

جامعة الزهراء (عياها السلام) للبنات

كلية التربية

قسم التربية الفنية

الإدارة والتخطيط التربوي

د. عوني هادي الربيعي

المحاضرة الأولى

مفهوم الإدارة التربوية وتطورها التاريخي

يمكن القول: إن فكرة الإدارة التربوية كمهنة نشأت وتطورت في نهاية القرن التاسع عشر بسبب التوسع الحاصل في متطلبات العمل المدرسي وزيادة المسؤوليات فيه. فهي إذن بدأت ونمت من بين صفوف المعلمين، وقد مرت الإدارة التربوية بمراحل مختلفة حتى وصلت إلى ما هي عليه الآن. فالمراحل هي:

المرحلة الأولى: وهي التي كانت فيها المسؤولية على عاتق المعلم الوحيد في المدرسة والذي كان يقوم أساساً بعملية التعليم.

المرحلة الثانية: هي التي فيها أكثر من معلم واحد في المدرسة سمي أحدهم بالمعلم الأول وكان واجبه الأساسي التعليم أيضاً.

المرحلة الثالثة: هي التي ظهر فيها مركز المدير المعلم كان مسؤولاً عن تدريس بعض الدروس فضلاً عن إدارة شؤون المدرسة.

المرحلة الرابعة: هي تلك التي ظهرت فيها وظيفة مدير البناية الذي كان مسؤولاً في الإشراف على المدرسة فقط.

المرحلة الخامسة: هي المرحلة الحالية التي يشرف فيها المدير على الإدارة التربوية والقائد الموجه للجماعة والممثل لها. تعد الإدارة جزءاً أساسياً من عمل أية مؤسسة وهي ضرورة لتأمين أشكال متطورة من الفاعلية بالنسبة للخدمات التي تقدمها المؤسسات أو التنظيمات الإدارية كالمدارس والجامعات والمؤسسات الحكومية وغيرها.

وان بقاء هذه التنظيمات الإدارية واستمرارها وتطورها يعتمد إلى حد كبير على نوعية إدارتها وبذلك تؤثر مباشرة في نتائج عمل هذه المؤسسات والتنظيمات، وفي توجيهها وجهات معينة، وفي تقرير أولوياتها وأهدافها، ويستخدم رجل الإدارة مجموعة من المعارف والأساليب يستند إليها في اتخاذ قرارات مناسبة في مواقف معينة، كما يستهدف في عمله بمجموعة من المبادئ العامة تحركه نحو تطبيق النظرية على الواقع في مجال عمله.

وجدت الإدارة منذ وجد الإنسان على الأرض فتتنظيمه لحياته نوع من أنواع الإدارة وتنظيم المرأة لمنزلها وإشرافها على تربية أبنائها لون من ألوان الإدارة، ولكنها تختلف اليوم عما كانت عليه في الماضي إذ كانت بسيطة ومحدودة، بينما اليوم هي معقدة لتعقد العمل في ظل الحضارة والتكنولوجيا الحديثة، وقد أصبحت الإدارة عملية مهمة في المجتمعات الحديثة، بل إن أهميتها تزداد باستمرار مع زيادة مجال النشاطات البشرية واتساعها من ناحية، واتجاهه نحو مزيد

من التخصص والتنوع من ناحية أخرى. لقد تطور مفهوم الإدارة التربوية متأثراً بما طرأ من تطور على المفهوم العام للإدارة والذي ينص على:

المحاضرة الثانية

الإدارة مفهومها، تعريفها:

إن وظيفة الإدارة وظيفية أساسية مهمة وخطيرة ليس في التربية وحسب وإنما في كل شؤون الحياة ، فهي تحدد الأهداف ، وترسم السياسة الخاصة بالتنفيذ ، وتوافر الإمكانيات ، وتنظم جهود العاملين ووسائل الاتصال ، ولها القيادة في المراقبة والتوجيه ، وتقييم الخطوات بأسلوب تعاوني متكامل

تعريف الإدارة التربوية:

ليس من السهل تعريف الإدارة إذ اختلف الكتاب والباحثون في التعريف ، وذلك تبعاً لتوجه كل منهم والفلسفة أو المدرسة الفلسفية التي يخرج منها ومن هذه التعاريف.

١- الإدارة التربوية أو التعليمية: هي مجموع عمليات تخطيط وتوجيه وتنظيم وضبط وتنفيذ وتقييم الأعمال والمسائل التي تتعلق بشؤون المؤسسات التعليمية المدرسية ، باستخدام أحسن الطرائق في استغلال القوى البشرية والموارد المتيسرة وبأقل ما يمكن من الجهد والوقت والمال.

٢- الإدارة: هي مجموعة من الفعاليات والأنشطة التي توجه جهود الآخرين لتحقيق أهداف المنظمة كالتخطيط والتنظيم واتخاذ القرارات والقيادة للتحفيز والرقابة.

٣- الإدارة: هي عملية تكامل الجهود الإنسانية من أجل الوصول إلى هدف مشترك.

٤- الإدارة: هي تنظيم وتوجيه الموارد البشرية والمادية لتحقيق أهداف مرغوبة.

٥- الإدارة: هي تنظيم الأعمال المختلفة التي يمارسها عدد من العاملين من أجل تحقيق هدف معين بأقل جهد وأسرع وقت ، وأفضل نتيجة.

٦- الإدارة: هي مجموعة عمليات التخطيط واتخاذ القرار والتنظيم والقيادة والتحقيق والرقابة التي تمارس لحصول المنظمة على الموارد البشرية المادية والمالية والمعلوماتية ومزجها وتحويلها إلى سلوك وسياسات وإجراءات عمل بكفاءة لتحقيق أهدافها والتكليف مع البيئة.

والإدارة التربوية هي: تنظيم جهود العالمين وتنسيقها لتنمية الفرد تنمية شاملة في إطار اجتماعي متصل بالفرد وبذويه وبيئته ويتوقف مدى نجاحها على المشاركة في اتخاذ القرار، وهو عمل ضروري لنجاح أي نوع من أنواع الإدارة).

وبما طرأ على مفهوم التربية نفسها وإدارتها ثانياً، فبعد أن كان عمل المدير يقتصر على تنفيذ ما يعهد إليه من تعليمات وينحصر داخل جدران المدرسة أصبح يتركز على التلميذ، وما يحيط بالعملية التربوية بمفهومها الشامل من ظروف وإمكانات تساعد التلميذ على النمو الشامل المتكامل صحياً وعقلياً وانفعالياً واجتماعياً، وامتد

عمل المدير ليشمل المجتمع المحلي الذي يعيش فيه باعتبار أن من واجب المدرسة أن تتعرف على احتياجات هذا المجتمع وتحللها، ومن ثم تعمل على تلبيتها.

إن مفردة الإدارة التربوية تعني: النظام التربوي على مستوى الدولة والمجتمع بما فيه من مدارس ومؤسسات وخدمات تعليمية وصحافة وإعلام، وما يحكم ذلك كله من تشريعات وقوانين، وإن وزارة التربية هي المسؤولة عن تنسيق السياسة التعليمية والتربوية بما يتفق والسياسة العامة للدولة على الصعيد القومي، كما إنها المسؤولة عن الإشراف على تنفيذ هذه السياسة.

المحاضرة الثالثة

خصائص الإدارة وعناصرها

حتى تتمكن التربية من بلوغ أهدافها فإنها تحتاج إلى جهاز تربوي يستخدم الإمكانيات والموارد المتاحة الاستخدام الأمثل الكفيل بتوفير كل الظروف التي تؤدي إلى بلوغ هذه الأهداف ، ويتوقف نجاح أو فشل هذا الجهاز التربوي فيما أوكل إليه على نوعية الإداريين الذين يتولون أمور القيادة والتوجيه

أولاً : الإدارة التربوية مهمة اجتماعية :

الإدارة التربوية نظام اجتماعي تنتظم فيه مجموعة من العاملين التربويين يقومون بأداء مهماتهم الإدارية التربوية في إطار من التفاعل والعلاقات الاجتماعية بين بعضهم البعض من جهة ، وبينهم وبين غيرهم من مؤسسات المجتمع وأفراده من جهة أخرى للوصول إلى الأهداف التربوية المرسومة للمجتمع التربوي الذي يقومون على خدمته وقيادته .

وتنفذ سائر العمليات الإدارية في سائر مستوياتها سواء في (الوزارة أو المديرية أو المدرسة) في وسط اجتماعي يتألف من عناصر بشر متفاعلة تهدف إلى خدمة بلدها ومجتمعها بتربية الأبناء وبناء الأجيال وتحقيق رفعة الوطن والنهوض به .

ثانياً : الإدارة التربوية عملية تكنولوجية :

التكنولوجية هي الوجه العملي لعلم الإدارة ؛ لأنها تركز على الأساليب والوسائل التي تستخدم في مواجهة المشكلات الإدارية والأبحاث والمفاهيم العامة أكثر من تركيزها على النظريات ، وقوة الإدارة تكمن في مدى توافر المعلومات المنظمة لديها ، وفي استخدامها لهذه المعلومات بشكل يمكننا من معالجة أي قصور عندنا ، ويساعدنا في رسم سياستنا التعليمية وتصور أوضاعها في المستقبل .

ثالثاً : الإدارة التربوية عملية إنتاج :

فالإدارة تهدف إلى تنمية المواطن تنمية شاملة بالكشف عن قدراته واستعداداته إلى أقصى حد ممكن .

رابعاً : الإدارة التربوية عملية استثمار :

لأنها تهدف إلى تحويل الطاقات البشرية الكامنة في الأفراد إلى طاقات منتجة إلى أقصى حد ممكن ، بعد اكتشاف هذه الطاقات وتوجيهها الوجه الصحيحة .

خامساً : الإدارة التربوية عملية قيادية :

فرجل الإدارة يقوم بدور قيادي في مجال عمله بحكم أهمية المسؤولية التي يتولاها وخطورتها، فهو مطالب بمواكبة التقدم، والحفاظ على التراث ثم القيام بالابتكار والتجديد اللازم والمناسب في مجال عمله، وهذه صفة أساسية في كل قائد، ومن هنا قيل إن القائد هو بالضرورة رجل إداري، وليس الإداري بالضرورة قائداً .

سادساً : الإدارة التربوية عملية إنسانية :

تقوم العملية الإدارية على ثلاثة عناصر لا بد من تكاملها معاً حتى تحقق أهدافها ، وهذه العناصر هي :

- أ. العنصر المادي أو الميكانيكي : مثل الأبنية والتجهيزات المدرسية .
- ب. العنصر المعنوي ويتمثل فيما تتخذه الإدارة التربوية من قوانين وقرارات مهمتها تنظيم العمل .
- ت. العنصر البشري وهو أهم العناصر الثلاثة، لان الإنسان هو مادة التعامل في العملية التربوية ، لذا كان لا بد من توافر العلاقة الإنسانية السليمة التي تراعي دوافع كل فرد له صلة بالعملية التربوية ، سواء ما تعلق بالطلبة وهم محور العملية التربوية، أم ما تعلق منها بالعاملين في جهازها من مديرين ومعلمين وعاملين على أن لا تطفئ هذه العلاقة على الهدف العام الذي تهدف إليه العملية التربوية

المحاضرة الرابعة

مستويات الإدارة التربوية وعواملها

مستويات الإدارة التربوية:

١. المستوى المركزي (الإدارة العليا - الوزارة):

أ. المسؤوليات: تمثل أفضل الطرائق التعليمية في الدولة.

ب. التحديد: رسم البداية التربوية التعليمية، المناهج الدراسية المتوسطة، إصدار الإصدارات والقرارات العامة، والتخطيط طويل المدى.

٢. المستوى الثالث/الجهوي (الإدارة الوسطى - مديريات التربية):

أ. المسؤوليات: الإدارة التعليمية على مستوى أو المديريات العامة.

ب. المهمة: تنفيذ التنفيذ المتعمد التربوي، والإشراف على المدارس، وتهيئة الإمكانيات الوظيفية والتربوية، وإدارة الشؤون الإدارية (التعيين والنقل).

٣. المستوى المحلي/المدرسي (الإدارة الدنيا - المدرسة):

أ. المسؤوليات: الأساس الأساسي وتمثل في مدير المدرسة والكادر التدريسي.

ب. العمل: تنفيذ المناهج الدراسية، الإشراف المباشر على الأداء التعليمي (التعلم والتعليم العام)، وتحسين البيئة المدرسية.

أهداف منهجية مستويات الإدارة التربوية:

١. تنظيمية وفعالية: تحديد المهام والواجبات والمسؤوليات، وربط المستويات الإدارية بصريا ورأسيا.

٢. الإدارة والإشراف: تطبيق الأنشطة التعليمية.

٣. تحقيق المسائل: ربط الموارد (المادية والبشرية) بفلسفة وأهداف التربية.

المحاضرة الخامسة

الاتجاهات السائدة في الإدارة

تتمحور المحاور التربوية في الإدارة حالياً حول اللامركزية، الجودة الشاملة، والتحول الرقمي، مع التركيز على القيادة التشاركية وتمكينها. تركز هذه التوجهات على نقل المدرسة من دور التلقين إلى مؤسسة إنتاجية، معتمدة على التكنولوجيا المتطورة والأداء.

أهم المواضيع التربوية في الإدارة:

١. إدارة الجودة الشاملة (TQM): التحسين المستمر للمؤسسة التعليمية وخدماتها ورضاهم تماماً (الطلاب وأولياء الأمور).
٢. اللامركزية والإدارة الذاتية للمدارس: تميل إلى استقلالية أكبر في اتخاذ القرار الإداري والمالية والفنية.
٣. الإدارة بالمعرفة قادرة على: الاعتماد على البيانات وتحليلها لاتخاذ القرار (باكراً).
٤. الإدارة الإلكترونية والتحول الرقمي: استخدام التكنولوجيا في المساهمة وإدارة الفصول والقيادة.
٥. إدارة التغيير الناشئة: ابدأ لتحديث التغييرات التربوية والتغلب على تحديات التغيير.
٦. التشجيع على التعاونية التربوية المشتركة: لطفاً، تفضلوا في صنع مبدأ تطبيقي جماعي.
٧. إعادة هندسة العمليات الإدارية: إعادة تصميم العمليات التعليمية والإدارية بشكل جذري لتحسين الأداء.

الكثير من هذه الاتجاهات:

- بين التوجه نحو التكنولوجيا (التكنولوجيا).
- التوجه نحو الإنسانية (تمكين القيادات المشاركة).

المحاضرة السادسة

مركزية، لا مركزية، ديمقراطية

المركزية واللامركزية هما ابتكارات تعليمية: C العمل على اتخاذ قرار (المناهج، ولتسهيلات) في وزارة التربية لتوحيد مثلها، في حين لا تفوض المركزية هذه السلطات للمدارس أو الإدارات الشاملة لتحسين وسرعة التنسيق. التوجه الحديث نحو "اللامركزية" لتحقيق أفضل وتلبية احتياجات المجتمع المحلي، مع تحقيق الهدف المركزي.

المركزية واللامركزية أسلوبين من أساليب التنظيم الإداري ولا يمكن الأخذ بأحدهما بشكل مطلق، بمعنى أن المركزية الكاملة أو اللامركزية الكاملة لا يمكن أن يتحققا في الواقع العملي، فالمشكلة ليست الاختيار بينهما ولكن في كيفية الجمع بينهما، فاللامركزية ما هي إلا عملية نقل للسلطات ما بين الحكومة المركزية والأجهزة المحلية، وبالتالي فإن مقياسنا في المركزية أو اللامركزية هو قياس القرارات التي تتخذ في الأجهزة المركزية، وكلما كانت القرارات التي تتخذ في المحليات أكثر وأقوى ولها الفاعلية الأكبر فإننا نكون متجهين نحو اللامركزية، وإذا أمكننا تنظيم الوحدات المركزية أمكن تنفيذ اللامركزية تنفيذا سليما وفعالاً. ويتضح لنا التوجه الحديث باللجوء إلى اللامركزية في التعليم.

المركزية في التعليم (المركزية):

فكرة: التركيز على كيفية إنشاء أفكار في أعلى الهرم المالي (وزارة التربية والتعليم).

توحيد المناهج والنظم التعليمية، سهولة التحكم في التكاليف، ومستوى واحد من الجودة.

الأسباب: بطء في اتخاذ القرار، وبعد ذلك، وعدم القدرة على تلبية الاحتياجات الأساسية لكل منطقة.

اللامركزية في التعليم (اللامركزية):

فكرة: خطوات لإعداد الإدارة من الإدارة إلى مستويات أقل (إدارات المهام، المدارس).

إلغاء الاشتراكات: إلغاء الاشتراك في الأعلى، سرعة في العناصر المميزة، المشاركة المجتمعية، الأخرى.

العيوب: إمكانية اختلاف جودة التعليم بين المناطق، وتحديات في إدارة الموارد بشكل عادل.

الخلاصة:

لا توجد طريقة جديدة بشكل مطلق، والمشكلة الحقيقية تكمن في كيفية الجمع بين الاختلاف (المركزية في التخطيط والسياسات، والمركزية في التنفيذ والإدارة)

المحاضرة السابعة

أنماط الإدارة التربوية

انماط الادارة المدرسية - : الادارة التسلطية ، الادارة المتساهلة ، الإدارة الديمقراطية ، الادارة الدبلوماسية

أنماط الإدارة التربوية :

من خلال الممارسات الفعلية المتعلقة بنوعية واتجاهات الشخصية الإدارية وسلوكها يمكن تمييز الأنماط الآتية :

١- الإدارة الاستبدادية أو التسلطية (Authoritarian Ad).

تسمى أيضا بالإدارة البيروقراطية أو النمط الأوتوقراطي ، وهذا النمط من الإدارة يهتم بالشكليات عن طريق التعميمات الإدارية الصارمة كالطاعة العمياء ، وتنفيذ الأوامر دون نظر إلى جوهر العملية التربوية نفسها ، والإداريون الذين يلجؤون إلى هذا النمط يجدونه أسلوبا سهلا ، فهو لا يحتاج إلى أكثر من فرض السلطة على أعضاء النظام الإداري .

وهذا الأسلوب الإداري يستعمل في المؤسسات ذات الحجم والعدد الكبير وتتسم بضخامة مكوناتها وبعتمادها التقني وبتوازن دقيق في قواها ومكوناتها الداخلية والخارجية أو تدار غالبا بأسلوب مهني ضمن بناء مخطط لتحقيق هدف موضوع مسبقا ويتطلب تحقيقه نظم ضبط عالية وتعد نوعا من الإدارة الكرسية ، وهو شائع في المصانع والشركات فهي إدارة تقوم على الشرعية القانونية وأحيانا على العقلانية ، وتتصف هذه الإدارة بالروتين وكثرة الأعمال الورقية والرسومية والأوامر والنواهي والقواعد الثابتة أو الضيقة الأفق أحيانا ، وهي تركز على هدف المؤسسة أكثر من تركيزها على هدف الفرد وتضع الجانب المادي للمؤسسة في اعتبارها قبل الجانب الإنساني .

للإدارة الاستبدادية خصائص منها :

١- إن تقسيم العمل مبني على التخصص الوظيفي .

٢- يوجد تسلسل هرمي واضح في السلطة .

٣- توجد نظم وقوانين ولوائح تحدد حقوق وواجبات ومسؤوليات العاملين .

٤- وجود علاقات غير شخصية .

٥- الاستخدام السيئ للقوانين أحيانا في مواقف العمل .

٦- التوظيف والترقية مبنيان على القدرة أو المهارة التقنية.

المحاضرة التاسعة

ديمقراطية تراسلية، او دبلوماسية

الإدارة الفوضوية أو التراسلية أو السائبة (Laissez Faire ;Ad)

في هذا النمط من الإدارة يتخلى القائد عن مسؤولياته لأعضاء النظام التربوي، ويترك الحبل على الغارب لكل فرد يتصرف حسب ما تمليه عليه أهواؤه وهكذا تختفي المسؤولية وتضطرب الأمور، وهذا النمط قد يكون قليلا أو نادرا ولكنه يبرز عندما يتولى القيادة من ليس أهلا لها أو من تكون لديه مشاغل أخرى تصرفه عن النهوض بمهامها .

الإدارة الديمقراطية (Democratic Ad) :

هذا النمط من الإدارة يستمد سلطته من أعضاء التنظيم الإداري لأنه يؤمن بالعلاقات الإنسانية وجماعية القيادة ، ويحترم الأفراد ويقدر مواهبهم ويشاركهم في المسؤولية وفي صنع القرار .

يتوفر هذا النمط من الإدارة حينما يكون على رأس الجهاز الإداري شخص كفء يدرك مفهوم الإدارة ومقوماتها ويبذل الجهد في الإفادة من قدرات كل شخص يشارك في الجهاز الإداري .

٤ الإدارة الدبلوماسية :

يكون المدير من هذا النوع ذو شخصية جذابة يعتني بمظهره ويؤمن بالمبادئ الديمقراطية ويميل إلى مناقشة مشكلات مدرسته مع المدرسين ذوي النفوذ وذلك قبل عرضها على مجلس المعلمين ، وهو يدرك أن معارضة ذوي النفوذ من المدرسين تؤدي إلى رفض أي اقتراح لا يوافقون عليه لذلك يسعى دائما للحصول على مساندتهم لأدائه واقتراحاته قبل الاجتماع ويراقب هذا المدير اجتماعات مجلس المدرسة ، ويخطط لها ويشرك معه في التخطيط لها لجنة من المدرسين حتى يبدو العمل منظما تماما ، وهذا المدير له قدرة على توجيه التفكير الجماعي لأنه يعرف الذين يناصرونه والذين ينافسون أفكاره ، وكيف يسلك معهم ، وهذه الإدارة تقوم بتوجيه المدرسين توجيهها لبقا لطيفا لأداء الأعمال وبالرغم من أن المدرسين لا يشاركون في وضع سياسة العمل في المدرسة ولا يحددون طرق ذلك العمل ، وبالرغم من أن مدير المدرسة لا يلقي أوامر فإنهم يكونون راضين عن العمل وعن مديرهم ويرون في وجهة نظره وطريقة عمله قيمة عظمى .

٥- الإدارة الفوضوية :

هي أسلوب إداري يصف المدرسة أو مديرها، بان المدرسة أو قائدها أو المشرف عليها يكون في العادة غير مكترث بواجباته الإدارية أو القيادية أو الإشرافية، مهملا في القيام بها ولا يؤدي إلا دورا شكليا في المدرسة، وعليه تكون المدرسة في حالة من الفوضى وعدم النظام .

صفات المدير الفوضوي

من أهم صفات المدير الفوضوي ما يأتي :

- ١- يتخذ قراراته اعتباطا بلا تخطيط أو هدف أو بيئة .
- ٢- يمارس الآخرون صلاحياته دون وعي أو مشورة منه .
- ٣- لا ينطلق من فلسفة تربوية ، أو وعي فكري في قيادته للمؤسسة التربوية التي عهدت إليه أمانتها .
- ٤- يتصف بالمزاجية والفوضوية .
- ٥- كان آخر كتاب علمي قد اطلع عليه عندما كان في الجامعة أو الكلية ، أي انه لا يتصف بالمطالعة والبحث في مجال عمله.
- ٦- لا يؤمن بتوظيف المعرفة والعلم والتجربة في عمله.
- ٧- يؤمن بالوساطة والمحسوبية ، وإعداد الولاثم في حل مشكلاته وتأكيد دوره.

المحاضرة الثامنة

الديمقراطية التراسلية او الدبلوماسية:

يعد (جون ديوي) (١٨٥٩م-١٩٥٢م) من أبرز المربين والفلاسفة الأمريكيين الذين برزوا بشكل قوي خلال نهاية القرن ١٩م وبداية القرن ٢٠م، والذي ذاع صيته عالميا، هذا المربي أسس لجيل جديد من التربية، وفعل مقارنة فلسفية حديثة عرفت بالتربية التقدمية .

اهتم (جون ديوي) بالتربية نظريا وعمليا وعرف أن الفلسفة يجب أن تعمل حول التربية من جهة فهي أصبحت تصبح بالاهتمام، وتخضع حاليا إلى حد الائتمان الفكري ولا تعدو أن تكون "نظرية في التربية". ولم يكتف (جون ديوي) بالوصف والتحليل كما هو مهم لباقي الفلاسفة، ولكنه اخترعت المدرسة المشهورة بمدرسة شيكاغو ١٨٩٦م " باستثناء جميع النظريات الرقابية إلى البحث والفحص إذا اخترت تبناها، وفي حالة عدم نجاحها تمكنها ميديا ناجحة في النهائية جيل عملي يجيد المهارات والمعارف، كما أنه يتابع في مسألة الارتباط ببعدها اليومي المعيشي أي التقدم كواقع واقع والمستقبل كضرورة وليس في تقديس الماضي، وقد حدد اختر في " خدمة الإنسان، وعلى طريقة تفصيلية وجماعية . العناصر التي تشهد من تشهده الهيكلية والعقلي، ثم مجموعة كذات فاعلة من داخل المجتمع هناك وبعضهم.

قام (جون ديوي) بالديمقراطية التربوية على أنها نمط من الحياة المجتمعية والخبرة المشتركة المتبادلة، وليست مجرد نظام سياسي أو تطبيق لمفهوم قديم يعود إلى اليونان. وتم تحددتها

١. المساواة بين الناس في المجتمع من دون أي تمييز أو إقصاء.
٢. تكافؤ الفرص على مستوى التعليم.
٣. حرية الجميع في الحياة الاجتماعية من داخل كل مجتمع.
٤. توفير تعليم متقدم يستجيب لتطلعات القرن الجديد.

إن اهتمام (جون ديوي) بالديمقراطية والتربية، لم يكن مجانيا أو يعيئا، حيث أثبت إيماننا واحدا منه بفاعلية ونجاة هذا الاختيار، بالإضافة إلى النتائج المثمرة التي يترتب عليها، إذ لأنه الضامن لتربية الأجيال والنهوض بالتعليم في العالم.

تؤمن التربية الديمقراطية بالكتلة البشرية والإنسانية وتوسعة الكون، معتبرة لها مصدرا للسلطة في الدولة ومرجعية في الحكم. تحظى بشجاعة أن تولي الثقافة أهمية كبيرة في تعليم الفرد وتثقيفه بوسائل تعمل على تنمية شخصية ومهاراته في الحياة. فالديمقراطية باهتمامها بالشعب أدركت حقيقة غائبة في الإلكترونيات الأخرى، وهو أن هذا الشعب هو أساس الدولة في المستقبل وعمادها وأن جميع الأفراد يشتركون في حقوق بعض ما، فلا يجب أن يبقى مهملًا أو أن نميز

بين الطبقات كما فعل اليونانيون، إذ يقول (جون ديوي) "إن من المؤسف حقا أن يكون بين أعضاء الكادحة كنوز ثمينة تذهب على البلد هباء، هذا ما حدث عند الشبابين إذ أغفلوا المجتمع العبيد. ونفهم من كلامه هذا أن يتبنى المبتكرون جميع الأشخاص، ويأخذون بعين الاعتبار وجهات النظر المختلفة والميولات التي تبتكرها ويطورونها إلى أقصى الحدود. وهناك جهة أخرى تحترم آراءهم المختلفة وتنظر إليهم وتشجعهم على فحصها ومناقشتها بكل حرية.

إن فلسفة (جون ديوي) هي فلسفة ديمقراطية بما تحمله الكلمة من معنى، فالمفهوم المتعارف عليه للديمقراطية وكما سبق أن يطلق عليه، أنه حكم الشعب نفسه بنفسه، بمعنى أن يعرف المتعلم بنفسه ولنفسه، وأن يشمل التعليم الجميع. وما على المعلم سوى التخطيط والقيادة، وفق إرادة التلميذ.

والمدرسة بالنسبة له هي المختبر الذي يقاس بديمقراطية مجتمعنا، وهو عامل يعمل على الارتقاء بالثقافة والرقى بالحضارة ويحتاج إلى مواطن الغد، وننشر الديمقراطية.

تمثل جوهر الديمقراطية في المعرفة والممارسة الإنسانية الراشدة لها أبعادها السياسية والاجتماعية والاقتصادية والثقافية فلا بد أن تشكل حيذا كبيرا في برامج التعليم النظري والتطبيقي.

يشير مفهوم الديمقراطية التعليم حول ثلاثة مكونات مترابطة مع بعضها البعض ولا يمكن فصلها علي الاطلاق والنقاط الأساسية هي :-

١- ديمقراطية التعليم: وهي تعني العدالة التعليمية والمساواة بين جميع مكونات الشعب من حيث التحاقهم بمؤسسات التعليم المختلفة وتوافر وسائل التعليم جاذبة . ويندرج فيه تكافؤ الفرص التعليمية.

٢ - الديمقراطية في التعليم: وهو يشمل النظام الإداري واهداف التعليم، المناهج، الفعاليات التعليمية، القوانين، اللوائح المنظمة والممارسات الكلية للنظام التعليمي.

٣ - التعليم الديمقراطي وهو يهتم بإكساب المتعلمين والعاملين المفاهيم والمهارات والقيم الديمقراطية وتطبيقها نهجا وسلوكا.

وهناك العديد من الاشتراطات التي لابد ان تتوافر حتي تحقق العدالة فى النظام التعليمي وفرص الالتحاق بمؤسسات المختلفة.

-أولا هذه الاشتراطات مسألة إلزامية التعليم، وهذه الالزامية بتمكن للدولة بتهيئة البيئة التعليمية الجاذبة وتوافر جميع وسائل التعليم وخاصة التعليم العام من رياض الأطفال إلى المرحلة الثانوية ولضمان الاستفادة من الخدمات التعليمية .

- ايضاً اللزامية للأسرة من قبل الدولة بان يوافر لهذا الطفل مساحة تعليمية من دون مضايقته أثناء زمن التعليم وتكون الأسرة ملزمة لتجهيز كل ملتزمات الطفل قبل قدومه للمدرسة حتي يستقبل الطفل يوم دراسي بنفسيات ودافع تعليمي طبيعي ، لان لها دور فعال في اكتساب الطفل أبجديات التعليم.

- ضروري توافر مجانية التعليم مع توفير كل المقومات والخدمات الأساسية كالكتب المدرسية مجاناً واطاحة الفرصة لجميع طبقات وفئات المجتمع في كل المناطق الجغرافية للحصول عليه من دون التمييز في كل الجوانب أو الشرائح الاجتماعية او المنطقة الجغرافية وغيرها من الاختلافات .

ندرج اتيا مبادئ وأسس ديمقراطية التعليم :

- ١ . الشامل والعدالة : ضمان الالتحاق الشامل بمؤسسات التعليم وهيئة وسائل تعليمية متكاملة.
- ٢ . الحرية المنظمة : إتاحة حرية التعبير وإبداء الرأي في إطار تربوي .
- ٣ . لمشاركة : الطالب ، المقرر ، والإداريين في اتخاذ القرار المدرسي.
- ٤ . الاعتراف بالطالب : التعامل مع الطالب كفرد ذي عقل وقدرات ، وليس مجرد متلقٍ سلبي.

أهمية ديمقراطية التعليم :

- أ . بناء الشخصية : اكتسبت الأجيال الخبرة العلمية التي تؤهلهم للثورة الديمقراطية المستقبلية.
- ب . ترسيخ المفهوم : تُعلم القيم الديمقراطية مثل الحرية والتعبير ، والمسؤولية الاجتماعية.
- ت . التنمية الديمقراطية : التعليم الديمقراطي هو أساس ديمقراطية الحكم.

معيقات ديمقراطية التعليم :

مواجهة ديمقراطية التحديات التعليمية ، تميزها بشدة ، عيوب الموارد ، والتوجهات الاستبدادية في الإدارة التعليمية .

المحاضرة التاسعة

الإدارة المدرسية

تقع الإدارة المدرسية في أسفل الهرم التنظيمي للنظام التعليمي، وتكون بذلك منفذة للسياسة التعليمية التي ترسمها وتحددها كل من الإدارة العامة والإدارة التعليمية، وحتى تنفذ هذه السياسة بكفاءة عالية، لا بد لها من أهداف محددة وواضحة ومن ثم استغلال الموارد البشرية والمادية المتوافرة لديها لتحقيق هذه الأهداف بكفاءة عالية، وذلك عن طريق الاقتصاد في الوقت والجهد والمال أو التكلفة.

وتعد الإدارة المدرسية جزء من الإدارة التعليمية التي هي جزء أيضاً من الإدارة العامة وهي أن الإدارة المدرسية جميع تلك الجهود المنسقة التي يقوم بها مدير المدرسة مع جميع العاملين معه من مدرسين وإداريين وغيرهم بغية تحقيق الأهداف التربوية داخل المدرسة تحقيقاً يتمشى مع ما تهدف إليه الأمة من تربية أبنائها تربية صحيحة وعلى أساس سليم.

ويمكن تعريف الإدارة المدرسية بأنها " مجموعة من العمليات التربوية المتكاملة التي ينفذها مجموعة من التربويين المؤهلين نظرياً وعملياً، لتحقيق الأهداف الرامية لإشباع حاجات المجتمع عن طريق مجموعة من الإجراءات والأنشطة المحددة."

المحاضرة العاشرة

أهداف الإدارة المدرسية:

أهداف الإدارة المدرسية :

تنبثق أهداف الإدارة المدرسية من أهداف الإدارة التربوية والتي تتركز في تحقيق النمو الشامل للتلميذ في جميع الجوانب المختلفة.

فهدف الإدارة المدرسية لم يعد قاصراً على حفظ النظام والتأكد من سير الدراسة وفق الجدول الموضوع، بل أنه تعدى ذلك إلى تحقيق الأغراض التربوية والاجتماعية، فأصبح محور العمل يدور في هذه الإدارة حول التلميذ وتنميته في جميع الجوانب، وبذل الجهود في تحسين العملية التربوية. كما تهدف إلى الاهتمام بالتلاميذ والمدرسين والمناهج والأنشطة التعليمية، وتوثيق العلاقة بين المدرسة والمجتمع، ونقل التراث الثقافي، إضافة إلى مساهمتها في حل مشكلات المجتمع وتحقيق أهدافه. ويتضح بأن هدف الإدارة المدرسية لم يعد قاصراً على تطبيق الأنظمة والاهتمام بالجوانب الإدارية فقط

بل إنه يشمل الاهتمام بالجوانب الفنية والتركيز عليها مع العمل على التقويم الصحيح والتطوير المستمر لجميع عناصر العملية التعليمية بما يحقق نمو الفرد نمواً صحيحاً ومتكاملاً، وتنميته في إطار المجتمع الذي يعيش فيه.

تسعى الإدارة المدرسية إلى تحقيق الأهداف الآتية:

١. تحقيق الأغراض الاجتماعية التي يدين بها المجتمع ويحرص على نشرها من أجل تحقيق التكيف والتوافق الاجتماعيين.
٢. توجيه المتعلم ومساعدته في اختيار الخبرات التي تساعد على نموه الشخصي وتؤدي إلى نفعه مع الأخذ في الاعتبار أهمية المتعلم كفرد وأهمية الفروق الفردية والاستعدادات والقدرات الخاصة، ومساعدته في حل مشكلاته وإعداده لمسئوليياته.
٣. تشجيع التلاميذ على التفكير الإبداعي، وتقوية كل ميل إلى الابتكار والتجديد، وتنمية الثقة بالنفس لديهم.
٤. إعداد التلاميذ لفهم الحياة الماضية والحاضرة والاستعداد لمواجهة المستقبل.
٥. المساهمة في دراسة المجتمع، وحل مشكلاته، وتحقيق أهدافه.

المحاضرة الحادية عشرة

مهام الإدارة

تشمل مهام الإدارة المدرسية:

١. قيادة التعلم.
٢. الإشراف على أداء المهام.
٣. الشؤون الإدارية والمالية.
٤. سلامة البيئة المدرسية،
٥. بناء العلاقات بشكل فعال مع أولياء الأمور
٦. تطوير المناهج والتنظيم
٧. إدارة فعالة وتحفيز الطموحين، تحقيقاً للأهداف التنظيمية.

إنجاز مهام الإدارة المدرسية:

- أ. التقييم التربوي والتعليمي: متابعة سير التدريس، توزيع الحصص، بكفاءة، وطرائق التعليم والتعلم.
- ب. الإدارة الإدارية والتنظيمية: متابعة الحضور والغياب، صيانة مبنى المدرسة، وإدارة الملفات الإدارية.
- ت. شؤون الطلاب: رعاية الطالب، تطبيق سياسة الانضباط، وتنظيم المادة اللاصفية.
- ث. التخطيط الاستراتيجي: وضع رؤية المدرسة وأهدافها، احترافية للمعلمين.
- ج. العلاقات العامة: التواصل مع أولياء الأمور والمجتمع المحلي العمل المدرسي.
- ح. الإدارة المالية: إدارة المدرسة الجديدة المتاحة.

المحاضرة الثانية عشرة

صفات الإدارة التربوية

أهم الصفات الإدارية التربوية:

١. المنهجية: تشمل كافة العناصر التعليمية من التخطيط، التنظيم، التوجيه، ورقابة.
٢. التكيف: القدرة على التكيف مع الناشئة والمواقف التعليمية المختلفة ومتنوعة من الجمود.
٣. القيادة التربوية الواعية: الإيمان بمهنة التعليم، الالتزام بأهداف التربية وفلسفة المجتمع. بمعنى الاستخدام الأمثل لتوظيف الموارد البشرية (معلمين، طلاب) والمادية والتقنية بفاعلية.
٤. التطوير المستمر: استمرارا للجديد باستمرار، إلى ما لا نهاية.
٥. التعاون والتشاركية بنجاح وأولياء الأمور في صناعة الابتكار.
٦. الاتصال الفعال: القدرة على التواصل الواضح والتفاعل مع جميع النصائح التعليمية.

خصائص الإدارة التربوية:

يجب أن تكون متماشية ومتناسبة مع سياسية البلاد والفلسفة الاجتماعية كذلك. تتسم بالمرونة والسهولة، بعيدة كل البعد عن القوالب الثابتة والجامدة، وفي الغالب تكون متكيفة مع الظروف المتغيرة، وتتلاءم مع مقتضيات الموقف. تمتاز بالفعالية والكفاءة، وتحقق ذلك من خلال الاستخدام الأمثل لكل من الإمكانيات البشرية والمادية. مبادئها النظرية وأصولها تتكيف مع مقتضيات الموقف بشكل كبير، وذلك حتى تكون عملية.

الصفات الإدارية الناجحة:

- أ. الاستقامة والثقة بالنفس: تقويم بصفات شخصية قوية قادرة على القيادة.
- ب. اتخاذ القرار في اتخاذ القرار: القدرة على تحديد الأمور الاختيارية المفضلة.
- ت. المبادرة والطموح: تحمل المسؤولية الدائمة والسعي لتحسين الأداء.

المحاضرة الثالثة عشرة

الإدارة المدرسية والصفية

الإدارة الصفية:

تعد إدارة الصف وضبطه من الجوانب المهمة في عملية التعليم التي تنال اهتمام المعلمين وربما كان هذا الجانب من أكثر الجوانب التي تتعرض للنقاش والجدل في التراث التربوي في لقاءات هيئات التعليم ويمكننا القول:

إن كفاءة المعلم وفاعليته تتوقف إلى حد كبير على حسن إدارته للصف والمحافظة على النظام فيه.

تعرف الإدارة الصفية بأنها: الطريقة التي ينظم بها المعلم عمله داخل الصف ، ويسير بمقتضاها بغية الوصول إلى الأهداف التربوية التي يبتغيها من الدرس.

أو هي : تنظم البيئة الصفية لتهيئة المناخ الملائم لقيادة العملية التعليمية وتوجيهها نحو تحقيق أهدافها من خلال تفاعل أطراف العملية تفاعلا يقوم على حسن توزيع الأدوار بين المعلم وتلاميذه.

عوامل الإدارة الصفية الناجحة:

توجد عوامل تساعد على وجود إدارة صفية ناجحة من شأنها أن تعمل على بلوغ المعلم أهدافه التربوية ومنها الآتي:

١. شخصية المعلم التي يجب أن تتصف بالحزم والمرونة معا، وتحظى بالتقدير والاحترام.
٢. حسن التصرف في معالجة المشكلات الطارئة أثناء الحصة (الدرس)، والذي يقوم على تقدير سليم للأمر، مع الأخذ بعين الاعتبار تقبل المعلم للتلامذة، وتحسسه لحاجاتهم، وأن تسود علاقته معهم العامل الإنساني الذي يراعي شعورهم من دون التفريط بالمصلحة العامة، أو بالنظام المدرسي مع الشعور بالعدالة والمساواة في معاملة الجميع.
٣. إعداد المعلم لدرسه إعدادا جيدا يستطيع معه أن يصل إلى أهدافه، ويلمس التلاميذ الإفادة منه، فإذا أحسوا بذلك أقبلوا على الدرس بكل بيقظة وانتباه، لأن وقتهم لم يضع سدى، وسيجدون في حصة كهذه قدرا من المتعة التي تجذبهم إلى معلمهم.
٤. أسلوب المعلم الذي تتوافر فيه المشاركة الايجابية الفعالة، والفرصة لممارسة أنواع من الأنشطة الموجهة ، وتنوع الأسلوب في الحصة الواحدة، يشد انتباه التلاميذ ويجذبهم إليها.

الإدارة الصفية الفاعلة:

مفهوم الإدارة الصفية الفاعلة:

يعد مفهوم الإدارة الصفية مفهوم مركب يجمع بين عالمين هما:

الأول: عالم الإدارة المتسم بالشمولية والعمومية وخصوصية الاتصال بحقل الإدارة العامة وإدارة الأعمال.

الثاني: عالم التربية والتعليم المتسم بخصوصية تختلف إلى حد ما عن عالم الإدارة.

والذي يجمع العالمين هو العنصر البشري (الإنسان) ذلك المخلوق الذي تدخل مجموعة اعتبارات في التفاعل والتعامل معه فتجعل من إدارته وتوجيهه عملية ليست بالسهلة ولا تتخذ صفة النمطية.

وتعرّف إدارة الصف بأنها: مجمل عمليات التوجيه والقيادة، والجهود التي يبذلها المعلم والمتعلمون في حجرة الصف وما ينشأ عن هذه الجهود من أنماط سلوكية والأصل في هذه الجهود أن تعمل على تهيئة المناخ أو الجو الملائم لبلوغ الأهداف المخططة ولتحقيق هذه الجهود لا بد من تحديد أدوار المعلم والمتعلمين وتنظيم البيئة الصفية بما فيها من مقاعد وأدوات وأجهزة .. لجعل عملية التعليم أمراً ممتعاً وهادفاً.

ومن تعريف الإدارة الصفية السابق، يمكن استخلاص أمور مهمة من أبرزها أن الإدارة الصفية:

تتكون من عالين مركبين: عالم الإدارة وعالم التربية والذي يجمع بينهما هو العنصر البشري (الإنسان).

تتضمن تحديداً دقيقاً لدور كل من المعلم والمتعلم وما يقوم به المعلم من تنظيم للإجراءات التعليمية التي تسهم في تعلم المتعلم إلى أقصى طاقاته الممكنة. ويمكن القول: هي عملية التوجيه والتفاعل التي تتم بين قطبي العملية التعليمية التعليمية وأنماط السلوك المتعلقة بها.

عملية تهدف إلى:

أ. تنظيم فعال لجعل التعليم والتعلم في حجرة الصف أمراً ممكناً وهادفاً ومشوقاً.

ب. عملية تهدف إلى تهيئة المناخ الصفّي أو الجو الملائم لبلوغ الأهداف المخططة، تتضمن تنظيمًا للخبرات والمواد والأدوات لتيسير التعلم.

المحاضرة الرابعة عشرة

دور الإدارة التربوية في العملية التربوية

تعنى الإدارة المدرسية بالاهتمام بالمستقبل، حيث تقوم بعملية التخطيط للمستقبل وإنجاز خطة عمل لعملياتها؛ إذ يعد التخطيط من الأمور المهمة للإدارة المدرسية، ويعد الخطوة الأولى قبل أي إجراء، فمن دون التخطيط لا تستطيع الإدارة المدرسية تحقيق أهدافها المرغوبة، ويُعدّ أمراً ضرورياً لتحسين نشاطات المدرسة وعملها.

تنظيم الموارد اللازمة:

تهدف الإدارة المدرسية إلى تمكين المدرسة من العمل بطريقة سليمة، وذلك من خلال تنظيم وتشكيل الموارد سواء المادية منها أو البشرية، ويعد التنظيم من المهمات الإدارية التي تساعد على ترتيب وتنظيم الموارد البشرية لكي تدعم وتمكّن الإدارة من القيام بمهامها؛ حيث تُعنى الإدارة المدرسية بالاستغلال الأمثل للموارد البشرية المتاحة لديها من طلاب ومعلمين، كما تُعنى بتهيئة المرافق اللازمة وخلق بيئة تعليمية فعّالة لإثراء عملية التعلم، بالإضافة إلى الاستغلال الأمثل لمرافق البنية التحتية من ملاعب ومباني ومعدات.

التوجيه:

توجّه الإدارة المدرسية العاملين في المؤسسة التعليمية لأداء عملهم بكفاءة، ولا يقتصر التوجيه على هيئة التدريس فقط بل على العاملين ككل، فتوجّه الإدارة الجهود البشرية والمؤسسة نحو تحقيق أهدافها، بحيث تتضافر الجهود العاملة نحو تحقيق الهدف المشترك، وتعزز الإدارة من كفاءة المنظمة التعليمية، وتساعد على إنجاز الأهداف بأقل وقت وكلفة، كما توجه الإدارة الموظفين والطلاب وتساهم في حل النزاعات التي تواجههم من خلال تشجيعهم لفهم العلاقات الشخصية بشكل أفضل، والتي تتمحور بين الطلاب ومعلميهم.

المحاضرة الخامسة عشرة

المدرسة والمجتمع

تُعد المدرسة بسنواتها الدراسية الطويلة والمليئة بالتجارب والمعارف من أهم المراحل التي يمرُّ بها الأطفال، ولذلك فإنَّ من واجب الأهل تهيئهم جيّداً للمدرسة، ولما سيُقابلهم فيها بطريقة إيجابية تُعزّز لديهم حبّها، حيث إنّها تخدم عدداً من الأهداف القيّمة التي تُساهم في إنشاء الطفل تنشئةً سليمةً من خلال تعزيز ثقته بنفسه، وتعليمه أهميّة العمل الجماعي، وتزويد كل طالب بما يلزمه من مهارات وإمكانيات تُعزز أفكاره وتطوّرها، بالإضافة إلى منحه فرصة التعرف إلى الثقافات المختلفة حول العالم، والجغرافيا، والتاريخ، والعلوم، واللغة، كما تُساعد في توجيه الشباب للعمل، وهو أمر في غاية الأهميّة في مستقبل الطفل.

أهميّة المدرسة في المجتمع المعاصر:

تُساعد المدرسة على اكتساب المهارات الاجتماعية الأساسيّة، التي يحتاجها الأطفال في الحياة اليوميّة، من خلال التفاعل مع الأطفال الآخرين في سن مبكّرة، بحيث يتعلّم الأطفال كيفية تبادل الأدوار أثناء اللعب مع الأطفال الآخرين، والاستماع، والمشاركة، ممّا يُساعد في إبراز كل طفل لشخصيته الخاصّة على العلن، بالإضافة إلى الاستقلاليّة التي يكتسبها الأطفال في الحضانة والمدرسة، وجميعها أمور ذات أهميّة بالغة، ولكن يصعب تعلّمها في المنزل فقط، كما يتعلّم داخل المدرسة الأطفال كيفية التفاوض، والتنازل، والتفاعل مع أقرانهم خلال المرحلتين الابتدائية والثانوية، حيث إنّ شهادة الثانوية تُظهر للكليات، والمدارس الفنية، وجهات العمل المُحتَملة أنّ الطالب يمتلك مهارات حياتيّة مهمّة، مثل حلّ المشكلات، والتفاوض، والقدرة على التركيز، فبدون تعلّم هذه المهارات القيّمة منذ الصغر، سيُلاقى الأفراد صعوبةً في بيئة العمل مُستقبلاً.

المحاضرة السادسة عشرة

وسائل الاتصال

وسائل الاتصال التربوي:

ظهرت تعريفات عديدة لا يمكن حصرها لمفهوم الاتصال من قبل الباحثين والمتخصصين في علوم الإعلام والاتصال، عكست في معظمها أهميته ودوره في الحياة الإنسانية، والمكونات أو العناصر الأساسية لعملية الاتصال، ومن هذه التعريفات على سبيل المثال لا الحصر:

“العملية التي تنقل بها الرسالة من مصدر معين الى مستقبل واحد او اكثر بهدف تغيير السلوك”

“العملية أو الطريقة التي يتم عن طريقها انتقال المعرفة من شخص لآخر حتى تصبح مشاعاً بينهما ، وتؤدي إلى التفاهم بين هذين الشخصين أو أكثر ، وبذلك يصبح لهذه العملية عناصر ومكونات واتجاه تسير فيه ، وهدف تسعى إلى تحقيقه ، ومجال تعمل فيه ويؤثر فيها:

“ استعمال اللغة والإشارات ، ونقل المعلومات والمعاني للتأثير على السلوك”

وبناء على ما تقدم من تعريفات لمفهوم الاتصال، يمكن القول إن تعريف الاتصال بمفهومه الشامل يجب أن يشمل:

أ. عناصر أو مكونات عملية الاتصال كالمُرسل والرسالة والمستقبل.

ب. هدف أو أهداف الاتصال، لأنه عملية هادفة دائماً .

ت. اتجاه أو خط أو مسار الاتصال الذي يسير عليه.

ث. مجتمع الاتصال والمجالات التي يؤثر فيها ويعمل من خلالها.

اهمية الاتصال:

يمكن النظر إلى أهمية الاتصال من وجهة نظر المرسل ومن وجهة نظر المستقبل.

فمن وجهة نظر المرسل تتمثل أهمية الاتصال فيما يأتي:

١. الاعلام : أي نقل المعلومات والأفكار إلى المستقبل أو جمهور المستقبلين وإعلامهم عما يدور حولهم من أحداث
٢. التعليم: أي تدريب وتطوير أفراد المجتمع عن طريق تزويدهم بالمعلومات والمهارات التي تؤهلهم للقيام بوظيفة معينة ، وتطوير إمكانياتهم العملية وفق ما تتطلبه ظروفهم الوظيفية.
٣. الترفيه: وذلك بالترويج عن نفوس أفراد المجتمع وتسليتهم.

٤. الإقناع: أي إحداه تحولات في وجهات نظر الآخرين.

أما المستقبل فإنه ينظر إلى أهمية الاتصال من الجوانب الآتية:

أ. فهم ما يحيط به من ظواهر وأحداث.

ب. تعلم مهارات وخبرات جديدة.

ت. الراحة والمتعة والتسلية.

ث. الحصول على المعلومات الجديدة التي تساعده في اتخاذ القرار والتصرف بشكل مقبول اجتماعياً.

عناصر عملية الاتصال ومكوناتها:

المكونات الأساسية لعملية الاتصال فهي على النحو الآتي:

✓ المرسل أو المصدر.

✓ الرسالة.

✓ قناة الاتصال أو الوسيلة.

✓ المستقبل.

✓ التغذية الراجعة أو ردة الفعل.

✓ التشويش والمؤثرات الأخرى.

وسوف يتم مناقشة كل عنصر من هذه العناصر بشيء من التفصيل، لتوضيح أهميته ودوره في عملية الاتصال وعلاقته بالعناصر الأخرى وكيفية استثماره أو استخدامه بشكل فعال ليسهم في نجاح العملية، التي لا يتوقف نجاحها أو فشلها على عنصر معين من دون الآخر.

ح- اتخاذ قرار:

التي ترى إن التغيير المستمر في البيئة الاجتماعية والثقافية التي تعمل الإدارة في إطارها قد يخلق تضارباً وصراعاً أيديولوجياً، ولهذا لا بد أن تكون عملية اتخاذ القرار جماعية وتحقق القيم العليا للمجتمع تحت شعار الحد الأدنى من الاتفاق على المصالح، والعملية الإدارية هنا لا تعدو كونها عملية اتخاذ قرارات لا غير.

وتقوم هذه النظرية على أساس أن الإدارة نوع من السلوك يوجد به التنظيمات الإنسانية والبشرية جميعاً، وهي عملية التوجيه والسيطرة على النشاط في التنظيم الاجتماعي، ووظيفة الإدارة هي تنمية وتنظيم عملية اتخاذ القرارات بطريقة وبدرجة وكفاءة عالية، ومدير المدرسة يعمل مع مجموعات من المدرسين والتلاميذ وأولياء أمورهم والعاملين، أو مع أفراد لهم ارتباطات اجتماعية وليس مع أفراد بذاتهم.

وتعد عملية اتخاذ القرار هي حجر الزاوية في إدارة أية مؤسسة تعليمية والمعياري الذي يمكن على أساسه تقييم المدرسة هي نوعية القرارات التي تتخذها الإدارة المدرسية والكفاية التي توضع بها تلك القرارات موضع التنفيذ، وتتأثر تلك القرارات بسلوك مدير المدرسة وشخصيته والنمط الذي يدير به مدرسته ويمكن مراعاة الخطوات الآتية عند اتخاذ القرار:

١- التعرف على المشكلة وتحديدها.

٢- تحليل وتقييم المشكلة.

٣- وضع معايير للحكم يمكن بها تقييم الحل المقبول المتفق مع الحاجة.

٤- جمع المادة (البيانات والمعلومات).

٥- صياغة واختيار الحل أو الحلول المفضلة واختيارها مقدما أي البدائل الممكنة

٦- وضع الحل المفضل موضع التنفيذ مع تهيئة الجو لتنفيذه وضمان مستوى أدائه ليتناسب مع خطة التنفيذ ثم تقويم صلاحية القرار الذي اتخذ، وهل هو انسب القرارات، ومدى نجاحه في تحقيق الهدف المرغوب، واتخاذ ما يلزم من تعديلات أو تغييرات لضمان نجاح تنفيذ القرار الإداري.

المحاضرة السابعة عشرة

علاقة المدرسة بالمجتمع

علاقة المدرسة بالمجتمع هي علاقة تكاملية وثيقة تبادلية، حيث تعتمد المدرسة على جزء لا يتجزأ من المجتمع ومؤسسة اجتماعية رئيسية لتربية الأجيال المتطورة الثقافة وتشكيل الهوية. فقط المدرسة على إعداد الصالحين، في حين أن المجتمع لديه الدعم اللازم لتطور المدرسة، مما يضمن تلبية احتياجاتهم.

أهم الميزات بين المدرسة والمجتمع:

إنها:

١. التربية في المدرسة تتشكل بسياق المجتمع، وفي الوقت نفسه، وتتعدد خصائص هذا المجتمع.
٢. الوظيفة التربوية الاجتماعية: المدرسة ليس لديها أكاديميون تعليميون، بل تربي الأفراد على القيم، وتكتسب، والمواطنة.
٣. المشاركة المجتمعية: طلبات تفعيل دورس المجالين والمعلمين، وعقد شراكات مع مناطق محلية لتنمية المهارات والوسائل التعليمية.
٤. المدرسة المبتكرة: المدرسة الحديثة هي "مجتمعية" تنفتح على محيطها وتساهم في فهم الظواهر المبتكرة في المجتمع المحلي.

مساهمات بين المدرسة والمجتمع :

- أ. دعم التحصيل الدراسي : التعاون بين الأسرة والمدرسة.
 - ب. زيادة التطوع : التخصص المجتمعي في المدرسة.
 - ت. صنع التنوع : المجتمع في رسم السياسات المدرسية.
- تعد المدرسة "مجسما صغيرا" ويمكن أن تكون هذه الإمكانيات صالحة ، ويمكن للمجتمع أن يصلحها.

المحاضرة الثامنة عشرة

مجالس الإباء

يؤسس بموجب هذا النظام في كل مدرسة مجلس يسمى (مجلس الاباء والمعلمين يضم اولياء امور الطلاب والهيئة التعليمية في المدرسة ويعرف فيما بعد ب (المجلس) .

يهدف المجلس الى :

اولا : توثيق الصلات بين البيت والمدرسة وتطوير العلاقات الانسانية فيها واشاعة التكافل الاجتماعي والتضامن ومساعدة الاخرين .

ثانيا: تعميق الوعي الوطني والعلمي والتربوي والثقافي والصحي بما يؤدي الى تحسين البيئة المحلية ويجعل المدرسة مركز اشعاع في المجتمع .

ثالثا: تعزيز غرض المبادئ السامية والقيم العربية الاسلامية الاصيلة في نفوس الطلاب والاستشهاد بالنماذج التاريخية والمعاصرة للشخصيات العربية ذات السلوك الانساني الراقى وتشجيعهم على الاقتداء بها .

رابعا : الاسهام في احكام وضبط السلوك الاجتماعي للطلاب والمعلمين داخل المدرسة وخارجها وبخاصة ما يتصل بالعلاقة بين الطالب والمعلم واصول التعامل بينهما والاهتمام بالنظافة والمظهر والتزام الحشمة وعدم التبرج .

يتوسل المجلس الى تحقيق اهدافه بالوسائل الآتية :

اولا : عند الاجتماعات واللقاءات بين اولياء امور الطلاب والمعلمين لتبادل الاراء حول تمويل الطلاب واتاحة الفرصة امام اولياء الامور للمساعدة في تقديم المعلومات المطلوبة عن ظروف ابنائهم وحاجاتهم وميولهم ومشكلاتهم بما يؤدي الى تنفيذ خطط المدرسة ومناهجها .

ثانيا: تبادل الرأي بين اولياء الامور والمعلمين حول السبل الكفيلة بتعزيز القيم السلوكية والاجتماعية المطلوبة ونبذ الممارسات السلوكية غير المرغوب فيها .

ثالثا : اتاحة الفرصة لاولياء الامور لبيان ملاحظاتهم حول السلوك غير المرغوب فيه داخل المدرسة وخارجها والجشعي النقد البناء الهادف .

رابعا: تنبيه من يعنيه الامر من اولياء الامور خلال اجتماعات المجلس الى بعض المظاهر السلوكية المرفوضة لابنائهم وبخاصة التبرج وعدم الالتزام بالحشمة لدى الطالبات بوجه خاص .

خامسا: تبصير اولياء الامور بأثر مراحل نمو ابنائهم الطلاب في سلوكهم لمراعاة ذلك في التعامل الاجتماعي والتربوي معهم .

سادسا : دعوة اولياء امور الطلاب لزيادة المدرسة للتعرف على مستويات ابنائهم الدراسية وعلى الرعاية التي تقدمها المدرسة لهم .

سابعا : دعوة اولياء امور الطلاب للحضور في المناسبات الخاصة التي تقوم بها المدرسة كالانشطة الفنية والرياضية والترويحية والعلمية والاسواق الخيرية والمهرجانات والحفلات .

ثامنا : تشكيل لجان من ذوي الخبرة والكفاءة في الشؤون التربوية والتعليمية والفنية من اولياء امور الطلاب لمساعدة المدرسة على اداء رسالتها ودعم دورها في المجتمع وسد حاجاتها المادية والاقتصادية .

تاسعا : استثمار كفاءات اولياء الامور من الاطباء للافادة من خبرتهم والتنسيق مع المؤسسات الصحية لرفع الوعي الصحي في المدرسة .

المحاضرة التاسعة عشرة

مفهوم الإشراف التربوي

مفهوم الإشراف التربوي:

يعد الإشراف التربوي جزءا لا يتجزأ من الإدارة التربوية وهو من العمليات المهمة في النظام التربوي وخاصة في عمليتي التعليم والتعلم، وذلك عن طريق مساعدة المعلمين على تحسين نموهم المهني والشخصي باستخدام الأساليب الإشرافية المتنوعة كالزيارات الصفية والورش التعليمية، والحلقات النقاشية وفي ضوء احتياجات المعلمين ومتطلباتهم. الإدارة التربوية بحاجة الى الإشراف التربوي فهو يساعد على اكتشاف الأخطاء ومعالجتها وتطوير مستوى الأداء التربوي للمدارس فضلا عن اهتمامه بالمعلم والطالب والمنهج في صورة تفاعل بين المشرف التربوي والمعلم من اجل تحسين عمليتي التعليم والتعلم.

لم يكن للإشراف التربوي بصفته شكلا من أشكال القيادة التربوية لينمو ويتطور بمعزل عن حقول المعرفة الأخرى كالعلوم الطبيعية والإنسانية والاجتماعية وقد أبرزت (مارثا كينج) قوتين أساسيتين أثرتا في النمو السريع للإشراف التربوي:

الأولى: كانت حصيلة عوامل اجتماعية ثقافية، كالنمو السكاني، وتغير المجتمع المحيط بالمدرسة، والاهتمام بتعليم أجود.

الثانية: نابعة من النظريات والبحوث التي ظهرت في هذا المجال، فالنظريات المطروحة والدراسات الميدانية في العلوم السلوكية فتحت آفاقا جديدة في التفكير بطبيعة أهداف الإشراف التربوي وممارساته، ودور المشرف التربوي، وسلطته ومركزه وفهمها، ومن هذه النظريات التي كان لها بالغ الأثر في تطور الصورة الحالية للإشراف التربوي نظريات التعزيز والشخصية والتعليم والاتصال والقيادة الوظيفية والدوافع.

والمتتبع لتاريخ الإشراف التربوي يجد أنه ابتداءً أول الأمر على مستوى " التفتيش " الذي يعني تلك العملية التي كان يقوم بها شخص واحد (المفتش) بزيارة المعلمين للاطلاع على جوانب القصور ونقاط الضعف لديهم، ومن ثم محاسبتهم على الأخطاء والنواقص والهفوات التي يجدها خلال زيارته. لقد تطور مفهوم الإشراف تطورا كبيرا في السنوات الأخيرة بل إن تسميته الحالية (الإشراف) بدلا من التفتيش هي دليل واضح يعكس هذا التطور الكبير في المفهوم.

المحاضرة العشرون

المعنى والتطور

سنعرض بعضا من أهم معني او تعريفات الإشراف التربوي وهي كآآتي :

- الإشراف التربوي: هو عملية اجتماعية تستوحي أهدافها من حاجات المجتمع وتعمل على بلوغ هذه الأهداف بواسطة اساليب سليمة تتفق ونظم المجتمع ويشترك فيها الأفراد والجماعات في رسم خطواتها وتحديد معالمها .
- الإشراف التربوي: عملية تهدف إلى تحسين المواقف التعليمية عن طريق تخطيط المناهج والطرائق وأفضلها بحيث تتفق وحاجاتهم وبهذا يصبح المشرف قائدا تربويا.
- الإشراف التربوي: هو تنسيق وإثارة وتوجيه نمو المعلمين لغرض إثارة وتوجيه نمو كل طفل للمشاركة في المجتمع والعالم الذي يعيش فيه.
- الإشراف التربوي: هو المجهود المستمر المنظم لتشجيع وتوجيه النمو الذاتي للمعلمين ليكونوا أكثر فاعلية في تحقيق الأهداف التربوية.

هناك تعاريف عديدة وكثيرة جدا وما أوردناه من تعاريف ما هو إلا جزء يسير منها.

(التطور)الاتجاهات الحديثة في الاشراف التربوي

الإشراف التربوي بمفهومه العام: هو مجموعة الخدمات والعمليات التي تقدم بقصد مساعدة المعلمين على النمو المهني مما يساعد في بلوغ أهداف التعليم، ويقصد بالمهني هنا ما يتعلق بمهنة التدريس.

فالإشراف، إذن خدمات تقدم من المشرف، وقد يكون صاحب المنصب المسمى "المشرف التربوي" وقد يكون مدير المدرسة وقد يكون زميلاً ذا خبرة، فكثير من الباحثين يهتم بعملية الإشراف من دون التركيز على شخص أو وظيفة من يقوم بالعمل.

وقد تنوعت اتجاهات الباحثين والمتخصصين في الإشراف التربوي في الطريقة الأنسب لعملية الإشراف، وكل اتجاه ينطلق من أسس تربوية نظرية تؤطر طريقته، أو يلحظ جانباً من جوانب العملية التربوية ويركز عليه.

وفيما يأتي عرض لأهم الاتجاهات الحديثة في الإشراف التربوي، يشمل أهم بيان أسسها النظرية وتطبيقاتها التربوية مع تقديم ما وجه إليها من نقد.

أهمية الاطلاع على أنواع الإشراف التربوي واتجاهاته المختلفة:

عرض هذه الأنواع من الإشراف التربوي لا يعني أن المشرف لا بد أن يحيط بها ويتقنها، أو أن أحدها هو الأفضل والحل الأمثل لمشاكل التعليم بل المقصود أن يطلع المشرف التربوي على الاتجاهات المختلفة في حقل الإشراف التربوي ويعرف الأسس الفكرية والتربوية التي كانت سبباً في ظهورها وهذا يعطي المشرف التربوي منظوراً أكبر وخيارات أكثر للعمل في حقل الإشراف. وهذه الأنماط والاتجاهات مفتوحة للتطوير والتعديل بما يناسب شخصية المشرف أو بيئته التربوية، إذ أن المتأمل لها يرى أنها تتداخل مع بعضها وتستفيد من بعض.

محور الاتجاهات الحديثة في الإشراف التربوي حول الانتقال من التفتيش الأصلي إلى الدعم والتمكين، مع التركيز على تفاصيل التعاون الرقمي، والنمو المهني المستدام للمعلمين. تشمل هذه المجالات أبرز العيادي (الإكلينيكي)، والإشراف التنموي، والإشراف الرقمي المتنوع، والتعلم، يهدف إلى تحسين مخرجات التعلم من خلال ممارسات إبداعية إنسانية وتكنولوجيا.

المحاضرة الواحد والعشرون

أهمية الإشراف التربوي

إن أهمية الإشراف التربوي تكمن في الإجابة على هذا التساؤل :-

هل نحن في حاجة للإشراف التربوي ؟ ولماذا ؟

ولإجابة على هذا التساؤل في النقاط التالية :-

- ١- أن التطور السريع في العملية العلمية التربوية يستدعي وجود مشرف تربوي يواكب هذه التطورات والتغيرات ويزود بها المعلمين في الميدان .
- ٢- أن الإنسان بطبيعته الفطرية يحتاج العون والمساعدة فيكون المشرف التربوي هو ذلك الشخص القادر على مساعدة هذا الإنسان المعلم .
- ٣- أن تعيين معلمين جدد وخاصة غير المؤهلين تربوياً منهم يجعلهم يواجهون بعض الصعوبات في مجال عملهم الجديد فهم بحاجة إلى من يسهل لهم تلك الصعوبات وينير لهم طريقهم .
- ٤- أن المعلم القديم بحاجة إلى من يعلمه بكل ما أستجد في مجال عمله .
- ٥- أن المعلم المنقول من مرحلة تعليمية إلى أخرى أم من تعليم عام إلى تعليم فني أو العكس بحاجة إلى من يعلمه بأهداف وخصائص تلك المرحلة .
- ٦- نظراً لعدم اكتمال نصاب بعض المعلمين في المرحلة الابتدائية خاصة قد يسند إليهم تدريس مواد في غير تخصصهم ، فهم بحاجة إلى مشرف تربوي يعينهم على تدريس تلك المواد .
- ٧- إن المعلم المتميز في مجال عمله بحاجة إلى من يشجعه وينقل خبراته وأفكاره من مدرسة إلى أخرى .
- ٨- إن كل عمل من الأعمال وخاصة الميدانية لا بد له من مشرف أو أكثر فمن الأولى أن يكون لمهنة التعليم مشرف تربوي .
- ٩- أن المعلمين بحاجة مستمرة للتدريب فلا بد من وجود مشرف تربوي يحدد احتياجاتهم ويقوم بتدريبهم .
- ١٠- إن كثرة الأعباء على المعلمين من ارتفاع أنصبتهم وزيادة عدد الطلاب وكثرة المواد والأنشطة تتطلب وجود مشرف تربوي يساعدهم على تغلب هذه الأعباء .
- ١١- يعد المشرف التربوي حلقة الوصل بين الميدان والجهاز الإداري سواء في إدارة التعليم أو في الوزارة .

المحاضرة الثانية والعشرون

أهدافه مهامه انواعه

المحاضرة الثالثة والعشرون

الاتجاهات الحديثة في الإشراف التربوي:

١. تطبيق "الإشراف الإلكتروني/الرقمي": استخدام التقنيات الحديثة، المنصات التعليمية، جوجل للاتصال في تطبيق "الإشراف"، إنشاء التصميم المرجعي والتقويم عبر الإنترنت.
٢. الإشراف المتنوع (الإشراف المختلف): يتيح للمعلمين اختيار نوع الإشراف الذي يحتاج إلى احتياجاتهم ومستواهم المهني، مما يزيد من نشاطهم.
٣. الإشراف العيادي (الإشراف السريري): فرانسيسكو منظم المشاركة على داخل المعلم الصف، حيث يقوم المشرف بزيارات دقيقة وتفصيلية لتحليل الأداء الفعال للمختبري.
٤. الإشراف على التطور/التنموي: يُصمم للمساعدة في النمو وضماً إلى مستوياتهم النمائية وكفاءاتهم الفردية.
٥. الإشراف على الأهداف: يعتمد على تحديد الأهداف المحددة وواضحة (SMART) بالتعاون مع المعلم وتطبيقاتها خلال فترة زمنية محددة.
٦. الحملة المشرفة المتميزة على العلاقات الإنسانية: تحويل دور المشرف من "مفتش" إلى "موجه" (مرشد) حريصة على التشجيع، الحوار، حل المشكلات بشكل تعاوني.
٧. التقويم البديل والذاتي: استخدام ملفات الإنجاز المعلم (Portfolio) الإنجاز عبر مؤشرات التعلم.

المحاضرة الثالثة والعشرون

الاتجاهات الحديثة في الاشراف التربوي

نظرا لعدم وضوح مفهوم الإشراف التربوي، فقد تعددت صورته وأشكاله، ونتيجة للتطورات التي حدثت في ميدان الإشراف التربوي ظهرت أنواع عديدة تهدف جميعا إلى خدمة العملية التربوية وتقديم العون والمساعدة في مجال التعليم ومن أهم تلك الأنواع ما يأتي :-

١- الإشراف الديمقراطي :

ظهر المفهوم الديمقراطي للإشراف، كمفهوم جديد، نتيجة للاعتراضات والانتقادات التي وجهت إلى الإشراف التفتيشي .

يقوم هذا المفهوم على أساس التعاون والتفكير المشترك البناء في حل المشكلات التعليمية، وبذلك يقضي على مشكلات العلاقة بين الرئيس والمرؤوسين وبين المفتش والمعلم. والعلاقة السائدة بين المشرف والمعلم تكون علاقة واعية وطيبة وتتسم بالعلاقات الإنسانية الحسنة. يعتمد هذا النوع من الإشراف على القيادة الحكيمة التي تدرس ويحسن العملية التعليمية وتدعو إلى اشراك جميع المعنيين بأمر تحسين التعليم للمساهمة في هذا الأمر كما يؤكد على احترام شخصية المعلم ومنحه حرية التفكير بطريقته الخاصة، فضلا عن إتاحة الفرصة له للنمو والتطور الذاتي.

يقوم الإشراف الديمقراطي على مبدأ التعاون، فهو عملية تعاونية جماعية يشارك فيها المعلمون وغيرهم ممن يهمهم أمر العملية التربوية ويتأثرون بها.

٢- الإشراف العلمي :

يعد المفهوم العلمي للإشراف امتدادا للحركة العلمية في التربية ويمتاز هذا النوع من الإشراف باستخدامه الطريقة العلمية وتطبيق طرائق القياس ووظائف المدرسة ونتائجها.

انه يتميز بإحلال البيانات الدقيقة المحققة بدلا من الأداء الخاص بالنشاط التربوي، وبذلك يعتمد الإشراف العلمي القياس الموضوعي للنشاطات والممارسات والفعاليات التي تؤدي في المدرسة بدلا من اعتماد الرأي الشخصي في الحكم وإصدار القرارات.

يؤدي هذا النوع من الإشراف إلى استشارة المعلمين وتحفيزهم عن طريق قيامهم بالبحوث والدراسات والتجارب في مجال الدراسات المهنية لتحديد مدى فاعلية الطرائق التدريسية والوسائل التعليمية المستخدمة في التدريس. وهذا بدوره يؤدي إلى تحسين أساليب التدريس وطرائقه بما يضمن الارتقاء بمستواه وتحسينه.

٣- الإشراف الإبداعي:

يعتمد هذا النوع من الإشراف على الإيمان بإمكانات المعلمين والثقة بقدراتهم على تطوير أنفسهم وإحداث نقله نوعية في مجال العمل التعليمي من خلال تجريب طرائق جديدة واستنباط وسائل تعليمية مميزة واستحداث أساليب علاقة في الصفوف أو تنظيم مواقف التعليم أو إجراء الاختبارات وتصحيحها.

وهكذا يعمل المشرف التربوي على تشجيع هذا النوع من المبادرات من جانب المعلمين ويعمل على تعزيزها وتوجيهها بمكافآت تقدم علنيا لكل انجاز متميز، كما يقدم المؤازرة للتجديد النافع بالتنويه والتشجيع للمعلمين الآخرين للأخذ به

٤- الإشراف القيادي:

يعد مفهوم الإشراف القيادي من المفاهيم الجديدة المعاصرة الذي حظي - في السنوات الأخيرة - بقبول كبير من جانب المختصين والمهتمين بمجال الإشراف التربوي.

إن هذا النوع من الإشراف يشجع على الاستقلال الفكري ويعنى بالنشاط التعاوني في تطوير البرامج وتحديد السياسات وحل المشكلات بحيث يأخذ كل شخص دوره لتحقيق ما فيه خدمة للمصلحة العامة، فضلا عن تشجيعه التعاون بين المشرفين والمعلمين وبين المعلمين أنفسهم، وبين المشرفين ومديري المدارس كما يشجع بذل الجهود لتطوير الإمكانيات والقدرات للعاملين على مستوى المدرسة.

إن هذا المفهوم يلقي على المشرف التربوي مسؤولية القيادة التربوية على نطاق المدرسة المكلف بالإشراف عليها ، وتقاس فاعلية هذه القيادة من خلال ما يحدثه في المعلمين من تغييرات تسير التطورات في مجال التربية بشكل عام والعلمية والتعليمية بصورة خاصة.

٥- الإشراف الاستبدادي:

يقابل التفتيش الإداري التقليدي الذي اختفت صورته في كثير من الأنظمة التعليمية، ويهتم هذا النوع بالضبط والربط والانصياع الحرفي لأوامر إدارات التعليم وتوجيهاتها، فجهاز التفتيش لا يتعدى أن يكون وسيلة رقابية للإدارات العليا على المدارس والعاملين فيها فينطلق أفراد هذا الجهاز إلى المدارس دون سابق إنذار لها بقدمهم، ويفاجئون العاملين فيها، ويقومون بما يشبه عمليات جرد المخازن بكل تسلط وعنجهية واستعلاء، فيخضعون الإداريين والمعلمين لعملية

فحص كامل. ضالتهم الأولى والأخيرة هي كشف الأخطاء وضبط المخالفات وإملاء التعليمات ويغادرون من دون أن يتركوا خلفهم غير الفزع والقلق والتوتر من نتائج هذا الزيادة المفاجئة.

٦- الإشراف الجماعي :

يتخذ هذا النوع صورة اللجان الفاحصة، بمعنى أن المشرفين يشتركون في عمليات التقويم كفريق عمل يزور المدرسة أو المعلم ويشارك أفراد الفريق جميعهم في دراسة أوضاع المدرسة أو أحوال المعلم، ويقدمون تقريراً موحداً يعكس محصلة وجهات نظر الفريق.

إن هذا النوع من الإشراف على الرغم من عدم جدواه من ناحية خدمة العملية التعليمية، لأنه غير موجه إلى تنمية المعلم في عمله ولكنه أقل سوءاً من النوع الاستبدادي الذي تتأثر نتائجه بنوازع المفتشين الشخصية ومزاجهم الفردي ومثل هذا النوع من الإشراف غالباً ما يتم اللجوء إليه حين تظهر مشكلة في إحدى المدارس، فتشكل لجنة من جهاز الإشراف تذهب للمدارس للتحقيق في أسباب المشكلة وترفع بتوصياتها بخصوص معالجة المشكلة إلى الإدارة العليا.

٧- الإشراف الوقائي :

مهمة المشرف التربوي هي أن يتنبأ بالصعوبات والعراقيل التي تواجه المعلم وأن يعمل على تلافيها والتقليل من آثارها الحادة وأن يأخذ بيد المدرس ويساعده على تقويم نفسه ومواجهة هذه الصعوبات.

وتماشياً مع هذا المنطلق نجد الإشراف الوقائي يتخذ من التدابير ما يكفل تحقيق أغراضه كالاتصال بالمدربين في بداية العام الدراسي لمناقشة المناهج والكتاب المدرسي ودليل المعلم، وتقديم الدروس التطبيقية، وتوزيع النشرات التوضيحية والمواد الفرديّة مع بعض المعلمين الذين يحتاجون مساعدة خاصة.

٨- الإشراف التصحيحي :

يلاحظ المشرف التربوي لدى زيارته الميدانية للمعلمين في مدارسهم الأخطاء في إعداد الخطط اليومية والفصيلة وبعض العيوب في الطرائق التي ينتهجها بعض المعلمين، أو ضعف في إدارة الصف أو في الوسائل التعليمية المستعملة ويجد أن بإمكانه أن تكون أكثر مناسبة للمادة الدراسية أو المرحلة التعليمية فقد لا ينتبه المعلم إلى أن الطريقة التي يستعملها ولو كانت مناسبة للمراحل الدراسية العليا. فإنها قد لا تتناسب مع الصفوف الأولية، أو قد يغيب عن بال المعلم الأهمية النسبية لأهداف تعليمية كالتحليل والتطبيق والتقويم والتميز بدل التركيز على المعرفة والفهم وحدهما، أو قد لا ينتبه المعلم لأهمية مشاركة الطلبة أنفسهم في التعليم بدل الاعتماد الكلي على دور المعلم نفسه، فيكون للنقاش الذي يدور بين المشرف وبين المعلم بهذا الخصوص دور إيجابي في تغيير مواقف المعلم من هذه الجوانب.

٩- الإشراف البنائي :

هناك ضرورة للارتفاع بالإشراف من مرحلة التصحيح إلى مرحلة البناء فلا تقتصر أهمية الإشراف على تحديد الأخطاء والتنبيه إليها بل يتم الانتقال إلى البدائل التي يمكن إحلالها محل السلوك الخاطئ. وهذا يعتمد على رؤية

المشرف التربوي للأهداف بوضوح ومعرفته بوسائل تحقيقها، وقدرته على التواصل الفعال بالمعلم، مما يثير لدى المعلم الدوافع للسعي نحو تطوير ممارساته وتجديد أساليبه وطرائقه.

١٠- الإشراف الإكلينيكي :

وهو نمط إشرافي تم تطويره في السبعينات من القرن العشرين بنشاط من (مورييس كوجان) بجامعة هارفارد ، وكان (كوجان) يركز على تحليل عمليات التعلّم والتعليم والتفاعل بين المعلم والمتعلم في داخل حجرة الصف إذ اعتقد أن وظيفة المشرف الأساسية ليست في إعداد المعلم قبل الالتحاق بالمهنة فهذه المهمة تُترك لكليات التربية ومعاهدها أمام دور المشرف فينحصر في فحص العملية التعليمية داخل غرفة الصف تماما كما يفحص الطبيب مريضه داخل العيادة ، بمعنى أن يكون منهج المشرف علميا تحليليا يساعد على اكتشاف العلاقات السببية أو الارتباطات من أي نوع كانت بين أساليب المعلمين واستراتيجياتهم ونتائج عملية التعليم كما تظهر صورة تغيرات في سلوك الطلبة .

المحاضرة الرابعة والعشرون

أسس الاشراف التربوي الحديث

١. القيادة :

تتمثل مسؤولية المشرف القيادي في قدرته على التأثير في المعلمين والطلاب وغيرهم ممن لهم علاقة بالعملية التعليمية لتنسيق جهودهم من أجل تحسين تلك العملية أو تحقيق أهدافها .

والقيادة هي من مستلزمات الإشراف الفني فمن خلالها يتم توجيه المعلمين وتحسين أدائهم، وكذلك تحسين عمليتي التعليم والتعلم.

وهناك وظائف للإشراف الفني كقيادة تربوية وهي :

- أ. تنمية العلاقات الإنسانية: وهي مبنية على الاحترام المتبادل والعمل المشترك وتقدير الآخرين
- ب. تنمية القيادة بين الآخرين: أي عدم الاستبداد بالسلطة وإشراك المعلمين وأولياء الأمور والتلاميذ وغيرهم ممن لهم علاقة بالعملية التعليمية والتربوية في عمليات التقويم والتخطيط والتحسين لهذه العملية.
- ت. التنسيق بين مختلف أوجه النشاط: ويكون ذلك بتنسيق الجهود بين الأفراد والجماعات الذين يشرف عليهم من خلال النظرة الشاملة للموقف التعليمي، والتنسيق في مختلف أوجه الأنشطة في المدرسة وما يستجد من أنشطة في المجتمع والحث على المشاركة بها.
- ث. تقديم المعاونة الفني: وهذا يتطلب أن يكون المشرف على قدر كبير من المعرفة والاطلاع، وأن يكون لديه القدرة على التغيير في الأشخاص واتجاهاتهم وسلوكهم، وكذلك القدرة على التغيير في البرامج التعليمية من خلال معرفته بالتغييرات الاجتماعية في المجتمع وأثرها على التربية، كما يكون لديه القدرة على تغيير

الأساليب المختلفة لتحسين العملية التربوية والتعليمية وحل المشكلات التربوية، إضافة إلى الإلمام بأسس التخطيط والتقويم وكيفية استخدامهما كأساس لتحسين البرنامج التعليمي.

ج. توجيه العمل الجماعي: فالقيادة التربوية الفعالة هي التي تشجع العمل الجماعي وتنظمه وتوجهه وتعمل على إنجاحه ويتمثل ذلك في الاجتماعات واللجان والحلقات التي تدرس المشكلات المختلفة.

كما يتمثل العمل الجماعي أيضا في التفكير والمناقشة والتخطيط واتخاذ القرارات والتنفيذ والتقويم، أي أن أعضاء الجماعة يعملون مع بعضهم لحل مشكلة مشتركة وتحقيق هدف مشترك على أساس من المشاركة والتعاون

٢. العلمية:

يجب أن يكون لدى المشرف التربوي كفايات علمية باستخدام الطريقة العلمية وتطبيق طرق القياس على وظائف المدرسة ونتائجها وبذلك يعتمد الإشراف العلمي على القياس الموضوعي للنشاطات والممارسات والفعاليات التي تؤدي في المدرسة بدلاً من اعتماد الرأي الشخصي في الحكم أو إصدار القرارات .

٣. الشمولية:

ويعني ذلك أن الإشراف عملية شاملة تعنى بجميع العوامل المؤثرة في تحسين العملية التعليمية وتطويرها في ضوء الإطار العام والأهداف التي يتم تحديدها من قبل الجهاز المسئول عن السياسة التعليمية.

ويتضح ذلك من خلال دور المشرف فيما يأتي:

- أ. تهيئة فرص النمو الذاتي للمعلمين وتقديم المشورة لهم للابتكار والإبداع المستمرين .
- ب. مشاركة المعلمين في تحليل المنهج المدرسي إلى عناصره وتحليل كل عنصر إلى مركباته المختلفة لكي يستطيع المعلم الإلمام بما سيقدمه من جهد تدريسي .
- ت. تنظيم علاقات المعلم بزملائه ومرؤوسيه .
- ث. التعرف على ما قد يعترض أداء المعلم من الناحية النفسية والاجتماعية ومحاولة مساعدته قدر الإمكان على تطوير أدائه .
- ج. تدريب المعلمين بصورة مباشرة أو غير مباشرة ، وبطريقة رسمية أو غير رسمية ، مع العناية بالعنصر الإنساني في العلاقات بينهما .
- ح. التعرف على مشكلات البيئة المدرسية بصفة عامة ، والعمل على حلها بصورة استشارية مع المسئولين .
- خ. ملاحظة التغييرات الاجتماعية في المجتمع وأثرها على التربية .
- د. أسس التخطيط والتقويم وكيفية استخدامهما كأساس لتحسين البرنامج التعليمي.

٤. الاستمرارية:

الإشراف التربوي عملية مستمرة ودائمة وليست محددة بوقت زمني محدد فهي متطورة ومتجددة باستمرار وتقوم على المتابعة المستمرة لإحداث التغيير المطلوب سواءً على أداء المعلم أو الطالب أو البيئة المدرسة .

ومن خلال المتابعة المستمرة يمكن تلمس أوجه القصور الطارئة على العملية التربوية والتعليمية ووضع الخطط والبرامج المناسبة لمعالجتها، وكذلك الاطلاع على النواحي الإيجابية والعمل على تعزيزها والإفادة منها .

٥. المرونة :

نعني بذلك إن عملية الإشراف التربوي عملية تتسم بالمرونة ويتضح ذلك من خلال مراحل تطورها المختلفة .

وعليه فإن المشرف التربوي يجب أن يكون لديه قدر من المرونة في تعامله مع المعلمين والجهاز الإداري وذلك لأن (الإشراف التربوي خدمة فنية تعاونية هدفها دراسة الظروف التي تؤثر في عمليتي التربية والتعليم والعمل على تحسين هذه الظروف بالطريقة التي تكفل لكل تلميذ النمو المطرد وفق ما تهدف إليه التربية المنشودة ، وكذلك تحسين وتطوير العملية التعليمية والتربوية بكافة محاورها) .

وللوصول لهذا الهدف يجب أن يكون هناك نوع من المرونة في الخطط الموضوعية وفق المتغيرات الطارئة في العملية التربوية والتعليمية ، ووفق ما يتم ملاحظته في الميدان من متغيرات ومستجدات ، واستخدام أساليب متنوعة بناء على ما تقتضيه ميول وحاجات وقدرات من يشرف عليهم .

٦. الابتكارية :

من مقومات المشرف التربوي الناجح التحلي بالقدرة على التجديد والابتكار ومسايرة روح العصر، ويتم ذلك من خلال ما يأتي :

- أ. القدرة على رسم الخطط المستقبلية المتعلقة بتطوير العملية التربوية والمناهج الدراسية .
- ب. أن يكون واسع الاطلاع على كل ما هو جديد .
- ت. تشجيع المعلمين على اكتشاف طرق تعليمية أكثر نجاحا وفعالية .
- ث. الإفادة من تقنيات التعليم الحديثة وحث المعلمين عليها .
- ج. تنويع أساليب الإشراف وفق قدرات وميول وحاجات من يشرف عليهم .
- ح. تهيئة جو عملي واجتماعي متفاعل مفتوح مع أفراد المجتمع المدرسي يعبر فيه كل واحد عما في خاطره من دون خوف أو تهييب من نقد أو مقاومة أو عقاب .
- خ. تشجيع تابعيه على المبادرة والمشاركة الفعالة في تخطيط وتنفيذ عمليات الإشراف والتوجيه الخاصة بهم .
- د. تهيئة المناخ التربوي الذي يتميز بالاستقصاء والبحث والتجريب وتبادل الآراء والأفكار .
- ذ. تشجيع تابعيه على التقييم الذاتي المتواصل لأفكارهم ومنجزاتهم .
- ر. التنويه المناسب بآراء تابعيه وأفكارهم وأعمالهم المجددة .

ويهدف المشرف المبتكر إلى تحقيق ما يأتي :

- أ. تطوير الإنسان المنتج والمسئول ذاتيا .

ب. تطوير الإنسان المفكر والمجدد .

ج. تطوير الإنسان المستقل في رأيه وميوله وقراراته .

د. تطوير الإنسان المفيد لنفسه ومجتمعه .

مميزات الحديث:

١. المحور حول المتعلم والمعلم: التركيز على دعم المعلم لتحسين تعلم الطلاب.

٢. مكافحة الفيروسات الجديدة المتنوعة.

٣. تكنولوجيا التعليم: دمج الذكاء الاصطناعي (AI) والواقع الافتراضي (VR) في التوجيه.

٤. التعلم المستمر: تحويل الإشراف إلى العملية المستمرة ولا تتوقف دائماً.

المحاضرة الخامسة والعشرون

أساليب الإشراف التربوي:

١- الأساليب الفردية:

تقسم هذه الأساليب إلى:

أ- زيارة المدرسة.

ب- زيارة الصف.

ج- المقابلة الفردية بعد زيارة الصف.

٢- الأساليب الجماعية:

تقسم هذه الأساليب إلى:

أ- الزيارات المتبادلة بين المعلمين.

ب- الدروس التدريبية.

ج- الاجتماع بالهيئة التعليمية.

د- اللجان.

هـ- المؤتمرات والندوات والمحاضرات التربوية.

سنتناول عرضاً موجزاً لأساليب الإشراف التربوي وكالاتي:

١. الأساليب الفردية:

تقسيم الأساليب الفردية إلى نوعين هما الأساليب الفردية المباشرة والأساليب الفردية غير المباشرة. وتضم الأنواع الآتية تحت الأساليب المباشرة:

أ. زيارة الصف.

ب. المداولات الإشرافية.

ت. تبادل الزيارات بين المعلمين.

ث. الدروس التوضيحية.

ج. تقويم فاعلية المعلم.

وتضمن الأساليب غير المباشرة الأنواع الآتية:

✓ القرارات الموجهة.

✓ الكتابات المهنية.

✓ التجريب.

✓ توزيع المعلمين على الصفوف والمواد.

أما الأساليب الجماعية فتقسم إلى ما يأتي:

١- تبادل الزيارات بين المعلمين.

٢- الاجتماع بالهيئة التعليمية.

٣- الدروس التدريبية.

٤- اللجان.

٥- الاجتماع بمعلمي مادة معينة وصف معين.

وتقسم الأساليب الجماعية إلى مباشرة، وغير المباشرة.

الأساليب المباشرة:

١- الاجتماعات العامة للمعلمين.

٢- اجتماعات المعلمين.

٣- الورشة التربوية.

٤- الدراسات التجديدية والتكميلية.

الأساليب غير المباشرة:

١- البحوث التربوية.

٢- النشرات الإشرافية.

٣- المعارض.

٤- المكتبات المهنية.

لأساليب الإشراف التربوي الفردية والجماعية أهمية خاصة لكل منها، وانه من الصعب الفصل بين هذه الأساليب إذ قد يحدث مع الأساليب أو تنتج عنها أساليب فردية، وان هناك بعض الأساليب التي يمكن استخدامها بصورة فردية أو جماعية.

تأتي أهمية الأساليب الفردية من كونها تتيح للمعلم فرصة للوقوف على الصعوبات التي يواجهها، وبخاصة الصعوبات الشخصية والمهنية التي لا يستطيع التعرف عليها عند مشاركته في الأساليب الجماعية.

اولا: الأساليب الفردية:

١. زيارة المدرسة:

تعد زيارة المشرف التربوي للمدرسة وتقييم العمل فيها من أهم الوظائف المكلف بها وتأتي أهميتها من كونها إحدى الوسائل أو الطرائق المتبعة للارتقاء بمستوى التعليم في معظم الأقطار، ولكي يؤدي التربوي هذه المهمة ينبغي عليه التخطيط لهذه الزيارة، وان تتسم خطته بالمرونة، وان تتضمن خطوطا عريضة لأهداف الزيارة، آخذا بنظر الاعتبار "ظروف المدرسة من حيث سعتها ومشاكلها وفعاليتها والاتفاق مع إدارة المدرسة على موعد الزيارة وأحيانا من دون اتفاق وفق ما يراه مفيدا، أو محققا لهدفه"

٢. زيارة الصف:

تعد زيارة المشرف التربوي للصف أثناء قيام المعلم بالتدريس من أقدم أساليب الإشراف التربوي وأشهرها، وإنها ما تزال تستخدم بصورة واسعة من المشرفين التربويين الذين يعدونها من أهم الأساليب الإشرافية مادام هدفها يتركز حول جمع المعلومات والبيانات لدراسة الموقف التعليمي بأسلوب تعاوني.

هذه الزيارة قد تكون ذات نفع كبير في تحسين العملية التعليمية كما أن أثرها قد يكون بالغا، وذلك يترتب على الأسلوب الذي يتبعه المشرف أثناء الزيارة بل وفي التمهيد لها.

هناك من يرى بأننا لا يمكننا الاستغناء عن أسلوب الزيارة الصفية وسيستمر استخدامها في المستقبل بوصفها جزءاً أساسياً لا ينفصل عن طبيعة الإشراف التربوي.

٣. المقابلة الفردية بعد زيارة الصف:

إن للمقابلة الفردية أو (المداولة الإشرافية) أهمية كبيرة في إحداث النمو المهني لكل من المشرف التربوي والمعلم، وغالباً ما تتضمن مناقشات بين الطرفين حول بعض القضايا التربوية الخاصة والعامة، وتهدف إلى توجيه المعلمين وإرشادهم لتحقيق النمو الذاتي والارتقاء بمستوى التلاميذ وزيادة نشاطهم بغية تحسين مستوى التعليم فضلاً عن تحقيقها لأهداف ثانوية أخرى.

ثانياً: الأساليب الجماعية:

إن استخدام الأساليب الجماعية في الإشراف التربوي يحقق فوائد ونتائج إيجابية كثيرة سواء في المجال التربوي العام أو في مجال النمو المهني لكل من المشرف والمعلم، فهي توفر للمعلم الشعور بالانتماء وترفع من درجة المعنوية وتجعله أكثر حماساً للأهداف التي يشارك في تحديدها، وتوافر له خبرات غنية تساعده في التقدم في العمل وتحسين علاقاته الإنسانية، كما تكون عوناً لمعالجة العديد من المشكلات التربوية التي قد لا تتمكن الأساليب الإشرافية الأخرى من معالجتها.

١. الزيارات المتبادلة بين المعلمين:

يؤدي هذا الأسلوب الإشرافي إلى زيادة النمو المهني للمعلمين ويعمل على تشجيع الأكفاء منهم ويحفزهم على بذل جهود متميزة، ويتيح الفرصة أمامهم لملاحظة ما يقوم به معلم آخر بتوجيه العمل وإدارة الصف.

وقد ثبت أن المعلمين يتعلمون من بعضهم البعض الكثير من المعارف والخبرات لأن العلاقات التي تسود بين المعلمين غالباً ما تشجعهم على تبادل الرأي ووجهات النظر بحرية إزاء المشكلات التي يواجهونها، كما أن طرحهم للأفكار يتسم بالجرأة والصرحة.

٢. الدروس التدريبية:

وتسمى أيضاً بالدروس النموذجية وهي فعالية تربوية يراد بها عرض أسلوب معين أو طريقة تدريبية معينة وتثير رغبة المعلمين واهتمامهم بأساليب مبتكرة سواء في طرائق التدريس أم في وسائل الإيضاح المستعملة، ويعد هذا الأسلوب عاملاً أساسياً في تشجيع المعلمين المشاهدين أو القائمين بالدرس النموذجي على الابتكار والإبداع والتقدم.

٣. الاجتماع بالهيئة التعليمية:

انتشر استخدام أسلوب الاجتماع بالهيئة التعليمية لكونه أكثر فائدة ويوافر الكثير من الوقت والجهد مقارنة بالاجتماع الفردي.

٤. اللجان:

اللجنة هي مجموعة صغيرة من الأفراد تعين أو تنتخب لبحث وإصدار قرارات أو توصيات أو توجيهات في موضوعات معينة تحال إلى البحث. وتأتي اللجان في مقدمة الأعمال الجماعية التي يستعملها المشرفون بوصفها تساعد على نمو المعلمين.

٥. المؤتمرات والندوات والمحاضرات التربوية:

في المؤتمرات التربوية يجتمع المهتمون بالعملية التربوية من مشرفين ومديرين ومعلمين لتبادل الخبرات ومناقشة القضايا التي يطرحها المؤتمر بغية التوصل إلى حلول تربوية ناجحة لما يعانيه المعلمون والعاملون الآخرون من مشكلات تربوية في حياتهم العملية اليومية.

مدير المدرسة مشرف دائم، او مشرف مقيم في المدرسة:

يضطلع مدير المدرسة بمهام جسيمة وعديدة يأتي في ذروتها الإشراف على العملية التعليمية في مدرسته، والعناية بالقائمين عليها وتوجيههم وتهيئة المناخ الذي يكفل سبل تطويرها وتحسينها، وهو أجدر من سواه بهذه المسؤولية وأقدر لأنه يلتحم بها التحاماً عضوياً ووظيفياً وفنياً.

فمدير المدرسة بحكم منصبه يتوقع منه تقديم خدمة عالية تعليمية وتربوية، وتحقيق معدلات من الترابط والتنسيق بين العاملين معه لرفع وتحسين العملية التعليمية، وتطوير الأداء العام، وتحقيق الأهداف التربوية المرسومة وذلك بتكلفة محددة في وقت معين.

إذ أن من مقومات نجاح مدير المدرسة هو قدرته على متابعة سير العمل بالمدرسة، فهو منوط به أن يحاسب نفسه في المقام الأول عن أعماله التي يقوم بها من منطلق مسؤولياته، وهو يمثل بذلك قدوة حسنة لرؤوسيه من المدرسين والعاملين والطلاب بغرض تقويم سلوكهم وتوجيههم إلى ما يحقق أهداف المدرسة، حيث يحتل مدير المدرسة مكاناً مهماً في برنامج المدرسة بصفة عامة فهو قائد المدرسة، وكثير من نجاح الأمور يتوقف على قيادته، بل أن الجميع يتجه إليه في طلب التوجيه سواء كانوا مدرسين أو تلاميذ أو آباء.

ولكي يكون المدير مشرفاً ناجحاً في مدرسته لا بد أن يتبع بعض الاساليب التي تحقق له النجاح ليكون عضواً فعالاً بمدرسته ومن هذه الاساليب:

١- أن يرى من معه على أنهم أخوة يعملون معه بحيث يبادلهم الاحترام في كل وقت.

٢- العدل فلا يقدم شخص على آخر بل الكل يعاملهم معاملة واحدة لا فرق بينهم.

٣- الوقوف مع المدرس واحترام رأيه أمام زملائه.

٤- المرونة مع الزملاء والبعد عن الروتين ومحاولة تحسيسهم بأهميتهم.

هـ- الاستماع لآراء المدرسين وأخذها بعين الاعتبار وتطبيقها بما يخدم مصلحة المدرسة والعملية التربوية فيها.

المحاضرة السابعة والعشرون

اختيار المشرفين

المشرف التربوي يتم اختياره من الميدان ، بعد قيامه بممارسة التعليم لسنوات وتمرسه بهذا المجال ولكن يجب أن يتم اختياره بناء على أسس صحيحة ومقنعة لزملائه المعلمين ومن هذه الأسس :

١. الخبرة العملية في التدريس : لا بد من توافر الخبرة العملية لدى المشرف أو المعلم المشرف لان يكون مشرفاً ، لأنه يكون قد افاد من استخدام طرائق تدريسية عديدة أثناء تعليمه لطلبته مما يساعده على نقل خبراته في التعليم ومن الواقع للمعلمين وبالتالي يؤدي إلى تحسين العملية التربوية.
٢. المؤهل : يجب أن يكون المشرف مؤهلاً تاهيلاً علمياً ومسلكياً حتى يتسنى له أن يؤدي دوره الفاعل في مخرجات العملية التربوية بمساعدة المعلم على تطوير نفسه وتحسين أدائه .
٣. أن يكون له اتجاهات ايجابية حول المهنة : فأن لم تكن لدى المشرف التربوي قناعة ذاتية بجدوى عمله ، ولم يكن محباً له فلن نحصل على ما نريد منه ؛ لان فاقد الشيء لا يعطيه ، فيجب أن لا يكون الهدف من تعيين المشرفين ملئ شاعر فحسب ولكن يكون تحقيق الهدف التعليمي على الصورة الاتم والأكمل .
٤. أن يكون لبقاً في تعامله مع الآخرين بعيداً عن التسلسل والوقية .

العلاقة بين المشرف والمعلم:

يجب أن تقوم العلاقة بين المشرف والمعلم على الاحترام والثقة المتبادلة وليس على الخوف والقلق ، وذلك حتى يكون المشرف للمعلم بمثابة الصديق والرجع يرجع إليه وقت الحاجة فإذا شعر المعلم بالثقة اطمأن له وارتاح من جهته فلا تستغرب أن يستعين المعلم بالمشرف ليحل ما أشكل عليه في أي موقف تعليمي ، وبذلك تتحقق الغاية من الإشراف التربوي فتحسن العملية التربوية ، ولتحقيق الثقة المتبادلة بينهما يجب أن يراعي المشرف ما يأتي :

- أ. أن يعمل المشرف المعلم بموعد الزيارة قبل وقت كاف وأن يعرف المعلم الهدف من الزيارة فالزيارات المفاجئة توتر الجو العام ولا تسهم في تحقيق الهدف .
- ب. أن يدخل المشرف للصف وفي نفسه مساعدة المعلم لا تصيد الأخطاء .
- ت. أن يزور المعلم كصديق خبير وأن يأتي إلى المعلم مُرغباً وليس مهذباً أو متوعداً باستخدام سلطة التقدير أو التقرير .
- ث. أن يكون بشوشاً مرحاً مع المعلم .

مجالات الإشراف الفني :

تتركز عملية الإشراف التربوي على ثلاثة مجالات هي المعلم والتلميذ والمنهاج :
أولاً: المعلم : إن عملية الإشراف تصب جهدها على المعلم كي يتقن أساليب التعامل مع الطلبة ويزداد خبرة في مهنة التعليم ، ليحقق الأهداف المرجوة من تكوين شخصية متكاملة للطالب ويعدّه مواطناً صالحاً وتطوير المعلم مهنيّاً وحثه على فهم المناهج الدراسية ومراعاة ما يستجد فيها ، ووضع الخطط المساعدة على تحقيق ذلك .

ثانياً: الطالب : تمكين الطالب ليفهم المنهاج الدراسي الذي يجب أن يتم تطويره بما يلائم ميول وحاجات الطالب كما يعمل على توفير الوسائل التربوية بتوجيهه للمعلمين على استخدام الطرائق التدريسية المناسبة يهدف إلى تكوين شخصية الطالب من جميع النواحي باتزان .

ثالثاً: المنهاج : تطوير المنهاج يتم من خلال المشرف التربوي والمعلمين في الميدان حيث يقوم المشرف بالاجتماع بهم والسماع لوجهات نظرهم حول المنهاج إيجابياته وسلبياته وكيفية تعزيز الايجابيات وتلافي السلبيات ، ووضع الاقتراحات والتوصيات لتطويرها فالمنهاج الدراسية ليست صالحة لكل زمان ومكان ، والعالم الذي نعيش فيه هو متغير متطور وغير ثابت أو جامد فعلى المناهج الدراسية مسايرة هذا التغيير وذلك التطور .

المحاضرة السابعة والعشرون

تدريب المشرفين

تهدف تدريب المشرفين التربويين إلى تزويدهم بالمعارف والمهارات الحديثة قبل المباشرة التعليمية، فعليها، ويمكن تنفيذ المهام. تشمل البرامج الأساسية الأساس الإشرافي، والمنهجية، والتخطيط التربوي، والإنجاز. يتم تشغيلها عبر ورش العمل المركزية أو المناطق الموجودة على "المشرف الصديق الناقد" وتطوير العلاقات مع المجتمع المحلي.

أهداف وأساليب تدريب المشرفين التربويين:

١. تطوير المهارات الفنية: تقييم الأداء الشامل لهم، تطبيق التعلم الإلكتروني، والتحقق من التخطيط للدروس.
٢. التدريب الحديث المتمثل بالتشاركي، والتوجيهي.
٣. يعد والإعداد: المقررين على تدريب المشرفين بمهارات التواصل، حل المهارات الإدارية، وإدارة المديرين.

المتطلبات الشائعة:

عادة ما تتطلب مهارات لا تقل عن ٥ إلى ١٠ سنوات، ودرجة جامعية تربوية.

المحاور الرئيسية للمشرفين:

أسس الإشراف التربوي: المفهوم والأهمية والأهداف.

الإشراف التطويري، الإشراف الإبداعي الناقد، وحقبة الإشراف التربوي الفعال.

التخطيط التربوي: بناء الابتكارات الإبداعية.

تقييم الأداء: أدوات قياس الأداء وقياس الأداء.

المحاضرة الثامنة والعشرون

واقع الاشراف التربوي في العراق:

ويواجه الأشراف التربوي مجموعة من المعوقات وهي:

١- عدم وضوح عمليات الأشراف التربوي ومجالاتها لدى المشرفين التربويين.

- ٢- محدودية الصلاحيات والواجبات المناطة بالمشرف التربوي.
- ٣- التدخلات السياسية في العلاقة ما بين المشرف التربوي ومدير المدرسة ومديرية التربية.
- ٤- عدم الرضا الوظيفي لدى المشرفين التربويين.
- ٥- غياب الحوافز المادية والمعنوية المناسبة.
- ٦- ثقل العبء الإداري على المشرف التربوي وعدم اهتمام اصحاب القرار بتقارير وتوصيات المشرف التربوي.
- ٧- كثرة عديد الطلاب في المدارس وقلة الأبنية المدرسية.
- ٨- عدم توافر المعلمين المؤهلين وضعف الرغبة في التدريس من قبل الكثير من المعلمين.
- ٩- عدم تحويل المشرف التربوي باتخاذ القرارات المتعلقة بعمله.
- ١٠- نقل المعلمين من المدارس من دون استشارة المشرف التربوي.
- ١١- كثرة عديد المعلمين التابعين للمشرف التربوي.
- ١٢- عدم الاطلاع على الأساليب الأشرافية الحديثة من اجل تطبيقها في المدارس.
- ١٣- عدم كتابة المشرف التربوي للتوجيهات والإرشادات الخاصة بتطبيق المناهج ومناقشتها مع المعلمين.
- ١٤- عدم وجود برامج تربوية فعالة لتقويم فعالية الأشراف التربوي.
- ١٥- عدم معرفة المشرف التربوي بالأساليب والتقنيات التعليمية الحديثة.
- ١٦- عدم توافر وسائل نقل للمشرفين مما يؤدي الى تعرضهم للمخاطر.
- ١٧- قلة الدورات التدريبية لرفع كفاءة المشرفين التربويين.
- ١٨- وجود المجاملات الشخصية من قبل الادارة والمعلمين التي تؤثر على عملية الاشراف التربوي.

واقع الأشراف التربوي في العراق:

بين تقرير المفتش العام الصادر عن وزارة التربية العراقية للأعوام ٢٠١٢، ٢٠١١، ٢٠١٣ بأن الأشراف التربوي والاختصاصي يعاني من ضعف كبير متمثلا بعدم تغطية المدارس بشكل كامل، وكثرة عديد المدرسين والمعلمين، والمشاكل التي تعاني منها المدارس الابتدائية والثانوية وبين من اهمها هي:

- ١- انخفاض نسب التطور في القبول للطلبة.
- ٢- انخفاض معدلات نسب النجاح.
- ٣- كثرة المدارس الضيف وقلّة عدد الأبنية المدرسية.
- ٤- عدم وجود التسوية في اعداد الملاكات التدريسية والتعليمية مما اثر على توزيع الحصص الدراسية.
- ٥- قلة عدد المدارس المشمولة بتدريس مادة الحاسوب.
- ٦- عدم وجود سجلات الحضور والغياب في بعض المدارس وعدم تفعيلها.
- ٧- عدم تطابق جدول توزيع الحصص مع الواقع الفعلي.
- ٨- اغلب المدارس لا تقوم بشطب الكتب القديمة والرحلات والسبورات المستهلكة ويتم تكديسها فوق المباني والمرات والحدائق والساحات المدرسية.
- ٩- عدم استحصال الموافقات الأصولية لعمل المحاضرين في بعض المدارس الأهلية.
- ١٠- تباين اعداد الزيارات للمشرفين التربويين والاختصاصيين بين مدارس المركز والمدارس الريفية والنائية.
- ١١- نقص موظفي الخدمات مع عدم فعاليتهم في بعض المدارس ووجد ان هناك عمال خدمات وحراسا ليليين يقومون بعمل الحوانيت داخل المدارس خلافا للضوابط والتعليمات.
- ١٢- سوء توزيع الكتب وأمناء المكتبات والمرشدين التربويين مع وجود عناوين وظيفية لا تلائم العمل التربوي في المدارس.
- ١٣- نقص في بعض السجلات الأساسية التي يفترض وجودها في المدرسة مع عدم مراعاة التعليمات الخاصة بتنظيمها وخصوصا سجلات القيد العام وسجلات الوثائق المدرسية.
- ١٤- عدم وجود الماء والكهرباء في بعض المدارس.
- ١٥- عدم الاهتمام بحديقة المدرسة.
- ١٦- عدم التقيد بتنفيذ سياسة التعليم المجاني.
- ١٧- قلة المختبرات.
- ١٨- قلة المكتبات المدرسية وعدم الاهتمام بها في حالة تواجدها.

١٩- جمع المبالغ المالية من الطلاب.

٢٠- وجود الفيض والشواغر في المدارس ومعاهد المعلمين.

٢١- استخدام العقاب البدني خلافا للتعليمات التربوية.

٢٢- ظاهرة التدريس الخصوصي.

٢٣- ظاهرة التزوير في الوثائق المدرسية.

٢٤- ظاهرة تسريب الأسئلة الامتحانية والتلاعب بالدرجات.

٢٥- ظاهرة تعقيد الإجراءات الإدارية، وغير ذلك

وحددت التعليمات الصادرة عن المديرية العامة للأشرف التربوي بأن يكون معدل عدد المعلمين للمشرف التربوي (١٠٠) وللمشرف الاختصاصي (٨٦) وان تكون معدل الزيارات للمعلم والمدرس الواحد زيارتان خلال السنة وبذلك تكون عدد الزيارات للمشرف التربوي (٢٠٠) زيارة، وللمشرف الاختصاصي (١٧٢) زيارة.

الا ان الواقع يشير عكس ذلك فقد اشار تقرير المفتش العام لوزارة التربية الى ان مجموع الزيارات التفتيشية المتحققة لعام ٢٠١١ مثلا (١٠٨٣) للمدارس الصباحية والمسائية، وبمراحلها رياض الأطفال، الابتدائية، والمتوسطة والإعدادية والمهنية والحكومية والأهلية، اما الزيارات الفنية وزيارة معاهد المعلمين والفروع التربوية بلغت (٩٥٤) زيارة والموضحة في الجدول (١). وتعد هذه الزيارات قليلة جدا قياسا الى اعداد المشرفين التربويين الذين يبلغ عددهم حسب الإحصاءات الصادرة عن وزارة التربية ٢٥٨٤ مشرف تربوي، و١٥٨١ مشرف اختصاص ولو افترضنا انه تم تطبيق معيار الزيارات المحدد من قبل الوزارة لبلغ مجموع الزيارات السنوية (٧٨٨٧٣٢) زيارة وبمعنى اخر ان نسبة الزيارات المنفذة بلغت ٠,٢٦٪ . اي ان هناك بطالة مقنعة بين صفوف العدد الهائل من المشرفين التربويين والاختصاصيين.

اما نسب الزيارات المتحققة موزعة وفق تقدير المحافظات العراقية فتراوحت ما بين ٣,٦٣٪ الى ١٢,١٢٪.

المحاضرة التاسعة والعشرون

تقويم الاشراف التربوي في العراق

يعد الاشراف التربوي مرجعا تربويا في العراق المهمة الأساسية هي النقطة التعليمية، حيث يتولى منصب الإشراف والتقويم العلمي في وزارة التربية مسؤولية متابعة الأداء الجيد والضعف وتدريب الكوادر. ولذلك فإن التقويم على تحسين

الأداء البارزين للمشرفين باستثناء الأشخاص والتربويين من وجهة نظر المديرين والمعلمين، وذلك من خلال لوحة تشمل الندوات، والزيارات الليلية، وترشيحات الدوري للمشرفين.

التقويم في الاشراف التربوي

يقصد بالتقويم الحكم على شيء معين (مثل منهج دراسي او مشروع تربوي او وسيلة تعليمية او تحصيل طالب في مقرر دراسي معين ، او تقويم معلم الخ).

اساليب وطرائق التقويم :

ان الحديث عن عملية التقويم يقود الى البحث عن الاساليب والطرائق التي يمكن اتباعها لإجراء عملية التقويم والتي تتمثل بما يلي :-

١. المقابلة : وهي مواجهة شخصية بين مدير المدرسة كمشرف مقيم والمدرسين بهدف التعرف على احتياجاتهم التربوية والتدريسية وآرائهم واتجاهاتهم حول مهنة التدريس .

٢. الاستبانة : وهي عبارة عن مجموعة من الاسئلة يقوم الباحث بوضعها بهدف الكشف عن الاحتياجات التدريسية ، ومعرفة الصعوبات التي تعترض سير عملية التدريس ، ثم يطلب من المدرسين الاجابة عنها .

٣. الاختبارات : وهي اما تحريرية او شفوية ، يلجأ اليها مدير المدرسة.

٤. دراسة التقارير والسجلات : وهي تبين نقاط الضعف التي يمكن ان يعالجها مدير المدرسة .

٥. تقويم الاداء : وهذه الطريقة تكشف عن مدى حاجة المدرسين الى الاشراف ، وعن اثر الاشراف في معالجة الصعوبات المتواجدة اصلاً .

الاسس التي يقوم عليها التقويم :

هناك مجموعة من الاسس او المعايير التي لا بد ان تراعى عن تخطيط عملية التقويم وتنفيذها ويجب ان تكون هذه الاسس واضحة ومبينة ، اذا ما اريد لهذه العملية النجاح في بلوغ اهدافها ، ومن هذه الاسس :

١. يجب ان يبنى التقويم على اساس المشاركة الفعالة : اذا ما اريد لعملية التقويم النجاح وتحقيق الهدف المرجو منها وللقيام بدورها على اكمل وجه، لا بد من اشتراك كل المهتمين بالعملية التعليمية بالتقويم ، بحيث لا يقتصر التقويم على شخص واحد ، بل لا بد ان يكون التقويم عملية مشاركة تعاونية بين كل المهتمين بالعملية التعليمية كالمدرس والطالب وولي الامر والمجتمع بأكمله ، كل حسب اهميته ودوره وامكاناته ، بحيث تتضح مواطن القوة والضعف لتحقيق النمو المتكامل الشامل وتحقيق الاهداف التربوية وتوجيهها الوجهة السليمة .

٢. يجب ان يبني التقويم على اساس انه عملية شاملة : ويقصد بالشمول هنا هو ان يمتد التقويم ليشتمل على الاهداف التربوية العامة والخاصة (بالمواد والمراحل الدراسية) والاهداف السلوكية المنشودة جميعها من مهارات ومعلومات وميول واساليب التفكير والاتجاهات والقيم ، بالإضافة الى انه يجب ان يشتمل على جميع عناصر العملية التعليمية التعليمية سواء منها المقررات او الطرائق ، او الوسائل او النشاطات وغيرها.

٣. ينبغي ان يكون التقويم مستمرا: يجب ان يكون التقويم عملية دائرية وليست خطية ، فالتقويم المستمر يساعد كل من المدرس والطالب على معرفة مدى تقدمهم فيما ينجزون مع كل خطوة او مرحلة يحققونها ليدركوا جوانب الضعف ومحاولة معالجتها من اجل تغيير المسار وبلوغ الهدف .

٤. يجب ان يبني التقويم على اساس علمية : ان التقويم العلمي هو الذي يتسم بالصدق والثبات والموضوعية ، وهذه السمات تكون عوناً على اصدار الاحكام السليمة واتخاذ القرارات المناسبة .

وظائف التقويم :

١. المساعدة في الحكم على قيمة الاهداف التعليمية ، فالأهداف عند صياغتها تكون بمثابة فروض تحتاج الى عملية تقويم تبين مدى صدقها او خطئها .

٢. المساعدة في رفع مستوى العملية التعليمية عن طريق تحديد مدى تقدم الطلاب نحو الاهداف التربوية المقررة ، واتخاذ القرارات اللازمة لتمكينهم من تحقيق تلك الاهداف بالمستوى المطلوب .

٣. التعرف على نواحي القوة والضعف في تحصيل الطلاب ، ليعمل على تدعيم نقاط القوة ويسعى لعلاج الضعف وتلافيه .

٤. تزويد اولياء الأمور بمعلومات دقيقة عن مدى تقدم ابنائهم ن وعن الصعوبات التي تواجههم .

٥. الحكم على مدى فعالية التجارب التربوية قبل تطبيقها على نطاق واسع مما يساعد على ضبط التكلفة وفي الحيلولة من غير اهدار الوقت والجهد .

أنماط التقويم :

١. تقويم المعلم :

من المعروف ان المعلم من بين العناصر المهمة التي تشكل العملية التعليمية. ومن اخطرها وأكثرها فاعلية في تحقيق اهداف هذه العملية ، وبالنظر لهذه الخطورة فقد اصبح من الضروري الاهتمام بإعداد المعلم ومن ثم تقويمه بصورة دقيقة ومستمرة لمساعدته على اكتشاف ابعاد شخصيته المهنية بجوانبها السلبية الايجابية لكي يؤدي ذلك بالتالي الى تجديد وتطوير كفاءته والذي ينعكس ايجابياً على تلاميذه .

ولكي نستطيع ان نقوم المعلم تقويماً علمياً لابد من ان نعرف اولاً عمل المعلم ، وما هي الجوانب المهنية التي يتحلى بها والتي يتقنها لكي يستطيع ان يؤدي عمله بنجاح .

٢. تقويم ادارة المدرسة :

لكي يحقق الاشراف التربوي الاهداف المتوخاة منه لابد ان يولي اهتماماً بالغاً لإدارة المدرسة ومديريها بشكل خاص ، ذلك لان للمدير دوراً بارزاً وتأثيراً واضحاً في نجاح العملية التربوية ، فهو كقائد تربوي في مدرسته مسؤول من قيادة كل نشاط فيها لذا تعد عملية تقويم ادارة المدرسة وتقويم مديريها بالذات من الواجبات الاساسية للمشرف التربوي فمن خلالها يستطيع المشرف التربوي ان يطور العملية التربوية ويرفع مستواها بما يكفل تحقيق اهدافها .

٣. تقويم التلاميذ :

ان المعيار الاساسي لتقويم عمل المعلم هو مدى تحقيق الاهداف التعليمية المرغوبة كما يظهر في معارف التلاميذ وسلوكهم ، فاذا كانت الاختبارات التي تستخدم في تقويم التلاميذ تعكس بصدق هذه الاهداف فان نتائج هذه الاختبارات يمكن ان تعد مقياساً لمدى نجاح المعلم في تحقيق اهداف عمله .

تم بحمدہ