

أساليب الإشراف التربوي وتطوير كفاءة المعلمين
دراسة تطبيقية على مدرسة قصر الأخيار الثانوية

رسالة الماجستير

نادية صالح محمد الجعدي

: 17710037



التربوية الإسلامية

كلية الدراسات العليا

جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية

2019

مقدمة إلى جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج لاستيفاء
شروط من شروط الحصول على درجة الماجستير في الإدارة الإسلامية

إعداد:

نادية صالح محمد الجعيدي

الرقم الجامعي: 17710037

العام الدراسي

2019-2018

تقرير المشرفين

. لله رب العالمين، والصلاة والسلام على سيد المرسلين محمد الأمين وعلى

آله الطاهرين وأصحابه أجمعين. أما بعد

الماجستير

: نادية صالح محمد الجعيدي

رقم التسجيل: 17710037

: أساليب الإشراف التربوي وتطوير كفاءة المعلمين دراسة تطبيقية

قصر الأخيار الثانوية - ليبيا.

وافق المشرفان على هذا البحث لتقدمه إلى مجلس الجامعة.

: سليمان حسن الورفلي

.....

: منير العابدين

.....

رئيس قسم الإدارة

د: وحيد مورني

رقم التوظيف: 196903032000031002

.....



إن رسالة الماجستير بعنوان: "أساليب الإشراف
تطوير كفاءة
المعلمين دراسة تطبيقية على مدرسة قصر الأخيار الثانوية – ليبيا" التي أعدها
:

الاسم: نادية صالح محمد الجعدي

17710037 :

قد قدمتها الطالبة أمام لجنة المناقشة وقررت قبولها شرطاً للحصول على درجة
الماجستير في الإدارة الإسلامية وذلك في يوم الخميس بتاريخ 122019./3/28
12 April 2019

:-

1. عبد المالك كريم أمر الله
 2. تري
 3. منير العابدين
 4. سليمان حسن الورفلي
-
.....
.....
.....

مدير كلية الدراسات العليا

أ.د. موليادي

التوظيف : 1955071719820103005

.....



الإهداء

حمد لله الذي وفقنا لهذا ولم نكن لنصل إليه لو لا فضل الله علينا أما بعد
أهدي هذا العمل المتواضع إلى الينبوع الذي لا يمل العطاء إلى من حاكت
سعادتي بخيوط منسوجة من قلبها إلى من كان دعائها سر نجاحي وحنانها
بلسم جراحي إلى أغلى الحبايب

أمي الحبيبة

إلى روح أبي الزكية الطاهرة

زوجي العزيز

شكر وتقدير

رب العالمين القائل في كتابه العزيز على لسان نبيه سليمان عليه

))

صَالِحًا تَرْضَاهُ وَأَدْخِلْنِي بِرَحْمَتِكَ فِي عِبَادِكَ الصَّالِحِينَ))^[1] سورة النمل اية (19)، والصلاة والسلام على سيد المرسلين والمبعوث رحمة للعالمين وعلى آله وصحبه الطيبين الطاهرين ومن تبعهم بإحسان إلى يوم الدين ويعد:

فبعد شكر الله القدير على توفيقه

إبراهيم التي أتاحت لي الفرصة لإسكمال دراستي العليا، كما أخص بالشكر رف الأول الدكتور منير العابدين والمشرف الثاني الدكتور سليمان الورفلي لما قدماه لي من توجيه وإرشاد حتى أكملت رسا فلم مني جزيل الشكر

كما لا يفوتني الذين

والتسهيلات والأفكار والمعلومات، ربما دون يشعروا بدورهم بذلك فلم م والتقدير، بالشكر إلى مدير ومعلمي ومشرفي مدرسة فصر الأخيار الثانوية لتجاوبهم معي في الحصول على المعلومات .

وختاماً أسأل المولى عز وجل أن يجعل عملي هذا خالصاً لوجهه الكريم وأن يلهمنا التوفيق و السداد في القول والعمل . انا أن الحمد لله ري العالمين.

أساليب الإشراف التربوي وتطوير كفاءة المعلمين دراسة تطبيقية على مدرسة قصر الأخيار الثانوية لبيبا. إعداد: نادية صالح محمد الجعدي.

يل موضوع الإشراف التربوي في ليبيا من المواضيع المهمة التي يتوقف على نجاحها نجاح الوظيفة التعليمية، وبين الطالب، وبين دور الهام مع قطاع التعليم ككل.

ل (التالية: 1) كيف أساليب الإشراف التربوي بالمرحلة الثانوية وماهي مميزاتها (2) ماهي المعايير المطلوبة في المشرف التربوي بمدرسة الأخيار الثانوية - ليبيا (3) كيف يتم تطوير كفاءة المعلم وفق الأساليب والمعايير التربوي بالمرحلة الثانوية (الأخيار الثانوية - ليبيا؟ 4) ماهي الصعوبات التي تواجه المشرف في سبيل تطوير كفاءة المعلم بالمرحلة الثانوية الأخيار الثانوية - ليبيا؟

المنهج الوصفي الكيفي، وتم جمع البيانات بوسيلة المقابلة والوثائق، إلى نتائج ملخصها: (1) الأساليب التربوية المتبعة في مدرسة قصر الأخيار الثانوية هي الزيارة الصفية وهو الأسلوب السائد في الإشراف التربوي في هذه المؤسسة التعليمية، ثم الورشة التربوية والإشرافية. (2) يتم تطوير كفاءة المعلم من طرف المشرف والإدارة باتباع خطوات هي إجراء الاجتماعات الدورية، وتوجيه الملاحظات المهمة والمتابعة في تنفيذ المنهج، والحوار والمشاركة رغم ما تبديه الإدارة من جهود لتطوير إلا أن دور المشرف ودور الإدارة نفسها يتصف بأنه دور به ضعف في تطوير المعلم لعمله، فقد تبين أن المعلم يلجأ إلى تطوير نفسه بنفسه، وبتدريب خاص لا يتبع الوظيفة أو التعليم كمؤسسة تربوية وتعليمية. (3) المعايير اللازمة في الإشراف التربوي بمدرسة قصر الأخيار الثانوية هي مقننة لائحة تنظيم التفتيش التربوي رقم 11 - 2008م، ومضمونها أن يكون المرشح لتولي الإشراف التربوي أن يكون حاصلاً على مؤهل تربوي، وتتوفر لديه خبرة لا 10 سنوات، ويكون حاصلاً على تقدير جيد جداً في مجال وظيفته. (4) المشرف التربوي يواجه العديد من الصعوبات في سبيل تطوير كفاءة المعلم بالمرحلة الثانوية وهي صعوبات نقص الإمكانيات، وصعوبات في إهمال

التدريب والتحفيز، وصعوبات في طول المنهج الدراسي، وصعوبات إدراكية في الفهم لوظيفة ومهام المشرف التربوي.



ABSTRACT

Subject of Educational Supervision in Libya have always been an important subject that focuses on the success of the education functions. The Educational supervisors are an important link between teachers and students, and school administration, in the education sector.

The objectives of this study are to counter the questions as follows; 1) How the method of Educational Supervision in secondary phase and what are the benefits are gained in the middle school of Qaser Al-akhiar, Libya?. 2) What are the standards required in school middle at Libya? 3) How to improve the teacher efficiency in accordance with the methods and standards associated with supervising education in secondary schools in Libya? 4) What are the obstacles faced by Educational Supervision in developing the efficiency of secondary school teachers in Qaser Al-akhiar schools – Libya?

The research results obtained are as follows: 1) The educational method used in the Qasr Al-Akhayyar secondary school is the class visit method, which is the method that applies to educational supervision in this educational institution, then educational workshop methods, and the supervision release method. 2) Teacher efficiency is developed by supervisors and staff by following several steps, such as holding regular meetings, directing important observations for teachers, following up on curriculum implementation, dialogue and participation with teachers, despite administrative efforts to improve teacher competency. The role of the teacher seems weak in this field, it is shown that the teacher prefers to develop himself, and special training that is not in accordance with the objectives or functions of learning, such as educational and learning institutions. The standards needed in the supervision of education in Qaser Al-akhiar secondary schools are codified by the Education Inspection Regulation No. 11 of 2008. And the content is that candidates who will take over the supervision of education must have an educational qualification, have at least 10 years experience and have very good competence in the field of work. 4) Education supervisors face many difficulties in developing teacher competencies in secondary schools, namely minimal difficulties occur, difficulties in training and motivation, and long difficulties in compiling curriculum, and cognitive difficulties related to understanding the functions and duties of the supervisor.

ABSTRAK

Subjek pengawasan pendidikan di Libya tetap menjadi subjek penting yang fokus pada keberhasilan fungsi pendidikan. Pengawas pendidikan merupakan penghubung penting antara guru dan siswa, dan administrasi sekolah, dalam sektor pendidikan.

Studi ini bertujuan untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan berikut: 1) Bagaimana metode pengawasan pendidikan di tahap sekunder dan apa keuntungannya di sekolah menengah Qaser Al-Akhiar - Libya? 2) Apa standar yang diperlukan dalam pengawasan pendidikan di sekolah menengah pertama - Libya? 3) Bagaimana cara meningkatkan efisiensi guru sesuai dengan metode dan standar yang terkait dengan pengawasan pendidikan di sekolah menengah di Libya - Libya? 4) Apa kesulitan yang dihadapi pengawas untuk mengembangkan efisiensi guru sekolah menengah di sekolah menengah - Libya?

Hasil penelitian yang diperoleh adalah sebagai berikut: 1) Metode pendidikan yang digunakan di sekolah menengah Qaser Al-Akhiar adalah metode kunjungan kelas, yang merupakan metode yang berlaku dalam pengawasan pendidikan di lembaga pendidikan ini, kemudian metode lokakarya pendidikan, dan Metode rilis pengawasan. 2) Efisiensi guru dikembangkan oleh pengawas dan staff dengan mengikuti beberapa langkah, seperti mengadakan pertemuan berkala, mengarahkan pengamatan-pengamatan penting bagi guru, menindaklanjuti implementasi kurikulum, dialog dan partisipasi dengan guru, meskipun ada upaya administratif untuk meningkatkan kompetensi guru. Peran guru terlihat lemah dalam pekerjaannya, hal tersebut ditunjukkan bahwa guru lebih memilih untuk mengembangkan dirinya sendiri, dan pelatihan khusus yang tidak sesuai dengan tujuan atau fungsi pembelajaran, seperti lembaga pendidikan dan pembelajaran. 3) Standar yang diperlukan dalam pengawasan pendidikan di sekolah menengah Qaser AL-Akhiar dikodifikasikan oleh Peraturan Inspeksi Pendidikan No. 11 tahun 2008, Dan isinya bahwa calon yang akan mengambil alih pengawasan pendidikan harus memiliki kualifikasi pendidikan, berpengalaman minimal 10 tahun, dan memiliki kompetensi yang sangat baik di bidang pekerjaannya. 4) Pengawas pendidikan menghadapi banyak kesulitan dalam mengembangkan kompetensi guru di sekolah menengah, yaitu kesulitan yang minim terjadi, kesulitan dalam pelatihan dan motivasi, dan kesulitan

lamanya menyusun kurikulum, dan kesulitan kognitif terkait dengan pemahaman fungsi dan tugas pengawas pendidikan.



محتويات

.....:-	
.....:-	
.....:-	تقرير المشرفين :-
.....:-	
.....:-	الآية القرآنية :-
.....:-	إهداء:-
.....:-	وتقدير:-
.....:-	
.....:-	ملخص البحث بالإنجليزية :-
.....:-	ملخص البحث بالإنجليزية :-
.....:-	محتويات البحث :-
.....:-	
1	- :-
7	- :-
8	- أهداف
8	- أهمية
8	- هـ
9	- :-
18	- :-
19	- هيكل :-
.....:-	
22	المبحث الأول : الاشراف التربوي وأساليبه.....

- 43 : المعايير المطلوبة في المشرف التربوي.
- 48 : تطوير كفاءة المعلم بواسطة المشرف التربوي.
- 56 : الصعوبات التي تواجه المشرف التربوي.

الفصل الثالث : منهجية البحث

- 59 - منهج :-
- 59 - البيانات :-
- 62 - البيانات :-
- 62 - طريقة تحليل البيانات :-

ع : عرض البيانات وتحليلها

- 65 : والكشف عن مميزاتا بمدرسة قصر الأخيار الثانوية.
- 73 : المعايير المطلوبة في المشرف التربوي بمدرسة قصر الأخيار الثانوية – ليبيا ...
- 79 : تطوير كفاءة المعلم وفق الأساليب والمعايير المتبعة في الاشر
- 86 : الصعوبات التي تواجه المشرف في سبيل تطوير كفاءة المعلم بالمرحلة الثانوية.

:

- 92 : مناقشة أساليب الإشراف التربوي بالمرحلة الثانوية والكشف عن مميزاتا بمدرسة قصر الأخيار الثانوية – ليبيا
- 94 : مناقشة المعايير المطلوبة في الاشراف التربوي بمدرسة قصر الأخيار – ليبيا ...
- 99 : مناقشة تطوير كفاءة المعلم وفق الأساليب والمعايير المتبعة في الاشراف التربوي بالمرحلة الثانوية بمدرسة قصر الأخيار الثانوية – ليبيا
- 102 : الصعوبات التي تواجه المشرف في سبيل تطوير كفاءة المعلم بالمرحلة الثانوية بمدرسة قصر الأخيار الثانوية – ليبيا

:

- 109 - :-
- 110 - التوصيد :-
- 112 - المستقبلية :-

112 - التطوير النظري :-

113 :-



أهداف .

أهمية .

هيكل .

-:

تتطور الحياة من حولنا ولكل علم يكون بجانبه من يحرص على تطويره كل يوم تقريباً ونتيجة للتطور الذي حدث في

ومنها ما يتعلق بتطوير بنية نظام الإشراف التربوي

ممارسة أداء المشرف لدوره بكل كفاءة وفعالية

تطوير هذا الدور الوظيفة الإشرافية التربوية فائدة ومزيداً من

همية للعملية التربوية والتعليمية وهي نتائج من شأنها أن تعطي

نظام التعليم بالكامل ومعالجة المشكلات المتعلقة به بطريقة منظمة

منهج علمي واضح وسليم.

وتعتبر وظيفة الإشراف التربوي من أهم الوظائف الأساسية في مجال

التربية والتعليم لما تحمله من أهمية كبيرة في عملية تطوير وتحسين جودة

التعليم، من خلال النهوض بمستوى أداء المعلمين في الميدان، إضافة إلى تقييم

عناصر التعليم المدرسي بكافة أطوره، خاصة أن الأمور لا تبقى ثابتة، وعجلة

التغيير تسير باتجاهات غير متوقعة في كثير من الأحيان¹.

إن الكفاءة التعليمية مخرجات التعليم رهن بجودة وكفاءة الإشراف

التربوي فهو محور الرئيسي في تحقيق النوعية المطلوبة، وأهم حلقة في سلسلة

التعليم، حيث يقع على عاتقه واجب السهر على تنفيذ السياسة التعليمية، وترشيد

العاملين بصفة عامة والمنفذين للمناهج بصفة خاصة (المعلمون) عن طريق

تكوينهم وتدريبهم ومتابعة أعمالهم للنهوض برسالة التربية والتعليم ومن هذا

المنطلق لم تعد مهمة الإشراف التربوي رقابية وإنما أصبحت خدمة توجيهية

وإرشادية وفنية لتعريف بمهمة التدريس،،، وعليه فالمشرف التربوي رقم صعب

في المعادلة وعنصر مفتاحي وتفعيل دوره ضرورة وحتمية

التطوير المطلوب.

ونظراً لأهمية الإشراف التربوي في العملية التربوية، تشهد الأدبيات

التربوية ثراء في تناول الإشراف التربوي، من حيث المفهوم والدلالات التي

1- يسرى زياد صالح امبيض، دور المشرف التربوي في تحسين أداء المعلمين في مدارس القدس الحكومية من وجهة نظر المعلمين والمديرين، رسالة ماجستير، جامعة بيرزيت فلسطين، 2014

تنطوي عليها، والفلسفة التي يستند إليها، والأبعاد التي شملها، كما تشير تلك الأدبيات إلى التطورات المتلاحقة التي مر بها مفهوم الإشراف التربوي بما يعكس حالة من الديناميكية في استمرارية البحث في مفهوم الإشراف التربوي، فمنهم من جعله يقتصر على مباشرة التعليم داخل غرفة الصف وتقدير عمل المعلمين، منهم من جعله مد المعلم بما يحتاج إليه من مساعدة، ومنهم من جعله يستهدف تزويد التلاميذ في جميع المراحل بمستوى أفضل من الخدمات التربوية. إن أولى اهتمامات الإشراف التربوي تحسين أداء المعلمين، والسعي لتحقيق ما كل من شأنه تسهيل مهامهم، والرقي بمستوى العملية التعليمية، وتوفير ما كل يخدم العمل، ويحقق الهدف المنشود. وحيث جزء من مسؤولية اختيار وتدريب وتطوير أداء المعلمين تقع على كاهل الإشراف، يمكن للإشراف التربوي أن يحسن الناتج التعليمي من خلال تقديم وتحسين وتقويم خ للمعلمين، وظروف التدريس التي تهدف إلى نمو الطلبة اجتماعياً وفكرياً². إن العلاقة بين المشرف التربوي والمعلم تهدف بمهارات الوصول إلى المعلم النموذجي في العملية التربوية والتعليمية فهو موجه وميسر ومرشد ومقيم ينبغي عليه أن يمتلك مجموعة من المهارات والخصائص والكفايات التي تميزه عن غيره وتهيئ له القدرة على تحقيق الواجبات والمهام الموكلة له على أكمل وجه، من خلال التخطيط للعملية التعليمية التعلمية، وتنفيذ إجراءاتها وأنشطتها المختلفة، والقدرة على ااعلة، وأخيراً القيام بعمليات التقييم المستمر في ضوء الأهداف المنشودة، وبهذه المكونات والعناصر يتمثل الأداء التدريسي، وبقدر كفاءة المعلم فيها بقدر ما ينعكس إيجابياً على أدائه الصفي³.

شرف على المعلمين وتقييمهم وتنسيق برامج التدريس وتشجيع
ين على المشاركة الفعالة سيؤدي تشجيع المعلمين
مدرسي إيجابي، ويساهم بفعالية في تشجيع وتحفيز المعلمين على تحسين أدائهم
المحترف هو كيف يمكن للمعلم إنشاء سلسلة من السلوكيات
في حالات معينة بفعالية، أداءه التعليمي

2- إيمان أبو غريبة الاشراف التربوي مفاهيم، واقع، آفاق، عمان، الأردن، دار البداية ودار المستقبل، 2009 .61

3- يسرى امبيض، دور المشرف التربوي في تحسين أداء المعلمين في مدارس القدس الحكومية .26

بين الطلاب

تطوير الطلاب تحسين تحصيل الطلاب في عملية التعليم والتعلم. تعتمد عملية تطوير العملية التعليمية علي مد تحسين وتطوير مدخلاتها الأساسية، ويبقى المعلم هو العنصر الأساسي والمهم في هذه المدخلات بالإضافة الأخرى كالتالي والمنهاج وغيرها، وينعكس تطوير وتحسين أداء المعلم التعليمي بصورة مباشرة علي تحسين هذه العملية وتطويرها وزيادة فعاليتها ولقد ظهرت العديد من النظريات العلمية والسلوكية والنفسية علي المستوي العالمي والعربي والتي ركزت علي تحسين أداء المعلم وسلوكه باعتباره أهم مدخلات العملية التعليمية⁴.

وتعتقد الباحثة بحكم عملها في مجال التعليم في ليبيا أن المعلمين في مجال التدريس بحاجة كبيرة إلى من يقدم المساعدة لهم، ويأخذ بأيديهم خاصة فيما يتعلق بالجانب المهني والمعرفي والثقافي وهذا الأمر يقع مسؤوليته على عدة جهات من أهمها لأنه على اتصال دائم بالمعلمين في مدارسهم ويعرف ما يحتاجه كل معلم وخاصة فيما يتعلق بتحسين الأداء وتطويره مهنيًا ومعرفيًا.

د لمهنة التدريس شأنه شأن العاملين في فهو يحتاج إلى من يتعرف حاجاته الوظيفية ويعمل على تنميتها، وهو بحاجة إلى من يوجهه ويرشده ويشرف عليه حتى يتقن أساليب التعامل مع التلاميذ ويزداد خبرة بمهنة التدريس وطرائقها حتى يستطيع أن يحقق ما يسعى إليه من أهداف هو القائد المربي والمطور الذي تقع عليه مسؤولية توجيه المعلم وإرشاده حتى يتمكن من أداء عمله بطريقة أفضل حيث ير الكثير من التربويين ضرورة وجود عملية الإشراف التربوي لتحسين وتطوير العملية التعليمية والارتقاء بمستواها، وتغييرها في الاتجاه المرغوب⁵.

ن المراجعة المعمقة للمشهد التربوي في ليبيا المشرفين التربويين تظهر الحاجة إلى ث عن خارطة طريق جامعة وموحدة وملهمة، تجذب الجميع نحوها ويمكن من خلال السير على هديها تصميم وتنفيذ

4- تطوير أداء المعلمين في ضوء برنامج المدرسة كمركز تطوير التابع لوكالة الغوث الدولية بغزة، بحث مقدم للمؤتمر العلمي السادس بعنوان " التنمية المهنية المستدامة للمعلم العربي " جامعة القاهرة - فرع الفيوم مصر كلية التربية في الفترة من 23-24/ أبريل / 2005 4.
5- زياد على الجرجاوي، وسمية واقع الإشراف التربوي في مدارس التعليم الثانوي دراسة علمية، جامعة القدس المفتوحة، فلسطين - 3.

رؤية واضحة المعالم والغايات تحمي المتعلمين والمعلمين وأبناء المجتمع من الضبابية والتشويش في وسط مناخات مجتمعية محاطة بالتباينات في الأفكار وجهات النظر وبتعدد المرجعيات، والمنطلقات النظرية، وهذا التوجه يؤكد على أهمية الكشف عن ماهية التطوير المهني للمشرفين التربويين لتتكنهم من مزاولة الأدوار الاشرافية⁶.

وبالتالي هذه الدراسة محورها هو
المعلمين
تطوير
الأخيار الثانوية – ليبيا ميداناً
لتطبيق هذه النظريات والأفكار العملية حول الاشراف التربوي، وهي مدرسة
عريقة تأسست سنة 1960م وبها عدد كبير من أعضاء هيئة
التدريس يبلغ عددهم (128) فيما يبلغ عدد المشرفين والمشراف
بهذه المدرسة (21) وهي مدرسة تتولى تقديم الخدمة التعليمية

لا شك أن للتربية والتعليم دور ريادي في جميع العمليات في عالمنا
مواكبة التطور، حيث أنها تنير الطريق أمام
المربين على تحقيق التنمية في ظل الانفجار المعرفي والثورة المعلوماتية، ولهذا
لا بد من النهوض في مستويات التربية والتعليم إلى أرقى المستويات من جميع
وخاصة العملية الاشرافية والتي تعتبر عموداً من الأعمدة التي تد
عليها العملية التربوية.

وظيفة الإشراف التربوي من أهم الوظائف الأساسية في مجال
التربية والتعليم لما تحمله من أهمية كبيرة في عملية تطوير وتحسين جودة
التعليم، من خلال النهوض بمستوى أداء المعلمين في الميدان، إضافة إلى تقويم
عناصر التعليم المدرسي بكافة أطره، خاصة أن الأمور لا تبقى ثابتة، وعجلة
التغيير تسير باتجاهات غير متوقعة في كثير من الأحيان.

وعلى الرغم من التطور الذي حدث في العملية الإشرافية، إلا أنها أصبحت
تفتقد لكثير من المصوغات التي تجعلها تندمج مع الواقع المتقدم الذي نعيشه، ولم
يعد دور المشرف مقصوراً على متابعة المعلم أثناء تنفيذ الخطط الدراسية
والمناهج بمفهومها الضيق تقويم أدائه داخل الصف، وإنما
والمطلوب هو قيادة التطوير والتغيير الشامل والمستمر للارتقاء بمهامه لمواجهة

6- رمضان سعد كريم، احتياجات التطوير المهني للمشرفين التربويين بمنطقة الجبل الأخضر التعليمية
مجلة جامعة بنغازي العلمية، ليبيا، العدد 2 1 25 2012 12-13.

حاجات المجتمع ومتطلبات العصر، ولكي تزداد فاعلية المشرف التربوي نحو أداء هذا الدور الجديد، لابد من استخدام الأساليب الحديثة في الإشراف التربوي مما لها من فائدة في تحسين العملية التعليمية التعلمية والسير بها نحو الأمام وخاصة في ظهور التقنيات الحديثة كالحاسوب وغير ذلك، وبالتالي يمكن للباحث ن تحدد أربع مشكلات رئيسية دعته للبحث في هذا الموضوع:

1. الميل بشكل كبير من قبل المشرفين التربويين لاستخدام أسلوبين هما الزيارة الصفية المفاجئة ثم المقابلة الفردية، فيما يتم همال بقية الأساليب وإن تم تطبيقها فبشكل محدود مثل استخدام أساليب النشرات التربوية والندوات. عديدة على كون هذه المشكلة سائدة في أغلب الدول العربية ومنها ليبيا فقد بقيت الزيارات الصفية هي الأساس الذي يركز عليه نظام والتي تتم بصورة مفاجئة أغلبها يركز على سلبيات المعلم مع إهمال الجوانب الإيجابية لديه⁷.

2. يعتبر المشرف التربوي حلقة وصل هامة بين التعليم بشكل عام المدرسة بشكل محدد في معرفة الجوانب التي تحتاج لتطوير لدى غياب هذا الدور فإننا نفتقد للفعالية في أداء المعلم ويصبح مجرد مؤدي لواجب بدون كفاءة وفعالية مطلوبة فالحاجة لتطوير أداء المعلمين باستمرار بالتدريب وحسب فرص التدريب المتاحة لدى المؤسسة يع الأوليات في البحث عنها في أرض الواقع. فقد بينت الدراسات السابقة بأن أهم خصائص الإشراف التربوي أنه عملية ديمقراطية منظمة تقوم على التعاون والاحترام المتبادل بين المعلم والمشرف التربوي من أجل النهوض بالعملية التربوية والتعليمية وذلك من خلال توجيه المعلم الطرق التدريسية التي تلائم مادة تخصصه، ومن ثم تدريبه عليها تدريباً عملياً، موظفاً أكثر التقنيات ملائمة لطبيعة المادة ولموضوع الدرا⁸.

3. ضعف تشجيع المبدعين أن العديد من المشرفين ليس لديهم إبداعات عالية في حل المشاكل حيث يحتاج إبداعات عالية لإيجاد حلول للمشاكل التي تحدث في المدارس في الميدان، وينبغي أن يكون المشرفين مطلعين على مشاكل القراءة والتلقين وملاحظتها

7 - تيسير محمود نشوان الزيارات الصفية المدرسية وعلاقتها باتجاهات معلمي العلوم الأساسية نحو

، جامعة الأقصى، فلسطين، د- 194

8 - فعالية بعض الأساليب الإشرافية في تحسين أداء معلمي مدارس وكالة

الغوث بغزة من وجهة نظرهم وسبل تطويرها 21.

وتحليل الأسباب والأمور المرتبطة بكل ذلك، وينبغي اتخاذ الخطوات والحلول المناسبة كما يتطلب الأمر أن يكون لدى مشرف المدرسة بيانات دقيقة وموضوعية لأن المشرف لا يشارك في عملية التعلم والتدريس في مدرسته المستهدفة وإنما يقوم بالزيارة لها، وهنا تكمن أهمية المشرف في تحسين الكفاءة لنفسه وكذلك للمعلم إلى الحد المطلوب حيث يتوجب عليه تطوير أساليب تفكير إبداعية وناقدة ومبتكرة وفكرية، كما أيد ذلك دراسة

سعيد ترقية المهني

وجهة المشرفين التربويين والمعلمين⁹.

4. إن الإشراف التربوي المعاصر يفترض أن يكون هادفاً إلى توثيق علاقة المشرف بالمعلم مما يساعده في القيام بدوره الفعال لتذليل الصعوبات والمعوقات التي قد تطرأ في الميدان بين المعلم وزميل له، بين المعلم وبين المعلم و المدرسة، وذلك في مناخ اجتماعي سليم يسوده وهذه العناصر يمكن أن تكون غائبة في كثير من ليمية. حيث يجب أن يؤدي المشرف التربوي دوره كزميل يتقاسم المعرفة والخبرة مع المعلم وليس كخبير مقيم يحدد أنماط السلوك الصحيحة والخاطئة في سلوك المعلمين ويسهم بذلك في تأسيس مناخ مدرسي قائم على إنتاج المعرفة ونشرها ودعم المبادرات الإبداعية

10

5. من المهام المفتقدة ربما بشكل كبير هو أن يطلع المشرف التربوي بصفات أئد المربي فهو في موقف القائد لأن مستوى مركزه أعلى من حيث الإشراف من المعلم ومن الطالب فتوجب عليه أن يمتلك صفات تؤهله للقيام بهذا الدور عملية قيادية

التأثير في المعلمين والمتعلمين وغيرهم ممن لهم علاقة بالعملية التعليمية تهدف إلى تحسين أداء المعلم مهنيًا من أجل الارتقاء بالعملية التعليمية عناصرها¹¹. وهذا ما تحاول هذه الدراسة معرفته والوقوف عليه، من

9 - صالح سعيد آدم، دور الإشراف التربوي في ترقية الأداء المهني لمعلمي مرحلة الأساس من وجهة نظر المشرفين لتربويين والمعلمين دراسة تطبيقية على مرحلة الأساس لة ماجستير، جامعة الزعيم الأزهرى، السودان، 2013، 3.

10- رمضان سعد كريم، احتياجات التطوير المهني للمشرفين التربويين 12.

11- إسماعيل إبراهيم الديراوي، دور الإشراف الوقائي في تحسين أداء المعلمين الجدد في المدارس الحكومية بمحافظات غزة، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية غزة، 2008، 7.

والبحث في مدى قيام المشرف التربوي واضطلاعه بواجباته، بأن يقود المعلم نحو النجاح ومساعدته في إداء عمله، ويساعده في تذليل ومواجهة الصعوبات المختلفة، وتطوير كفاءته المهنية، وبشكل ودي وأخوي وديمقراطي، وهي نقاط مهمة وحساسة يشهد الواقع التعليمي في ليبيا الحاجة لماسة للبحث فيها.

الأخيار الثانوية بليبيا، به هذه المدرسة

والتابعة لجامعتها إيجابيات ومميزات وهي كما يلي :-

1- تعتبر هذه المدرسة بليبيا فهي تقع في

مدينة قصر الأخيار بمحافظة الخمس أي في منطقة تتوسط بين مدينة الخمس

1960

العديد من الخريجين الذين يشغلون الآن مناصب إدارية رفيعة ومنهم

ومهندسين وأدباء وأعضاء هيئة تدريس بالجامعات الليبية.

2- تشهد هذه تطويراً ف سعيها للريادة في المنطقة

التي تغطيها وبالتالي تتنافس مع غيرها من المدارس الأخرى وهذا ما تحقق

لها بحصولها فعلياً على أفضل مدرسة نموذجية وبها عدد

كبير من أعضاء هيئة التدريس يبلغ عددهم (128) فيما يبلغ

عدد المشرفين والمشرفات بهذه المدرسة (21) وهي

مدرسة تتولى تقديم الخدمة التعليمية للصفوف من الأول الابتدائي وحتى

-:-

تسعى هذه الدراسة للإجابة عن الأسئلة الآتية :-

1- كيف أساليب الإشراف التربوي بالمرحلة الثانوية وماهي مميزاتها

الأخيار الثانوية - ليبيا

2- ماهي المعايير الأخيار الثانوية

- ليبيا؟

3- كيف يتم تطوير المعلم وفق الأساليب والمعايير

بالمرحلة الثانوية الأخيار الثانوية - ليبيا؟

4- هي الصعوبات التي تواجه المشرف في سبيل تطوير كفاءة المعلم

بالمرحلة الثانوية الأخيار الثانوية - ليبيا؟

- أهداف -

:-

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة الأمور الآتية:-

1- معرفة أساليب الإشراف التربوي بالمرحلة الثانوية والكشف عن مميزاتها
الأخيار الثانوية – ليبيا.

2- المعايير الأخيار الثانوية
– ليبيا.

3- معرفة كيفية تطوير كفاءة المعلم وفق الأساليب والمعايير

التربوي بالمرحلة الثانوية الأخيار الثانوية – ليبيا.

4- معرفة الصعوبات التي تواجه المشرف في سبيل تطوير كفاءة المعلم
بالمرحلة الثانوية الأخيار الثانوية – ليبيا.

- أهمية -

:-

1. تبدو أهمية الدراسة من خلال أهمية وظيفة الإشراف التربوي نفسها حيث
التعليمية على تحسين وتطوير أدائها من حيث

لمن يقع عليهم الإشراف

التعليمية يشير إلى أن مستوى نجاحها في تحقيق ذلك يتفاوت

حسب كفاءتها في الإ وذلك تعد هذه الدراسة فرصة لمعرفة هذه
الجوانب المهمة بالنظر لنوعية المنظمات المؤدية لهذه الأدوار.

2. من ناحية أخرى قد تكون هذه الدراسة مرجعاً مهماً للدراسين وكذلك للباحثين
لهم لمزيد من الدراسات

ملية الإشراف التربوي وتطوير الم

بالعملية التعليمية ورفع مستوى أداء العاملين.

3. تفي هذه الدراسة الطالبة لأن مجال عملها التعليم في ليبيا وهذه

ما يمكنها من اكتساب المزيد من الخبرات التي سوف تحصل عليها من بعد

انتهاء دراستها ومن خلال النتائج المحصلة والاستفادة منها في الحياة العملية
والوظيفية.

هـ

:-

الدراسة الحدود التالية :-

1. أساليب :-

التربوي وتطوير كفاءة المعلمين.

2. الأخيار الثانوية – ليبيا. :-

3. :- 2018-2019.

- :-

الباحثة على عدة دراسات وكانت أهم تلك الدراسات التي تشابهت مع هذه الدراسة والتي يمكن الاستفادة منها هي الدراسات التالية:

-:

كريم، احتياجات التطوير المهني للمشرفين التربويين
التعليمية، العلمية، ليبيا 2012¹².

هدفت الدراسة إلى التعرف على احتياجات التطوير المهني للمشرفين التربويين بمنطقة الجبل الأخضر التعليمية ومعرفة الفروق الإحصائية في احتياجات التطوير المهني للمشرفين التربويين بمنطقة الجبل الأخضر التعليمية التي تعزى إلى متغيرات المؤهل العلمي والخبرة المهنية والمرحلة التعليمية، المنهج الكمي حيث طبق الباحث استبيان وزع على عينة ميع المشرفين التربويين الذين يزاولون مهمة الاشراف التربوي في مدارس التعليم بمنطقة الجبل الأخضر بليبيا و (157) عينة البحث النهائية (86) مشرفاً ومشرفة تربوية، وذلك 2011-2012م، وتوصلت الدراسة لنتائج يمكن تلخيصها فيما يلي: وجود مناحي عديدة ظهرت كاحتياجات للتطور المهني للمشرفين التربويين بمنطقة الجبل الأخضر التعليمية وعلى رأسها المفاهيم المتعلقة بالاشراف الإكلينيكي والتأملي والتطويري وأساليب الاشراف التربوي المسبق للموقف، وتبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في احتياج التطوير المهني للمشرفين التربويين بمنطقة الجبل الأخضر التعليمية التي تعزى إلى متغيرات المؤهل العلمي والخبرة المهنية والمرحلة التعليمية.
الدراسة الثانية:-

نيرة محمد عبد الرحمن هارون، درجة ممارسة المشرفين التربويين لدورهم في تقويم أداء معلمي المرحلة الثانوية في محافظات غزة وسبل تفعيلها رسالة ماجستير، 2013¹³.

12- رمضان سعد كريم، احتياجات التطوير المهني للمشرفين التربويين بمنطقة الجبل الأخضر التعليمية مجلة جامعة بنغازي العلمية، ليبيا، العدد 2 1 25 2012 .

13 - منيرة محمد عبد الرحمن هارون، مشرفين التربويين لدورهم في تقويم أداء معلمي المرحلة الثانوية في محافظات غزة وسبل تفعيلها، رسالة ماجستير الجامعة الإسلامية - 2013 .

هدفت الدراسة إلى التعرف درجة ممارسة المشرفين التربويين، لدورهم في تقييم أداء معلمي المرحلة الثانوية في محافظات غزة، وتقديم صيغة مقترحة لسبل تفعيل ذلك الدور ولتحقيق أهداف الدراسة اتبعت الباحثة المنهج موزعة على مجالين (50)

هما : درجة ممارسة المشرف التربوي لدوره في تقييم درجة ممارسة المشرف التربوي دوره في استخدام أساليب وأدوات تقييم وقد طبقت الباحثة الاستبانة على عينة الدراسة المكونة (618) من معلمي المرحلة الثانوية بمدارس محافظات غزة للعام الدراسي 2012-2013 .

وقد أظهرت نتائج الدراسة ما يلي :
التربوي، لدوره في تقييم أداء معلم المرحلة الثانوية 67% ي أنها فوق
لدوره في تقييم بعض جوانب أداء المع
70% بينما حصلت درجة ممارسة المشرف التربوي لدوره في تقييم أدوات وأساليب تقييم أداء المعلم على 64% ومن النتائج أنه فروق ذات دلالة إحصائية بين تقديرات معلمي المرحلة الثانوية لدرجة ممارسة المشرفين التربويين، لدورهم في تقييم الثانوية في محافظات غزة تعزى لمتغيري النوع والمنطقة التعليمية لمتغيرات الدراسة الأخرى وبناء على النتائج سالفة الذكر في هذه زيادة عدد المشرفين التربويين، وتوزيع المسؤوليات عليهم بما يتناسب مع قدراتهم وإمكاناتهم بناء معايير لأداء المعلم، وأخرى لتقييم .
:-

أسماء الحكيمي دور المشرفة التربوية في النمو المهني لمعلمات المدارس الثانوية الحكومية في مدينة الرياض رسالة ماجستير 2011¹⁴ .
هدفت الدراسة لمعرفة دور المشرف في النمو المهني لمعلمات المدارس الثانوية الحكومية في مدينة الرياض من وجهة نظر المعلمات، والتعرف إلى

14 - الحكيمي، دور المشرفة التربوية في النمو المهني لمعلمات المدارس الثانوية الحكومية في مدينة الرياض، رسالة ماجستير مقدمة لجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، المملكة العربية السعودية، 1433

المعوقات التي تحد من ممارسة المشرفة التربوية أدوارها في النمو المهني لمعلمات المدارس الثانوية الحكومية في مدينة الرياض من وجهة نظر المعلمات، وتزويد المشرفة التربوية والجهات المعنية بالإشراف التربوي في وزارة التربية والتعليم ببعض المقترحات التي يمكن أن يستفاد منها في تحسين النمو المهني لمعلمات المدارس الثانوية الحكومية، من وجهة نظر المعلمات وبالنسبة لمنهج الدراسة ومجتمعها وعينتها: استخدمت الباحثة المنهج الوصفي مجتمع الدراسة من جميع المعلمات في المدارس الثانوية الحكومية بمدينة الرياض وقد تم اختيار عينة عشوائية منهم بلغ عددها (344) .
وتوصلت الدراسة لنتائج كان أهمها إن

ممارسة المشرفة التربوية أدوارها في النمو المهني لمعلمات المدارس الثانوية الحكومية في مدينة الرياض، زيادة العبء التدريسي للمعلمات، ندب بعض المعلمات إلى مدارس ثانوية أخرى، الافتقار إلى خطط علمية لبرامج النمو المهني لمعلمات المدارس الثانوية، قلة البرامج التدريبية التي يمكن لها، ضعف برامج التنمية المهنية المقدمة للمشرفات التربويات، ضعف مهارات بعض المعلمات في استخدام التقنية الحديثة.
الدراسة عدداً من التوصيات واقتراح بعض الدراسات ذات العلاقة.
:-

يسرى امبيض دور المشرف التربوي في تحسين أداء المعلمين في مدارس القدس الحكومية من وجهة نظر المعلمين والمديرين رسالة ماجستير 2014¹⁵.

كانت أهداف هذه الدراسة دور المشرف التربوي في تحسين أداء المعلمين في مدارس القدس الحكومية من وجهة نظر المعلمين والمديرين وأثر متغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة) على اتجاهاته نحو دور المشرف التربوي في تحسين أداء المعلمين في مدارس القدس الحكومية جتمع الدراسة من جميع معلمي ومعلمات المدارس الحكومية التابعة لوزارة التربية والتعليم الفلسطينية في مدينة القدس .

15 - يسرى امبيض، دور المشرف التربوي في تحسين أداء المعلمين في مدارس القدس الحكومية من وجهة نظر المعلمين والمديرين، رسالة ماجستير، جامعة بيرزيت، فلسطين، 2014 .

توصلت الدراسة الى نتائج من أهمها وجود أراء متوسطة لدى مديري ومعلمي المدارس الثانوية الحكومية نحو دور المشرف التربوي في تحسين أداء المعلمين في مدارس القدس الحكومية، وبأن متوسط أراء المديرين أعلى من متوسطات أراء المعلمين على كافة المجالات، وأن مجال التخطيط حصل على أدنى المتوسطات الحسابية لكل من المديرين والمعلمين

فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير جنس المعلمين حول دور المشرف حصائية للمعلمين حاملي شهادة البكالوريوس مع

دبلوم التربية، وللمعلمين أصحاب الخبرة (6-10)

ضرورة قيام المشرفين التربويين بالتنسيق مع المسؤولين بوضع خطط التي تواجه المعلمين خاصة في مجال التخطيط وقيام المشرف التربوي بتدريب المعلمين على اختيار الوسائل التعليمية المناسبة لأهداف الدرس، والمناسبة كذلك لمستوى الطلبة، واستخدام التقنيات الحديثة.

-:

دور الشبكة العنكبوتية في تفعيل الأساليب الاشرافية التربوية من وجهة نظر المشرفين التربويين والمعلمين بمدارس وكالة الغوث في رسالة ماجستير، 2012¹⁶.

هدفت الدراسة للتعرف دور الشبكة العنكبوتية في تفعيل الأساليب الاشرافية التربوية من وجهة نظر المشرفين التربويين والمعلمين بمدارس وكالة وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي، وتكون مجتمع الدراسة من جميع المشرفين التربويين وكانت العينة المستخرجة من مجتمع (34) معلماً ومعلمة، ولتحقيق أهداف

ولتحليل بيانات الدراسة استخدم

نتائج أهمها: (SPSS)

وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) تعزى لمتغير () لدى المعلمين، في مجال أهمية استخدام الشبكة العنكبوتية في تفعيل الأساليب الإشرافية، ولقد كانت الفروق لصالح الإناث، كما أظهرت النتائج على وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05)

16 - دور الشبكة العنكبوتية في تفعيل الأساليب الاشرافية التربوية من وجهة نظر المشرفين التربويين والمعلمين بمدارس وكالة الغوث في محافظات غزة، رسالة ماجستير، مقدمة لجامعة الأزهر بغزة، 2012 .

ولمتغير المؤهل العلمي بين حمل
حملة البكالوريوس والدكتوراه لصالح حملة الدكتوراه لدى المعلمين حول أهمية
العنكبوتية في تفعيل الأساليب الإشرافية.
إلى مجموعة من التوصيات والمقترحات منها ضرورة العمل على تأهيل
المشرفين التربويين والمعلمين في مجال استخدام مهارات الحاسوب والشبكة
العنكبوتية من أجل امتلاك المهارات الأساسية التي تمكنهم من توظيف أدوات
الشبكة العنكبوتية في الأساليب الإشرافية.

-:

مدى ممارسة المشرفين التربويين للعلاقات الإنسانية والقيم
الأخلاقية في تعاملهم مع المعلمين رسالة ماجستير، 2008¹⁷.
سعت الدراسة إلى التعرف على ممارسة المشرفين التربويين للعلاقات
الإنسانية والقيم الأخلاقية في تعاملهم مع المعلمين ومعرفة ما إذا كانت هناك
فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات المشرفين التربويين في طبيعة العمل
وفي التدريس والإشراف التربوي وكذلك المؤهل العلمي والعمر، ومن أجل
التوصل لنتائج مهمة تُلبي أهداف الدراسة قام الباحث بتصميم داة البحث وهي
الاستبيان العينة النهائية التي وزعت عليها الاستبيانات (166)
من معلمي التربية الإسلامية تحليل البيانات كانت أبرز نتائج الدراسة
ملخصها كالتالي: عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات الفئتين
في متغيرات طبيعة العمل الحالي وسنوات الخبرة في الإشراف والعمر
مستوى دلالة احصائية (0.05) ووجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى
(0.05) فيما يتعلق بعدد سنوات الخبرة في التدريس بين الفئتين (15-20)
ولصالح الفئة الأكثر وهي 20 .
وانتهت الدراسة بعدد من التوصيات منها: التأكيد على أهمية إعطاء
المتخصصين لدور العلاقات الإنسانية والقيم الأخلاقية في التعامل مع المعلمين،
والتأكيد على إقامة الدورات قصيرة الأجل لتعليم القيم الأخلاقية
مصادر التشريع الإسلامي الكتاب والسنة لتفعيل وتطبيق أسس العلاقات الإنسانية
وتفعيل القيم الأخلاقية بين منسوبي التعليم من مشرفين ومعلمين.

17 - مدى ممارسة المشرفين التربويين للعلاقات الإنسانية والقيم الأخلاقية في تعاملهم
مع المعلمين، رسالة ماجستير مقدمة لجامعة إم القرى، المملكة العربية السعودية، 1430هـ .

-:

ميادة بورغداد معوقات فاعلية الإشراف التربوي على التعليم الابتدائي في الجزائر ضمن الاتجاهات الإشرافية المعاصر رسالة ماجستير، 2011¹⁸.

هدفت الدراسة للتعرف وجهة نظر المشرفين التربويين توزيعها على ثمانية وستين ومسيلة

تربوياً بولايات: سطيف، برج بوعريريج
-: ما هي المعوقات التي

لى ضعف فعالية الإشراف التربوي بالمدارس الابتدائية ؟

الباحثة بصياغة فرضية عامة مفادها أن ضعف عملية الإشراف التربوي المطبق في المدارس الابتدائية من وجهة نظر المشرفين التربويين يرجع إلى وجود عوائق تعرقل عملهم الإشرافي وللتأكد من صحة الفرضية الع الفرضيات الإجرائية تم توزيع الاستمارة على عينة من المشرفين التربويين بالولايات ومن حيث النتائج ومن خلال دراسة آراء المشرفين التربويين تم التوصل إلى أن ضعف فعالية الإشراف التربوي المطبق بالمدارس الابتدائية يرجع إلى وجود عوائق بالمجالات التالية وهي

المجال البيداغوجي

التوصيات والاقترحات بغرض محاولة إصلاح وتحسين وضعية الإشراف بتدائية لأن نجاح الإشراف التربوي يعني نجاح العملية التربوية ككل.

-:

فعالية بعض الأساليب الإشرافية في تحسين أداء معلمي مدارس وكالة الغوث بغزة من وجهة نظرهم وسبل تطويرها 2009¹⁹.

هدفت الدراسة على الاسئلة التالية: ما فاعلية بعض الأساليب الإشرافية التي يستخدمها المشرفون التربويون في تحسين أداء وكالة الغوث الدولية في غزة، وما سبل تطويرها ؟ ويتفرع عن هذا السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية التالية: درجة فعالية بعض الأساليب الإشرافية في سين أداء (اللغة العربية والرياضيات)

18 - ميادة بورغداد، معوقات فاعلية الإشراف التربوي على التعليم الابتدائي في الجزائر ضمن الاتجاهات الإشرافية المعاصرة، رسالة ماجستير مقد منتوري قسنطينة الجزائر، 2011 .

19 - فعالية بعض الأساليب الإشرافية في تحسين أداء معلمي مدارس وكالة الغوث بغزة من وجهة نظرهم وسبل تطويرها، رسالة ماجستير الجامعة الإسلامية، غزة، 2009 .

المرحلة الإعدادية من وجهة نظر عينة الدراسة؟ وهل توجد فروق دالة إحصائية (0.05) بين متوسطات تقديرات المعلمين لدرجة فعالية

الأساليب الإشرافية تعزى لمتغير (- -)
ير الأساليب الإشرافية في مدارس وكالة الغوث الدولية؟ ولتحقيق أهداف الدراسة اتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي قام بتصميم استبانة

أهمها: توجد فروق ذات دلالة إحصائية

(0.05) بين متوسط استجابات المعلمين

حول فعالية بعض الأساليب الإشرافية تعزى لمتغير التخصص لصالح اللغة العربية توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين

المعلمين على فقرات الاستبانة حول فعالية بعض الأساليب

الإشرافية تعزى لمتغير (-) توجد فروق ذات دلالة إحصائية

(0.05) بين متوسط استجابات المعلمين

حول فعالية بعض الأساليب الإشرافية تعزى لصالح المعلمين ذوي الخبرة

يع

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

:-

إيمان تطوير معايير اختيار المشرفين التربويين في ضوء تجار

ماجستير 2011²⁰

لقد هدفت الدراسة إلى تطوير معايير اختيار المشرفين التربويين لدى وزارة التربية والتعليم العالي بمحافظات غزة في ضوء تجارب بعض الدول، والتعرف على أثر كل من (الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخدمة) ولتحقيق أهداف الدراسة اتبعت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي فيما استخدمت الاستبانة لجمع البيانات المتعلقة بمشكلة الدراسة، وكانت عينة الدراسة النهائية مكونة من (132) استبيان وزعت على المشرفين التربويين بمحافظة غزة، واستخدمت الباحثة أسلوب التحليل الإحصائي (SPSS) لتحليل البيانات، وبالتالي توصلت

20 - إيمان علي مصلح، تطوير معايير اختيار المشرفين التربويين في ضوء تجارب بعض الدول ماجستير، مقدمة إلى الجامعة الإسلامية غزة فلسطين، 1433هـ.

الدراسة لنتائج من أهمها : لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة (0.05) في متوسط تقديرات أفراد العينة لأوجه القوة والضعف في معايير اختيار المشرفين التربويين لدى وزارة التربية والتعليم العالي في محافظات غزة تعزى إلى متغير الدراسة الجنس، المؤهل فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) متوسط تقديرات أفراد العينة لأوجه القوة والضعف في معايير اختيار المشرفين التربويين لدى وزارة التربية والتعليم العالي في محافظات غزة تعزى إلى متغير المديرية بين شمال غزة وشرق غزة لصالح الشرق، وبناء على النتائج التي توصلت إليها الدراسة الاهتمام بالسمات الشخصية للمتقدم لوظيفة مشرف تربوي، وأن يتضمن الإعلان عن الوظيفة أهم هذه السمات وزيادة الاهتمام بالمعايير المهنية والإنتاجية عند اختيار المشرفين التربويين.

التعليق على الدراسات السابقة:

. اختلاف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة :-

- : اهتمت هذه الدراسة التي هي من ليبيا أيضاً باحتياجات المشرف التطويرية واستخدمت المنهج الوصفي .
- الثانية:- ركزت هذه الدراسة على موضوع تقييم الأداء للمعلمين عبر المشرفين المنهج الوصفي الكمي.
- : إن هذه الدراسة تناولت موضوع النمو المهني للمعلمات بالثانوية الحكومية واستخدمت المنهج الوصفي الكمي.
- : إن هذه الدراسة درست تحسين أداء المعلمين واستخدمت المنهج الوصفي الكمي.
- : ركزت هذه الدراسة موضوع استخدام الشبكات المعتمدة على الانترنت في تفعيل أساليب الإشراف التربوي، وكان المنهج المستخدم هو المنهج الوصفي الكمي.
- : أن هذه الدراسة ركزت على دراسة العلاقات الإنسانية التي يمارسها المشرفين التربويين والقيم الأخلاقية لديهم وتعاملهم مع المعلمين بموجبها، واستخدم الباحث المنهج الوصفي الكمي.
- : ن هذه الدراسة ركزت على المعوقات التي تعيق فعالية الإشراف التربوي في ضمن الاتجاهات الإشرافية المعاصرة، وكان المنهج المستخدم هو المنهج الوصفي الكمي.

-:

موضوع فعالية الأساليب الاشرافية في تحسين أداء المعلمين، واستخدم الباحث المنهج الوصفي الكمي.

-: هذه الدراسة

تطوير معايير اختيار المشرفين التربويين واستخدم الباحث المنهج الوصفي

. أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة:

رغم تشابه الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في كثير من وأساس ذلك تناول موضوع الإشراف التربوي ودوره المهم، واضح بينها فالدراسة الحالية تركز على موضوع أساليب الإشراف التربوي تطوير كفاءة الأداء للمعلمين عبر المشرفين التربويين، وأن الدراسة الحالية ستتبع المنهج الوصفي الكمي على عكس الدراسات السابقة المنهج الكمي، فمنهج هذه الدراسة يستخدم كيفية وهي

. الدراسة الحالية من الدراسات السابقة:

- | يمكن توضيح جوانب | الحالية | السابقة فيما يلي: |
|--|---------|-------------------|
| 1. زيادة تعريف الباحثة بأهمية الإشراف التربوي في العملية التعليمية | | |
| 2. إبراز الأدوار التي يؤديها الإشراف التربوي في رفع كفاءات المعلمين | | |
| 3. اختيار منهج المناسب لهذه الدراسة | | |
| 4. وضع تصور للإطار النظري لهذه الدراسة | | |
| 5. الانطلاق من حيث وصلت له الدراسات السابقة، وعلى الأقل ما تمكنت الباحثة من الاطلاع عليه منها نحو زيادة البحث العلمي الاكاديمي في مجال دوره في تطوير كفاءة المعلمين. | | |

. ضافة العملية للدراسة الحالية

يبدو واضحاً مدى إلمام الدراسات السابقة واهتمامها بموضوع الاشراف التربوي ودوره في دعم أداء المعلم باعتبار أن ذلك يعد من أول أهداف المشرف التربوي، فالمشرف والمعلم هما وجهان لعملة واحدة عنوانها مساعدة الطالب على تلقي المعرفة والعلوم بشكل سلس وأكثر إفادة وكفاءة وتسهيل و تعرقل نظام وبالأحرى مكونات العملية التعليمية.

وترى الباحثة إن دراستها هي إضافة مهمة بعون الله تعالى لرصيد تلك الدراسات ونتائجها بحيث إنها تدرس أساليب المعلمين وهو ما لم تجد له تركيز كافٍ من وإنما درسته كجزء من الأداء والك هو جزء مهم في الأداء الوظيفي ولكن من المهم التركيز عليها بالذات خاصة في أداء المعلم فالكفاءة لها قياساتها في أداء المعلم من الكفاءات الشخصية إلى الكفاءة الاجتماعية و الكفاءات الإدارية .

-:

1- تعريف الدور

يعرف الدور بأنه: الأطر السلوكية التي تحقق ما هو متوقع في مواقف معينة²¹ وتعرفه الباحثة إجرائياً بأنه: المهام والوظائف التي يحددها ويرسمها النظام التعليمي للمشرف التربوي لكي يؤدي عمله في تطبيق الأساليب الإشرافية التربوية على المعلمين الأخيار الثانوية – ليبيا والتي تم تحديدها في هذه الدراسة الحالية.

2- تعريف الإشراف التربوي

المشرف التربوي هو شخص متخصص ميولاً ووظيفة للقيام بمهام الإشراف وملاحظة وتقييم الواقع المدرسي، وتحديد مواطن قوته ومواطن ضعفه البشرية والسلوكية والمهنية والنفسية والمادية، تمهيداً لنقله بالتوجيه والتطوير إلى مستوى أكثر صلاحية وجدوى²².

وتعرفه الباحثة إجرائياً بأنه : الشخص المؤهل الذي بدوره يقوم بالإشراف التربوي على المعلمين والمعلمات في الأخيار الثانوية – ليبيا، وهو يسعى في عمله لتحسين العملية التعليمية بكل عناصرها، والتعاون مع جميع الأطراف ذات الصلة بهذه العملية تحقيقاً لأهداف الإشراف التربوي.

بينما يعرف الإشراف التربوي بأنه عملية تهدف إلى تحسين المواقف التعليمية عن طريق تخطيط المناهج الطرق التعليمية التي تساعد التلاميذ التعلم بأسهل الطرق وفضلها بحيث تتفق وحاجاتهم وبهذا يصبح المشرف الفني

21 - مرسي، محمد منير، اختبار القيادة التربوية مجموعة الاختبارات الموضوعية في العلوم التربوية القاهرة مصر، عالم الكتب، 1988 139.

22 - ياد حمدان، الإشراف في التربية المعاصرة، عمان، دار التربية الحديثة، 1992 5.

قائداً تربوياً²³. كما عرف الإشراف بأنه: العملية التي يتم فيها تقويم وتطوير العملية التعليمية ومتابعة تنفيذ كل ما يتعلق بها لتحقيق الأهداف التربوية، وهو يشمل الإشراف على جميع العملية تدريسية إدارية وخارجها والعلاقات والتفاعلات الموجودة فيما بينها²⁴.

3- تعريف تطوير كفاءة المعلمين

هي عملية تحسين الممارسات التعليمية التي يقوم بها المعلمون أثناء العملية التعليمية لتنظيم وتنفيذ وتقويم عملية التعليم والتعلم في ضوء برنامج المدرسة كمرکز للتطوير²⁵. وتعرفه الباحثة إجرائياً بأنه: الجهد الذي تقوم به أطراف العملية التعليمية وخاصة المشرف التربوي في سبيل تطوير قدرات ومهارات المعلمين الأختيار الثانوي - ليبيا من أجل زيادة كفاءة الأداء لديهم.

- هيكل :-

إن هيكل هذا البحث يكون على النحو التالي :-

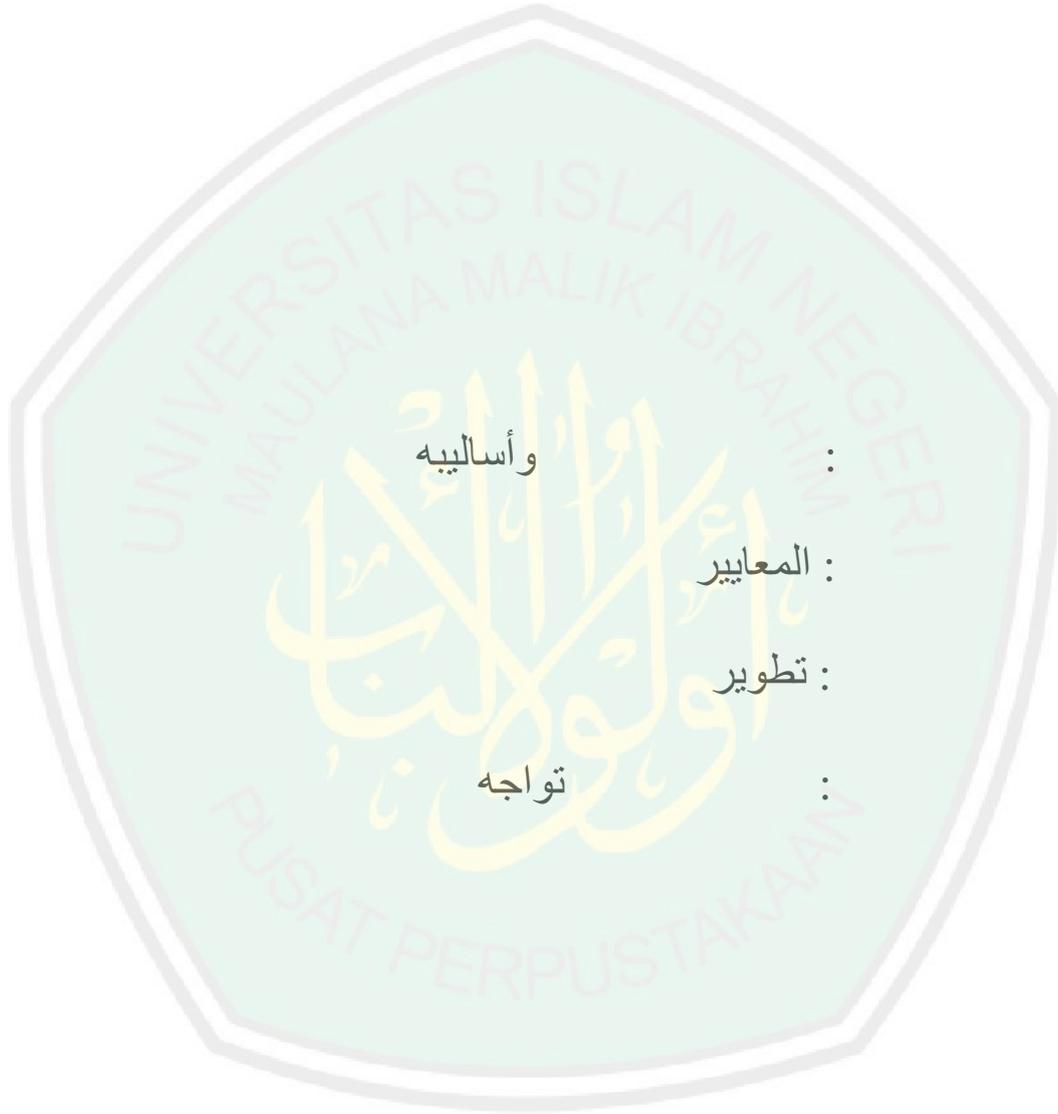
- 1- : أهداف وأهمية وهيكلية البحث.
- 2- : الإطار النظري: الذي يتكون من المبحث الأول: وأساليبه : المعايير
ثم المبحث الثالث تطوير
تواجه
- 3- : منهجية : الذي يتكون من نوع منهج وهو المنهج الكيفي ووسائل جمع البيانات: المقابلة والوثائق، ومصادر البيانات التي تنقسم لمصادر رئيسية ومصادر ثانوية وأخيراً طريقة تحليل البيانات .
- 4- : البيانات وتحليلها: والذي يتم فيه عرض وتحليل نتائج البيانات على النحو التالي: المبحث الأول: أساليب الإشراف التربوي

23 - سيد حسن حسين، مصر، مكتبة الانجلو المصرية دت، ص42.
24 - الحسن بن محمد المغيدي، نحو إشراف تربوي أفضل، الرياض المملكة العربية السعودية 2006 36.
25 - تطوير أداء المعلمين في ضوء برنامج المدرسة 6.

بالمرحلة الثانوية والكشف عن مميزاتها
المبحث الثاني: الأساليب المتبعة من المشرف التربوي
الثانوية ليبيا. : تطوير
الأخيار الثانوية والمعايير
الأخيار الثانوية – ليبيا،
: الصعوبات التي تواجه المشرف في سبيل تطوير كفاءة
الأخيار الثانوية ليبيا.

-5 : : والذي يتم فيه نتائج البيانات
: : أساليب الإشراف التربوي بالمرحلة
الثانوية والكشف عن مميزاتها
الأخيار الثانوية ليبيا.
: : الأساليب المتبعة من المشرف التربوي
الثانوية ليبيا. : تطوير
الأخيار
والمعايير : الأخيار الثانوية –
ليبيا، والمبحث الربع: : الصعوبات التي تواجه المشرف في سبيل
تطوير كفاءة المعلم : الأخيار الثانوية ليبيا.

-6 : : والذي يحتوي على الخلاصة للنتائج والتوصيات
من النتائج ثم المقترحات من الباحثة وأخيراً التطوير النظري من خلال نتائج



وأساليبه

:

- تعريف

تورد الباحثة فيما يلي تعريف الإشراف في اللغة فقد ورد تعريف الإشراف : "بمعنى علاه، وأشرفت الشيء علوته، وأشرفت عليه اطلعت عليه من فوق"¹. أن كلمة مشرف اسم فاعل للفعل أشرف، وكلاهما مشتق وبهذا الخصوص يكون الإشراف هو على أعمال الغير بغرض تفحصها، ويكون المشرف هو الشخص الذي ينظر إلى أعمال الغير نظرة فاحصة، ويطلع عليها باعتباره أعلى منهم مكانة ووظيفة. البحث عن تعريف محدد لهذا المفهوم نجد أنه لا يوجد تعريف لوظيفة لتعريفات لهذه العملية الادارية والتربوية فمن ذلك أنه: يقوم بها تربويون المعلمين تنمية ذواتهم، وتحسين ته التعليمية والتقويمية وخارجه².

يعرف يوردمان الاشراف التربوي بأنه: المجهود الذي يبذل لاستشارة وتنسيق وتوجيه النمو المستمر للمعلمين في المدرسة فرادى وجماعات وذلك لكي يفهموا وظائف التعليم فهماً أحسن ويؤدونها بصورة أكثر فاعلية حتى يصبحوا أكثر قدرة على استشارة وتوجيه النمو المستمر بكل تلميذ نحو المشاركة الذكية العميقة في بناء المجتمع الديمقراطي الحديث³. ويعرفه سيد حسين بأنه: عملية تهدف إلى تحسين المواقف التعليمية عن طريق تخطيط المناهج أو الطرق التعليمية التي تساعد التلاميذ على التعلم بأسهل الطرق وفضلها بحيث تتفق وحاجاتهم وبهذا يصبح المشرف الفني قائداً تربوياً⁴. وعرفه بديع القاسم بأنه: نشاط موجه يعتمد على دراسة الوضع التربوي الراهن ويهدف إلى خدمة جميع العاملين في مجال التربية والتعليم لإطلاق وتنمية

- 1- جمال الدين أبو الفضل محمد بن مكرم ابن منظور، دار المعرف، القاهرة، ج23، 1995 2241.
- 2 - الشقيرات، المدرسية، دار الفرقان للنشر والتوزيع، 54.
- 3 - الاشراف الفني في التعليم، مصر القاهرة دت، ص32.
- 4 - سيد حسن حسين، دراسات في الاشراف الفني، مصر القاهرة، مكتبة الانجلو المصرية دت، ص42

قدراتهم ورفع مستواهم المهني والعلمي بما يحقق رفع مستوى العملية التربوية وتحقيق أهدافها وإنه يعمل على النهوض بعملية التعليم والتعلم.⁵

كما يعرف الإشراف التربوي بأنه: عملية تعاونية قيادية ديمقراطية منظمة، تعنى بالموقف التعليمي بجميع عناصره من مناهج ووسائل وأساليب وبيئة ومعلم وطالب وإدارة وتهدف دراسة العوامل المؤثرة في ذلك الموقف وتقييمها للعمل على تحسينها وتنظيمها من أجل تحقيق أهداف العملية التعليمية التعلمية.⁶

وعرف السعود الإشراف التربوي بأنه: جميع النشاطات التربوية المنظمة التعاونية المستمرة، التي يقوم بها المشرفون التربويون ومديرو المدارس والأقران والمعلمون أنفسهم، بغية تحسين مهارات المعلمين التعليمية وتطويرها، مما يؤدي إلى تحقيق أهداف العملية التعليمية التعلمية.⁷

بينما عرفه المغيدي بأنه: عملية التي يتم فيها تقويم وتطوير العملية التعليمية التعلمية ومتابعة تنفيذ كل ما يتعلق بها لتحقيق الأهداف التربوية، وهو يشمل الإشراف على جميع العمليات التي تجري في المدرسة سواء كانت تدريسية إدارية تتعلق بأي نوع من أنواع النشاط التربوي في المدرسة وخارجها والعلاقات والتفاعلات الموجودة فيما بينها.⁸

عرف بأنه: جميع الجهود المنظمة التي يبذلها المسؤولون لتوفير القيادة للمعلمين والعاملين الآخرين في الحقل التربوي في مجال تحسين التعليم مهنيًا، ويشمل ذلك على النمو المهني، وتطوير المعلمين واختيار وإعادة صياغة الأهداف التربوية والأدوات التعليمية وطرق التدريس وتقييم العملية التربوية.⁹

أما تعريف المشرف التربوي فهو: أحد عناصر النظام التعليمي الذي تعينه للإشراف البحثي على المعلمين والمعلمات في مدارسها ويسعى لتحسين العملية

5 - بديع محمود مبارك القاسم،

تربوية العدد الخامس، كانون الثاني 2009 .7

6 - النظام التربوي الأردني وفق رؤية تطويرية

2005 .12

7 - الإشراف التربوي، اتجاهات حديثة عمان، مركز طارق للخدمات الجامعية، 2002

.69

8 - الحسن بن محمد المغيدي،

الرياض: مكتبة الرشد، 2006 .36

9 - دور مديري المدارس في تفعيل الإشراف التطويري بالمدارس الحكومية في

رسالة ماجستير مقدمة لجامعة أم القرى المملكة العربية السعودية، 2010 .36

التعليمية بكافة عناصرها وبالتعاون مع جميع الأطراف ذات الصلة بهذه العملية تحقيقاً لأهداف الإشراف¹⁰.

كما سبق إيراد هذا التعريف وهو:

التربوي هو شخص متخصص ميولاً ووظيفة للقيام بمهام الإشراف وملاحظة وتقييم الواقع المدرسي، وتحديد مواطن قوته ومواطن ضعفه البشرية والسلوكية والمهنية والنفسية والمادية، تمهيداً لنقله بالتوجيه والتطوير إلى مستوى أكثر صلاحية وجدوى¹¹.

- أهداف الإشراف التربوي

تعد صياغة الأهداف وتحديد أهدافها لأي خطة برنامج من الأمور الضرورية ومن أولى الخطوات الأساسية التي ينبغي أخذها بعين الاعتبار، وذلك قبل ممارسة فعاليات ذلك البرنامج، لأنه تبعده عن العشوائية وترسم له منهجية علمية محددة يسير في ضوءها ويهدف الإشراف التربوي في المؤسسات التعليمية على اختلاف أنواعها دراسة الظروف التي تؤثر في عملية التربية والتعليم والعمل على تحسين تلك الظروف بالطريقة التي تضمن تنمية قدرات وإمكانات الطالب من خلال مساعدة المعلم على مواجهة المشاكل والمواقف التعليمية والقدرة معالجتها، وبذلك تتشكل العلاقات التربوية الودية والإنسانية لرفع معنوياته وتحفيزه نحو الإبداع والتجديد والتحديث ومواكبة المعايير والنظم الجديدة في التربية وتهيئة ظروف ومناخات سليمة لنموه المهني في أجواء مشبعة بروح الطابع القيادي واللغة المشتركة¹².

هناك كتابات كثيرة أشارت إلى الأهداف المرجوة من عملية الإشراف التربوي لكنني لخصتها إلى:

1- تحسين موقف التعليم لصالح التلميذ، وهذا التحسين لا يكون عشوائياً، بل يكون مخططاً أي أن الإشراف يهدف إلى التحسين المبني على التخطيط السليم والتقويم والمتابعة.

10 - عاهد مطر حسين المقيد، واقع الممارسات الإشرافية للمشرفين التربويين بوكالة الغوث بغزة في ضوء مبادئ الجودة الشاملة وسبل تطويره رسالة ماجستير، مقدمة للجامعة الإسلامية غزة 2006 .7

11 - حمدان، محمد زياد، الإشراف في التربية المعاصرة، .5

12 - دور مديري المدارس في تفعيل الإشراف التطويري بالمدارس الحكومية .18

- 2- التوجيه من الاهتمام بمساعدة التلاميذ على التعلم في حدود إمكانات كل منهم بحيث ينمو نمواً متكاملًا إلى أقصى ما يستطيعه الفرد حسب قدراته.
- 3- لا يتم التوجيه السليم إلا إذا كان تعاونياً بين الموجه والمعلم وإدارة المدرسة وكل من له علاقة بتعليم التلميذ.
- 4- مبن على تتبع البحوث النفسية والتربوية ونتائجها ودراساتها معهم ومعرفة الأساليب الجديدة الناتجة من البحوث، ولا بد للمشرف أن يولد عند المعلم حب الاطلاع، والدراسة والتجريب، وذلك لتطوير أساليب تدريسهم ويتضمن هذا النمو المهني للمعلم، كما يتضمن النقص الأكاديمي المهني.
- 5- مساعدة المعلمين على تحديد أهداف عملهم ووضع خطة لتحقيق هذه الأهداف الإشراف التربوي عملية تعاونية تشخيصية علاجية، إذاً ينبغي أن يعمل الموجه على تشخيص الموقف التعليمي وإبراز ما فيه من قوة وضعف، وتوجيه المعلمين لعلاج الضعف وتحاشي المزالق وتدارك الأخطاء، وتنمية وتطوير وتدعيم جوانب القوة.
- 6- إن الفترة الزمنية التي يقضيها المعلم في إعداده لا تكفي، لذلك لا بد للمشرف أن يوجهها لاستكمال نموه المهني، وسد النقص في تدريبيه، والعمل على تشجيعه على تحم مسؤوليات التدريس، وتعريف القدامى من المعلمين الم التربوية، والتعليم، ومساعدة المعلم المنقول حديثاً ليتأقلم مع لوضع لينجح في عمله وليستمر في نموه المهني.
- 7- تشجيع المعلمين على القيام بالتجريب والتفكير الناقد البناء في أساليبهم التي تناسب تلاميذهم، وأن يسمح المشرف للمعلم بانتقاد أساليبه وملاحظاته وأساليب تدريسه، وأن ينتقي منها ما يناسب الظروف والإمكانات المحلية، ولا بد أن يكون النقد بناء.
- 8- يهدف الإشراف التربوي إلى مساعدة التلاميذ على مواجهة الضعف في المادة الدراسية جبهها العلاقات الاجتماعية المثل والقيم التي يسلك

- أهمية

تتلخص أهمية الإشراف التربوي في النقاط التالية:

1. حاجة المعلم إلى من يساعده ويسانده في مهنة التدريس بتوجيه الإرشادات والخبرات التعليمية الملائمة.
2. ضعف الإعداد المهني لبعض المعلمين.
3. ضعف الأداء الجيد من قبل بعض المعلمين.
4. حاجة المعلمين إلى الإشراف واكتساب الخبرات
5. حاجة المعلمين عموماً إلى دورات تأهيلية وتنشيطية لمواكبة حركات التطور المهني والفني والثقافي في التربية والتعليم.
6. تطوير إعداد المعلم في كليات التربية في ضوء المتغيرات المعرفية السريعة المتزايدة.
7. المعرفة وتطور طرق التدريس ونظريات التربية الحديثة.
8. وجود فئة من المعلمين القدامى في مهنة التدريس ورغم اكتسابهم للخبرة التربوية إلا أنهم عزفوا عن ومسايرة كل جديد في مجال المهنة.
9. ضعف مستوى بعض المعلمين سواء أثناء فترة إعدادهم بعد مزاولتهم مهنة¹⁴.

بداية إن 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 يطالع المشرف التربوي على الاتجاهات المختلفة في حقل الإشراف التربوي ويعرف الأسس الفكرية والتربوية التي كانت سبب في ظهورها وهذا يعطي المشرف التربوي منظورا أكبر وخيارات أكثر للعمل في حقل وهذه الأنماط والاتجاهات مفتوحة للتطوير والتعديل بما يناسب شخصية المشرف أو بيئته التربوية إذا المتأمل لها يرى أنها تتداخل مع بعضها تستفيد من بعض الإشراف التربوي ومن أهمها هي:

14- جين دنلاب ووفيفر ايزابيل ترجمة محمد عيد ديراني، الإشراف التربوي على المعلمين دليل لتحسين التدريس، عمان، الجامعة الأردنية، 2001 98.

1 – الإشراف الديمقراطي

ي هذا النوع من الاشراف يشرك المشرف التربوي الديمقراطي المعلمين معه في التخطيط للبرنامج الإشرافي وفي عمليات تقويم النتائج فيقبلون على العمل بحماس لأنهم شركاء فيه إن المشرف الديمقراطي يعتبر نفسه واحداً فريق العمل، فيشارك معهم بالعمل يداً بيد، ويقدم لهم النصائح والحوافز التي تشجعهم على التجديد والابتكار، المشرف التربوي الديمقراطي لا ينفرد برأيه بل يسمح بحرية المناقشة وتداول الآراء في القضايا المطروحة المشرف التربوي الديمقراطي يراعي الفروق الفردية بين المعلمين ويسند إليهم الأدوار حسب قدراتهم، وتكليفهم بالأعمال التي يرغبون فيها ويميلون إليها وأخيراً يحرص المشرف التربوي الديمقراطي على التواصل وعلى تنمية قات الإنسانية بين جميع الأطراف المشاركة في العملية التعليمية التعليمية¹⁵.

– 2

ويمتاز هذا النوع من الإشراف باستخدامه الطريقة العلمية وتطبيق طرائق القياس ووظائف المدرسة ونتائجها وتميز بإحلال البيانات الدقيقة من الأداء الخاص بالنشاط التربوي، وبذلك يعتمد الإشراف العلمي القياس الموضوعي للنشاطات والممارسات والفعاليات التي تؤدي في المدرسة يؤدي هذا النوع من الإشراف إلى استشارة المعلمين وتحفيزهم عن طريق قيامهم والدراسات والتجارب لتحديد مدى فاعلية الطرائق التدريسية والوسائل التعليمية المستخدمة في التدريس¹⁶.

3 – الإشراف القيادي

يعد الاشراف القيادي من المفاهيم الجديدة المعاصرة واسع هذا النوع من الإشراف يشجع على الاستقلال الفكري في تطوير البرامج وتحديد السياسات وحل المشكلات بحيث يأخذ كل شخص دوره لتحقيق ما فيه خدمة للمصلحة العامة فضلاً عن تشجيعه التعاون بين المشرفين والمعلمين وبين

15 - المرجع في التشريع المدرسي الجزائري دار الهدى للطبع

2000 83-84.

16 - حسن الحريري، المدرسة الابتدائية، مكتبة النهضة المصرية، مصر 1966 29.

المعلمين أنفسهم وتقاس فاعلية هذه القيادة من خلال ما يحدثه في المعلمين من تغيرات تسير التطورات في مجال التربية بشكل عام والعلمية والتعليمية بصورة¹⁷. ومن جهة أخرى يستخدم الإشراف القيادي الطريقة العلمية في دراسته للعملية التربوية ويشجع التفكير الناقد الموجه ويسعى إلى تحسين أساليب تقويم والقياس لأداء الفرد والجماعة ويهدف إلى استخدام الأسلوب الموضوعي في تقويم نتائج التعليم ويشجع التجريب في ضوء رقابة سليمة ويبحث دائماً عن أدلة موضوعية للنتائج التي يتم الحصول عليها من عملية التجريب¹⁸.

- 4

يستند هذا متعدد المساوي على نزعة فوقية تسلطية من قبل المشرف التربوي، والطاعة العمياء من قبل المعلمين ويكتفي المشرف التربوي بالانتظير ووضع مخططات ومقترحات ثم يطالب المعلمون بتنفيذها دون أن يسمح لهم بالمشاركة فيها، أو مناقشتها وإبداء الرأي فيها، بغض النظر عن عدم اقتناعهم بها، ولهذا النمط العديد من السلبيات والمساوي نذكر منها - شيوع مظاهر التسلط من قبل المشرف تجاه المعلمين مظاهر النفاق والمراهنة للمشرف التسلطي من قبل المعلمين المتقبلين للنزعة الفوقية، من قبل المعلمين المتمردون على النزعة الاستبدادية الأمر الذي قد يؤدي إلى ولادة مشاكل بينهم منها انقطاع في التواصل بين المشرف التسلطي والمعلمين الراضين للتسلط¹⁹.

- 5

يهتم هذا الأسلوب الإشرافي بتطبيق أساليب جديدة وابتكارات جديدة للإشراف، ولكي يكون المشرف مبدعاً يجب أن يكون على مستوى عالٍ القدرات كأن يتصف باللباقة والتواضع والصبر ومرونة التفكير والإيمان بقدرات الآخرين والثقة بقدراته المهنية بالإضافة إلى الرغبة في التعاون مع المعلمين

17 - طارق عبد أحمد الدليمي، الإشراف التربوي واتجاهاته المعاصرة مركز دبيونو لتعليم التفكير، 2016 119.

31.

18 - حسن الحريري، المدرسة الابتدائية،

19 - ميادة بورغداد، معوقات فاعلية الإشراف التربوي على التعليم الابتدائي في الجزائر ضمن الاتجاهات الإشرافية المعاصرة 70.

فأدة من تجاربهم وخبراتهم . كما ينبغي أن يبتعد المشرف عن الحرفيات، والانتهازية وأن لا يلجأ لفرض آرائه على الآخرين وكشف نشاطات الآخرين وقدراتهم الإبداعية وإبرازها ومساعدتهم تحت إشرافه على النمو في حياتهم الشخصية والمهنية²⁰.

- 6

مهمة المشرف التربوي هنا تعزيز ثقة المعلمين بأنفسهم ومحاولة تجنبهم الأخطاء التي قد يقعون فيها، ويلعب المشرف التربوي فيه دوراً يتمثل في بناء الثقة بينه وبين المعلمين من خلال العلاقات الإنسانية المبنية على جذور قائي يعصم المعلم من فقدان ثقته بنفسه .
عندما يتعرض لبعض المواقف الصعبة، ويمنحه القدرة على الاحتفاظ بتقدير التلاميذ واحترامهم له، بل ومواصلة عمله وواجباته المهنية بكل ثقة وحكمة²¹.

-7

يستند هذا	توظيف	الآخرين
ووسيلة	ينحو هذا	
المعلمين،	هي	
تخصهم برنامج	أنه لا يميل لاشتراكهم	التخطيط
المعارضين منهم لسياسته	يتجه إلى فرضها عليهم فرضاً، ويستميل	
مطالبهم	تمنيهم بتحقيق مكاسب شخصيته هم	
لممارسته ويتعمد	وهو	يتجنب مع المنتقدين
		تواجه معارضة ²² .

8 - الإشراف التصحيحي

يسعى هذا النوع من الإشراف لى تصحيح

ينعكس على الطلاب وسلوكهم في المستقبل

القاهرة، دار الفكر العربي 1990

20 - أحمد إبراهيم أحمد، الإدارة التربوية و
181.

، حسين داي، الجزائر، 2002 377.

21 - المركز الوطني للوثائق التربوية،

22- ميادة بورغداد، معوقات فاعلية الإشراف التربوي على التعليم الابتدائي في الجزائر ضمن الاتجاهات الإشرافية المعاصرة 70.

تدخل المشرف التربوي في الحصة حتى لا يؤثر على شخصية
اصلاح الخطأ فيما بعد وينبغي على المشرف لا يتدخل في حصة
يتجاوز عن الأخطاء التي يقع فيها إذا كان الخطأ جسيماً يستدعي

23

9 -

يركز ويقوم هذا النوع من الإشراف التربوي على رؤية واضحة
للأهداف التربوية ومعرفة آليات وطرق تحقيقها، لذا يكون اهتمام المشرف
التربوي والمعلم للتطلع إلى المستقبل، وتقوم فكرة هذا النوع من الإشراف ليس
فقط على الإبداع والتقدم، وإنما إشراك المعلم بصورة فاعلة في كيفية طريقة
تقديم الدرس وتخطيطه، كما يقوم هذا على إثارة المنافسة بين المعلمين
بهدف وتقديم ما كل هو أفضل في العملية التربوية والتعليمية. وتتمثل
مهمة الإشراف التربوي البنائي باستخدام الإمكانيات المدرسية والبيئية في خدمة
التدريس، والعمل على تشجيع النشاطات الإيجابية وتطوير الممارسات القديمة،
شراك المعلمين في رؤية ما يجب أن يكون عليه التدريس الجيد، وتشجيع النمو
المهني للمعلمين وإثارة روح المنافسة الشريفة بينهم²⁴.

10 - الإشراف الاكلينيكي

وهو أسلوب إشرافي يهدف إلى تحسين أداء المعلمين الصفي، وممارساتهم
داخل حجرة الصف، عن طريق تسجيل الموقف التعليمي بكامله، وتحليل أنماط
التفاعل الدائرة فيه بهدف تحسين تعلم الطلبة. ويهدف هذا النمط من الإشراف إلى
نقل المعلمين إلى مستوى أعلى في الأداء وترك إيجابيات في التعليم، وكذلك
يهدف إلى زيادة فاعلية دور المعلم من خلال التفاعل الحقيقي مع المشرف
التربوي، والتغيير الإيجابي في اتجاهات المعلمين نحو الإشراف التربوي، وإثارة

23 - ذكريات أحمد مرتجي، دور المشرف التربوي في تنمية المهارات القيادية لدى معلمي المرحلة
الإعدادية في مدارس وكالة غوث اللاجئين بمحافظة غزة، رسالة ماجستير، مقدمة لجامعة الإسلامية
2009 29.

24 - تقويم التخطيط للإشراف التربوي لدى المشرفين التربويين كما يراها مديرو ومعلمو
المدارس الثانوية في محافظات شمال فلسطين، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح
الوطنية، نابلس، فلسطين 2005 30.

الدافعية لدى المعلمين لممارسة ما كل هو جديد ونافع في المجال التربوي والتعليمي، وتطوير تعلم الطلبة وسلوكهم²⁵.

هـ-

ن النظرية التعليمية والتربوية في الإسلام هي نظرية أصيلة سبقت كل النظريات الغربية الحديثة والقديمة، فمنذ أن صدع في أفق مكة المكرمة قوله تعالى: (

عَلَّمَ الْإِنْسَانَ مَا لَمْ يَعْلَمْ)²⁶ ارتبط هذا المفهوم وهو

بهذا الدين فصار العلم من الدين،

غيرهم قال عز وجل: (يَا أَيُّهَا الَّذِينَ وَالَّذِينَ خَيْرٌ)²⁷.

ومن جهة أخرى نجد في السنة النبوية ما يحث ويشير إلى تطبيق نبوي لما يمكن وصفه بالإشراف التربوي فقد كان صلى الله عليه وسلم نبياً معلماً ومشرفاً على أصحابه حيث كان حريصاً على أن ينال أصحابه العلم والمعرفة قصة أسرى بدر فقد جعل النبي صلى الله عليه وسلم فداء لكل أسير تعلم باعتبارها

عنه قال: (كان ناس من الأسرى يوم بدر لم يكن لهم فداء فجعل رسول الله صلى الله عليه وسلم فداءهم أن يعلموا أولاد الأنصار الكتابة)²⁸.

فالغاية من العملية التربوية التي تقوم بها المدرسة بشكل عام وفي جميع المراحل التعليمية هو فهم الإسلام فهماً صحيحاً وغرس العقيدة الإسلامية ونشرها وتزويد الطالب بالقيم والتعاليم الإسلامية وبالمثل العليا وإكسابه المعارف والمهارات المختلفة وتنمية الاتجاهات السلوكية البناءة وتطوير المجتمع اقتصادياً

25 - يوسف مناصرة، الاتجاهات التربوية السائدة لدى المشرفين التربويين في وكالة الغوث الدولية الأردن في مجال تعليم القراءة كما تعكسها تقاريرهم الإشرافية 2005 43.

26 - سورة العلق، الآيات من 1 5.

27 - سورة المجادلة، الآية 11.

28 - بيروت، دار إحياء التراث العربي، 1993 247.

واجتماعياً وثقافياً وتهيئة الفرد ليكون عضواً في بناء مجتمعه²⁹. ويمكن إبراز جوانب التصور الإسلامي في الإشراف التربوي من خلال العناصر التالية.

1. المشرف التربوي يمثل قدوة لغيره:

قيقة بما يملكه من معارف وعلوم
 داب هو يمثل قدوة لغيره من المدرسين والطلاب بحكم خبرته وبحكم حجم المعلومات التي اكتسبها وغير ذلك من القيم الإسلامية الفاضلة، يقول الإمام الغزالي رحمه الله في الوظيفة الثامنة : يكون بعلمه يكذب قوله فعله يدرك يدرك

شيئاً
 فأنه مهلك به واتهموه حرصهم نهوا عنه
 فيقولون أنه أطيب الأشياء وألذها يستأثر به
 المسترشدين الطين فكيف ينتقش الطين
 فيه
 30

2. كناصح لغيره:

المشرف التربوي في الحقيقة يمثل الناصح الأمين والنصيحة في الإسلام لها مكانتها الكبيرة ومن أسمى جوانب النصيحة هي النصيحة بالعلم فنصيحة المشرف للطلاب بالتحلي بالقيم الإسلامية والأخلاق الرفيعة التي أساسها القرآن الكريم والسنة المطهرة هو تطبيق لهذا المبدأ ففي الحديث تميم عليه : الدين النصيحة
 الله وكتابه ورسوله المسلمين وعامتهم³¹.

3. :

يجب أن يكون اعيأ بالدور الخطير الذي يلعبه في تكوين شخصيات زملائه وفي توجيههم وإرشادهم، إذ يجمع التربويون على يأتي في الدرجة الثانية من حيث الأهمية بعد الآباء وإن كان له

29 - إعداد وتأهيل المعلم، دار عالم الثقافة للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2009

.115

30 - إحياء علوم الدين، دار المعرفة، بيروت، د- 1 58

31 - يحيى بن شرف النووي، دار الخير، 1996 229

أهمية أكبر في بعض الحالات التي تفتقد فيها الأسرة وسائل ومقومات العملية التربوية وعليه كمرشد وقائد أن يوجه في إطار من القيم الإسلامية التي تربي الناشئة على السلوك السوي وينمي شخصيتهم ويؤدي إلى تكاملهم ويساعد للاشتراك في حياة المجتمع الذي هم أفرادهم ومن خلال هذا الدور يستطيع أن يحقق حاجة زملائه إلى العلم النافع الذي يدعو إلى التحلي بالفضائل وإلى تكوين العادات الخلقية الحسنة³².

4. كمقيّ :

الإشراف من أهم وظائفه هو تقييم أداء المعلم، وكذلك معرفة مستوى الطالب وفي هذا المبدأ المهم نجد أن الدين الإسلامي يعتمد مبدأ المحاسبة والمراجعة بما يعرف بأسلوب الجزاء والعقاب والثواب، يكون بالترغيب والترهيب ويهدف أسلوب الترغيب والترهيب الذي يعتمد الانفعالات وتربية العواطف الربانية، إلى إثارة دوافع الإنسان التي تمنعه من الوقوع في المعاصي والآثام، وتجنبه السقوط في حبال الشيطان، وهذا لا يكون إلا من خلال غرس الإيمان والعقيدة الصحيحة في النفوس، ليكون ثمرة عملية سلوكية³³.

وقد بين الغزالي أن الطريق في رياضة الصبيان وتأديبهم ينبغي أن يؤسس على الرفق واللين، والثواب والمدح لا العقاب والشدة والتعنيف حيث قال: ثم مهما ظهر من الصبي من خلق جميل وفعل محمود فينبغي أن يكرم عليه، ويجازى عليه بما يفرح به ويمدح بين أظهر الناس، فإن خالف ذلك في فينبغي أن يتغافل عنه، ولا يهتك ستره، ولا يكشفه، ولا يظهر له أنه يتصور أن يتجاسر أحد على مثله، ولا سيما إذا ستره الصبي واجتهد في إخفائه فإن إظهار ذلك عليه ربما يفيد جسارة حتى لا يبالي بالمكاشفة، فعند ذلك إن عاد ثانية فينبغي أن يعاقب سراً ولا تكثر القول عليه بالعتاب³⁴.

32- القيم الخلقية المستنبطة من القصص النبوي الواردة في صحيح البخاري ودور الأسرة في تطبيقها، رسالة ماجستير المملكة العربية السعودية 126.
- أحمد ضياء الدين حسين أثر التربية الوقائية في الإسلام 107 2005 1.
33 - إحياء علوم الدين 3 89.
34 -

- مهام وأساليب الإشراف التربوي

: مهام الإشراف التربوي

- أن المشرف التربوي يقوم بالعديد من الوظائف، والمهام الإشرافية خلال تنفيذه لفعاليات وبرامج آلية الإشراف التربوي :
1. لتخطيط الجيد للموضوعات والبرامج المقدمة في الآلية واختيار الأساليب الإشرافية المناسبة في تنفيذها حسب الاحتياجات التدريبية للمعلمين.
 2. التنسيق بين المعلمين من مدارس مختلفة يشرف عليها من أجل تنفيذ برامج الزيارة وإقامة الدروس النموذجية لنقل الخبرات والاستفادة بها.
 3. تدريب المعلمين على أداء بعض مهارات التدريس، عن طريق التعليم.
 4. تقديم المساعدة للمعلمين لاستخدام الأساليب الحديثة في التدريس، وتنويعها.
 5. استخدام أسلوب القراءات الموجهة عن طريق المصادر المختلفة، من مراجع، ودوريات تربوية، ومقالات منشورة عبر شبكة الإنترنت، تساهم في تطوير المعلمين علمياً وتربوياً.
 6. عقد المشاغل التربوية المساهمة في توضيح الأهداف، وصياغتها، وربطها الدراسي واستخدام الوسائل التعليمية المناسبة، والبناء الجيد للاختبارات التحصيلية.
 7. تشجيع المعلمين وحفزهم على إجراء الدراسات والبحوث التربوية المساهمة في تطوير المنهج، كفايات ومهارات المعلمين وعلاج المشكلات التربوية والتعليمية.
 8. يستطيع المشرف التربوي من خلال تنظيمه في توزيع المهام والواجبات بين المعلمين والمتحقين ببرنامج الآلية، وإقامة علاقات إنسانية جيدة بينه وبين المعلمين من جهة وبين المعلمين بعضهم البعض من جهة أخرى³⁵.
- ثانياً: أساليب

بداية من المناسب تعريف بأنه مجموعة من أوجه النشاط يقوم بها المشرف التربوي والمعلم والتلميذ ومديرو المدارس من أجل تحقيق أهداف

35- واقع تطبيق أساليب الإشراف التربوي من قبل مشرفي الصفوف الأولية في تعليم محافظة صبيا، رسالة ماجستير مقدمة لجامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية 1429هـ، ص 13-14.

وكل أسلوب من أساليب الإشراف التربوي ما هو إلا نشاط
تعاوني منسق ومنظم ومرتببط بطبيعة الموقف التعليمي ومتغير بتغيره في
اتجاه الأهداف التربوية المنشودة³⁶.
أهم الأساليب الإشرافية وهي:

: الزيارة الصفية

تعريف الزيارة الصفية

الزيارة الصفية أساليب شيوعاً حيث يقوم
بزيارة ليري
التعليمي بهدف تحليله وتقويمه تطويره،
تقرير لهذه الزيارة، وتتيح الزيارة الصفية
المهني³⁷.

خطوات تنفيذ الزيارة الصفية :

- هذه يلي :
- 1- تحديد الهدف للزيارة الصفية .
 - 2- سيزور صفه .
 - 3- للنظريات التربوية والعلمية هذه الزيارة .
 - 4- يحصل الذين سيزور صفهم .
 - 5- يقوم بالزيارة الصفية وليحذر القيام بها وهو لأنه هذه يكون دقيقاً .

36- الإدارة التعليمية والإشراف التربوي أصولها وتطبيقاتها

الإصدار الأول، الدار العلمية الدولية ومكتبة دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، 2001 .271

37- إسماعيل إبراهيم الديراوي،
الحكومية بمحافظات غزة
وقاني في تحسين أداء المعلمين الجدد في المدارس
60.

ورفيعة
للنهوض بالعملية التربوية ومن إيجابيات
39 .

لأنه يتطلب
بين
الزيارة أنها

: الاشرافية :

مفهوم المداولات الاشرافية:

الإشرافية هو دور
المدرسين
يشترك ممارستها⁴⁰
بين
التربوية

خطوات تنفيذ المداولات الإشرافية:

يمر تنفيذ أسلوب المداولات الإشرافية بخطوات محددة وهي:

- 1- بين
وجيزة
الزيارة الصفية بحيث تتيح
لكليهما، ويفضل
ليعد لها
- 2- هادئ يرتاح إليه
ويأمن فيه
يكون
- 3- يوقن
بنفسه
موضوعياً
- 4- يوقن
بنفسه
بأهمية
- 5- يبدأ
بنفسه
الإيجابيات
وتنفيذ توجيهاته.
- 6- يتجنب
الميداني.
المعلمين بالنظريات التربوية البعيدة
التطبيق

39 - حمود طافش الشقيرات، الإبداع في الإشراف التربوي والإدارة المدرسية

.60

40 - القاهرة، عالم الكتب، 1976 .129

7- يغض يثتد الميدان. اليسيرة يمكن يتخلص منها

8- يهتم التعليمية الأساليب التعليمية وأكثرها فاعلية تحقيق الأهداف⁴¹.

: التطبيقية

مفهوم الدروس التطبيقية

المتميزين هو التطبيقي يقوم به المعلمين العادية للمعلمين النظرية للتطبيق للميدان .. لتجريب طريقة تعليمية مبتكرة لمعرفة مدى فاعليتها شرح أساليب تقنية فنية استخدام وسائل تعليمية حديثة توضيح فكرة طريقة يرغب المشرف التربوي إقناع المعلمين بفاعليتها وأهمية تجريبها ومن ثم استخدامها⁴².

وتهدف الدروس التوضيحية إلى إثارة دافعية المعلمين لتجريب طرق وأساليب جديدة واستخدامها وإكسابهم مهارة استخدام بعض الأساليب المبتكرة وإتاحة الفرصة للمشرف التربوي لاختبار فاعلية أفكاره ومقترحاته⁴³.

خطوات تنفيذ الدرس التطبيقي:

يمر تنفيذ أسلوب التطبيقي بخطوات محددة وهي:

1- التخطيط الجيد للدرس التطبيقي من حيث الأهداف والوسائل وقناعة المعلمين أهمية الدرس.

1- أن ينظم الدرس لتوضيح فكرة محددة وواضحة وأن لا تفرض الدروس على المعلمين فرضاً بل يجب إقناعهم بضرورة هذا الدرس.

3- المشاركة المباشرة للمشرف في مراحل الإعداد والتخطيط والتنفيذ.

41- وزارة التربية والتعليم : دليل مفاهيم الإشراف التربوي، المملكة العربية السعودية، 1427 هـ، ص70.

42 - دليل مفاهيم الإشراف التربوي 70.

43 - عابدين، محمد عبدالقادر الإدارة المدرسية الحديثة،

للنشر والتوزيع، عمان، 2001 197.

- 4- اختيار معلم كفاء لديه الخبرة والاتزان الخلقى والمسلكي ولديه القدرة على إعداد الدروس التطبيقية وتقديمها بحضور زملائه.
- 5- تحديد هدف وموضوع الدرس وإعداده إعداداً جيداً ومناقشته مع المشرف مع زملائه قبل تقديمه حتى يتم إجراء التعديل
- 6- اختيار الصف الدراسي المناسب الذي يستوعب الطلاب والمعلمين الذين سيحضرون الدرس وأن يتم إعطاء الدرس في بيئة تعليمية عادية غير مصطنعة بحيث يكون مستوى الطلبة عادى وغير متميز.
- 7- اختيار الوسائل التعليمية المناسبة للموضوع.
- 8- أن يكون الموضوع المراد شرحه مناسب لزمان الحصة.
- 9- ألا يركز المشرف على معلم واحد للقيام بتطبيق الأفكار بل يشجع معلمون آخرون للمشاركة في هذا البرنامج حتى ينوع الخبرات والطرق والأساليب.
- 10- لتقويم الدرس توزع على المعلمين المشاهدين للدرس، وهذا يتطلب من المعلم المشاهد إعداد نفسه للزيارة ليستطيع مناقشة الأفكار المطروحة في الدرس بفعالية⁴⁴.

: الورشة التربوية:

مفهوم المشغل التربوي (الورشة التربوية):

مفهومه: هو نشاط تعاوني عملي لمجموعة من المعلمين تحت إشراف قيادات تربوية ذات خبرة مهنية واسعة يعمل فيها المشتركون أفراداً وجماعات في وقت واحد متعاونين تحت إرشاد منسق من أجل تجريب أحسن طرق التدريس دراسة مشكلة تربوية مهمة إنجاز عمل تربوي محدد مثل تحليل

44 - محمد صالح بن عبد الله المنيف، الإشراف التربوي وتحقيق أهدافه في ضوء الأساليب التربوية الرياض، 2004، 289.

دراسية إنتاج وسيلة تعليمية معينة في مادة وحدة معينة
لصف معين التخطيط للقيام بإحدى التجارب وغيرها⁴⁵.

خطوات تنفيذ المشغل التربوي الورشة التربوية:

يمر تنفيذ المشغل التربوي أو ما يسمى بالورشة التربوية بالخطوات التالية:

- 1- التخطيط التعاوني الجيد لموضوع المشغل، ومكانه، وزمانه، ومواده التعليمية، وأنشطته، وأهدافه، والتجهيزات اللازمة لإنجاحه.
- 2- الحرص على اختيار موضوعات لمعالجتها في المشغل تلبي حاجات المعلمين والميدان.
- 3- تهيئة المعلمين وإقناعهم بأهمية المشكلة التي هي موضوع الفرصة لهم للمشاركة الفعلية في أنشطة المشغل.
- 4- تقسيم المشاركين إلى مجموعات صغيرة، واختيار رئيس ومقرر لكل مجموعة يتولى عرض ما توصلت إليه مجموعته بعد كل نشاط.
- 5- ألا يزيد عدد كل مجموعة عن ستة معلمين، وألا يزيد عدد المجموعات عن .
- 7- تقويم المشغل ومتابعته واستثمار نتائجه في التخطيط لبناء مشاغل تربوية جديدة⁴⁶.

هـ: الإشرافية

مفهوم النشرات الإشرافية:

هي وسيلة اتصال إشرافية كتابية يقوم يساهم المشرف التربوي في إعدادها وتوزيعها للمعلمين الذين يشرف عليهم ويتضمن عادة مجموعة من التعليمات والمعلومات التي تهدف إلى اطلاع المعلمين على صور من

45 - وي الفني في التعليم، الإسكندرية، دار المطبوعات الحديثة، 1983

.381

46 - جودة عزت عبد الهادي، الإشراف التربوي مفاهيمه وأساليبه .292

المقررات الدراسية الأنشطة التعليمية المعنية وغيرها من الأمور التعليمية المهنية⁴⁷.

خطوات تنفيذ النشرات الإشرافية:

يمر تنفيذ الإشرافية بالخطوات التالية:

- 1- أن تتضمن مقدمة واضحة تبرز الأهداف المراد تحقيقها.
- 2- أن تكون قصيرة ذات لغة سهلة واضحة تتضمن حقائق ومعلومات دقيقة وحديثة تؤثر في تغيير سلوك المعلمين وممارساتهم العملية.
- 3- تتناول موضوعاً واحداً وأن يلبي هذا الموضوع حاجة مهمة لدى المعلمين.
- 4- أن تكون عملية بعيدة عن الإغراق في التنظير ومشتتة على أمثلة من واقع المعلمين وخبراتهم وظروفهم.
- 5- أن تثير دافعية المعلم لنقد ما يقرأ أن يتناسب توقيت إرسالها مع ظروف المعلمين المدرسية والخاصة حتى يتسنى لهم قراءتها⁴⁸.

: الندوات التربوية

مفهوم الندوات التربوية:

وهي عبارة عن عرض عدد من القادة التربويين لقضية ذلك للمناقشة الهادفة المثمرة للحاضرين. كما عرفت بأنها: عبارة عن عرض عدد من القادة التربويين بقضية أو موضوع محدد ثم فتح المجال للنقاش الهادف المثمر للحاضرين ولتحقيقها ينبغي أن يسبقها التخطيط المنظم مع تحديد الأهداف والموضوعات والزمن وكذلك المكان المناسب⁴⁹.

خطوات تنفيذ الندوات التربوية:

يمر تنفيذ التربية بالخطوات التالية:

47- التفتيش الابتدائي في العراق، رسالة ماجستير منشورة، جامعة بغداد، مطبعة 1967 92.

48- دليل مفاهيم الإشراف التربوي 82.

49- فهد إبراهيم الحبيب، التوجيه والإشراف التربوي في دول الخليج العربي، مكتب التربية العربي لدول الخليج، الرياض، 1996 193-196.

- 1- التخطيط المنظم مع تحديد الأهداف والموضوعات المراد طرحها وتحديد الزمان والمكان لعقدتها.
- 2- الاهتمام باختيار الموضوع بحيث يكون متصلاً اتصالاً وثيقاً بحاجات ومشكلات التربية والتعليم.
- 3- أن تدار الندوة بواسطة رئيس محدد مسبقاً مع تدوين النتائج في محاضر يرجع إليها وقت الحاجة⁵⁰.

مفهوم البحث الإجرائي:

البحث الإجرائي هو أحد الوسائل الإشرافية التي تهدف إلى تحسين ممارسات المعلمين التعليمية، من خلال المعالجة الموضوعية للمشكلات التي يواجهها⁵¹. بأنه يهدف إلى تطوير العملية التعليمية التعلمية وتلبية الحاجات لأطراف هذه العملية و المعلمين بخاصة من خلال معالجة المشكلات التي يواجهونها بأسلوب علمي . وقد يكون البحث الإجرائي فردياً يتولاه المدير يتولاه أكثر من واحد كالمدير وأحد المعلمين المعلمين المهتمين بمعالجة إحدى القضايا⁵².

أهداف البحث الإجرائي :

1. تدريب المعلمين على استخدام الأساليب العلمية في حل المشكلات و .
2. الحصول على نتائج يمكن استغلالها في تحسين العملية التعليمية.
3. تشجيع المعلمين على الاستجابة للتغيير في أساليبهم وممارساتهم.
4. تعزيز التعاون و لا سيما في البحوث التعاونية⁵³.

50 - فهد إبراهيم الحبيب، التوجيه والإشراف التربوي في دول الخليج العربي 193.

51- معوقات العمل الإشرافي في الأردن كما يراها المشرفون التربويون

الجامعة الأردنية، الأردن، مجلد 21 4 1993 472-445.

52 - ميلاد بورغداد، معوقات فاعلية الإشراف التربوي على التعليم الابتدائي في الجزائر ضمن الاتجاهات الإشرافية المعاصرة 115.

53 - ميلاد بورغداد، معوقات فاعلية الإشراف التربوي على التعليم الابتدائي في الجزائر 115.

خطوات تنفيذ البحث الإجرائي:

يمر تنفيذ الخطوات التالية:

- 1- الشعور بالمشكلة وتحديد مجالها.
 - 2- صياغة المشكلة وتحديد أبعادها بشكل محدد.
 - 3- وضع فرضيات العمل اللازم لحل المشكلة.
 - 4- تصميم خطة تنفيذ العمل واختبار الفرضيات.
 - 5- تسجيل النتائج وتفسيرها
 - 6- وضع التوصيات والمقترحات⁵⁴.
- وأخيراً ترى الباحثة أن من المعوقات التي يمكن ملاحظتها في نظمنا التعليمية العربية ومنها ليبيبا، التركيز على أسلوب الزيارة الصفية دون الأساليب الأخرى، وهذا لا يعني اختفاء بقية الأساليب نهائياً، بل لا يتم منح بقية الأساليب الاهتمام الكافي والمطلوب، وهذا معوق كبير يتطلب من القائمين على التعليم والإشراف التربوي تفاديه وتصحيحه، فكل أساليب الإشراف مهمة وهي مكملة لبعضها البعض.

المبحث الثاني: المعايير

الاختيار لوظيفة
غاية الأهمية
التعليم
الاختيار لوظيفة
الاشرافية القيادية يحقق
الرئيسية
اختيار الكفايات
التعليمية
اختياراً قيقاً، وفق معايير
علمية سليمة بحيث يستيع لقياً بمهام
تعريف المعايير في المجال التربوي هو وصف للمجال أو مستوي الأداء المثالي
ويحدد المستوى الذي نرغب فيه لتحقيق المجال، ويأخذ صورة الهدف العام.

ولا يخفى أن هناك تنوع في معايير اختيار المشرفين التربويين، وتختلف الدول في أسلوب اختيارها للمشرفين التربويين ولكن قلما تستخدم دولة من الدول

أسلوب واحد؛ بل تمزج بين أكثر من أسلوب وفيما يلي
المعايير دول غربية وأخرى عربية علماً بأن المعايير
التي تخص الإشراف التربوي في ليبيا فسوف تستفيض الباحثة في الكلام عنها
:

1. معايير اختيار المشرفين التربويين في الولايات المتحدة الأمريكية

: المعايير المهنية :

يشترط النظام التربوي التعليمي في الولايات المتحدة في اختيار المشرف
التربوي حصوله على درجة الدكتوراه الماجستير في التربية وراسات عليا
في الإشراف والإدارة تصل في مجموعها إلى نحو 80 ساعة، ومنها 24
في مجال الإدارة التعليمية، 18
والاقتصاد، والإدارة العامة وخبرة ست سنوات من التدريس الجيد، ومنها ثلاث

: المعايير الشخصية :

أن يكون نكياً ، نشيطاً ،
ولديه القدرة على التأثير في مشاعر الآخرين تأثيراً قوياً أن تكون لديه القدرة
على رؤية مجال كل مشكلة بجميع نواحيها وأن يتمتع بصحة جسمية ونفسية
تمكنه من وضبط النفس وأداء عمله بكفاءة وأن يكون على
درجة عالية من حب ، وأن يكون حساساً ولديه القدرة والمهارة في
تكوين العلاقات الإنسانية مع الفرد والجماعة أن يتحمل المسؤولية، ويدرك أهمية
وظيفته، ويكون على درجة عالية من المهارة التنظيمية⁵⁵.

2. معايير اختيار المشرفين التربويين في بريطانيا

هذه مجموعة من المعايير التي تتخذ أساساً للترقية التعيين في
الوظائف الإشرافية بصفة عامة :

55 - إيمان علي مصلح، تطوير معايير اختيار المشرفين التربويين في ضوء تجارب بعض الدول

- أن يكون حاصلًا على مؤهل جامعي في تخصص من تخصصات المناهج الدراسية.
- أن يكون قد مدير مدرسة.
- أن تكون لديه القدرة على العمل الجمعي التعاوني وأن يكون ملماً بالتربوية.
- أن يكون متمتعاً بالكفاءة المطلوبة للعمل الإشرافي من مهمات التخطيط،

- اجتياز البرامج التدريبية المقررة من جهاز التفتيش الإداري⁵⁶.
تري الباحثة أنه بالرغم من اختلاف طبيعة النظام التعليمي في بريطانيا عنه في الولايات المتحدة الأمريكية حيث أن التعليم في بريطانيا يخضع للنظام هناك نقاط اتفاق بين نظام اختيار المشرف التربوي بين الولايات المتحدة وبين بريطانيا وأهم تلك النقاط الاعتماد على أساليب متنوعة عند اختيار المشرفين التربويين، فالعملية ليست مقتصرة على توفر المؤهل العلمي والخبرة فقط، بل ركزت أيضاً على سمات المرشح الشخصية، وقدرته على التعاون مع الجماعة وضرورة الإلمام بالأمور التربوية.

3. معايير اختيار المشرفين التربويين في المملكة العربية السعودية

يشترط النظام التعليمي في المملكة العربية السعودية أن يكون المرشح حاصلًا على الشهادة الجامعية في المادة التي سيتولى الإشراف عليها مع خدمة تربوية لا تقل عن أربع سنوات في تدريس المادة أو في إدارة المدرسة لمن يرشح مشرفاً للإدارة المدرسية أثبت خلالها نجاحاً في الإشراف التربوي، وأن يكون على رأس العمل في مجال التخصص أثناء الترشيح، كما حددت جملة من الاشتراط وهي:

- . ألا تقل درجته في الأداء الوظيفي فنياً ومسلكياً 90% من الدرجة النهائية خلال السنوات الأربع الماضية.
- . ألا يكون قد صدر بحقه ما يدل على تقصيره في عمله على ما يشوب سلوكه، وألا يكون طرفاً في قضية قائمة.

56 - أنيسة قنديل، تطوير نظام اختيار وتدريب المشرفين التربويين في فلسطين في ضوء بعض الاتجاهات ، رسالة دكتوراة، جامعة عين شمس القاهرة، 2002 136.

. تتوافر في المرشح الخصائص الآتية: هي الإسلامية
وأن يكون قدوة حسنة وقوة الشخصية
والقدرة على اتخاذ القرارات التربوية البناءة⁵⁷.
يملك

4. معايير اختيار المشرفين التربويين في المملكة الأردنية الهاشمية

يشترط في المشرف التربوي حسب النظام التعليمي والقانوني المتبع في
ية عدة معايير وهذا نصه:

للمشرف التربوي في تقديم الخدمات الإشرافية التربوية التي لها أثر كبير في
تحسين عملية التعلم والتعليم لدى الطلبة، فإن توافر جهاز إشرافي مؤهل وقادر
على القيام بذلك الدور يعد أمراً توليه الوزارة كل عناية واهتمام، ولذا فقد أكد
قانون التربية والتعليم رقم 3 1994 وتعديلاته على الشروط والمواصفات
التي يجب أن يتمتع بها المشرف التربوي وفق التالية:

. أن يكون المتقدم مؤهلاً للتعليم في المرحلة التي يعمل فيها وأن يكون ذا خبرة
في التعليم الإدارة المدرسية لا تقل عن خمس سنوات وأن يكون حاصلاً
على الدرجة الجامعية الثانية – الماجستير – ويجوز الاكتفاء عند الضرورة
بمؤهل تربوي لا تقل مدة الدراسة فيه عن سنة دراسية واحدة بعد الدرجة
امعية الأولى وبخبرة لا تقل عن عشر سنوات.

. يشترط في مدير المدرسة أن يكون حاصلاً على مؤهل تربوي لا تقل مدة
فيه عن سنة دراسية واحدة بعد الدرجة الجامعية الأولى
(البكالوريوس) وذا خبرة في التعليم في الوزارة مدة لا تقل عن خمس

. يشترط في المعلم في أي مؤسسة تعليمية حكومية خاصة أن يكون حاصلاً
على إجازة مهنة التعليم ويمنح هذه الإجازة على النحو التالي:

- تمنح إجازة مهنة التعليم في رياض الأطفال وفي مرحلة التعليم الأساسي
للشخص الحاصل على الدرجة الجامعية الأولى ويشمل ذلك التأهيل التربوي
لمن يمارس مهنة التعليم.

- تمنح إجازة مهنة التعليم في المرحلة الثانوية للشخص الحاصل على الدرجة
الجامعية الأولى بالإضافة إلى مؤهل تربوي لا تقل مدة الدراسة فيه عن سنة

57 - إيمان علي مصلح، تطوير معايير اختيار المشرفين التربويين في ضوء تجارب بعض الدول،

دراسية واحدة بعد الحصول على الدرجة الجامعية الأولى،
الحاصل على الدرجة الجامعية الثانية (الماجستير) ⁵⁸.

أنه بعض النقاط بين النظام المتبع في المملكة العربية السعودية وبين المملكة الأردنية غير أن الأردن تعد من الدول العربية الرائدة في مجال التعليم المتوسط والعالي كذلك، ويعود هذا الأمر بلا شك لإقدرتها على تطويع وتطوير المعايير اللازمة في اختيار المشرف كثر من غيرها من الدول العربية،
بالعملية التربوية يمكن تجاهله ويعتبر أهم
تطويره فيه
وهذا يظهر سياسة ومعايير اختيار المشرفين التربويين بينها

5. معايير اختيار

حددت وزارة التعليم والجهات التشريعية في جمهورية مصر جملة من المعايير يجب توافرها
موضحة فيما يلي :
اختياره في جمهورية مصر وهي

- حصوله الشهادة الجامعية خدمه تربوية 4 .
- يكون يقوم عليها .
- لديه لتحقيق كفايات .
- يكون تقديره الأخيرة .
- والتجديد والمساهمة تطوير التربية.
- يكون هو جديد عمله .
- لديه والتأثير الآخرين .
- يكون لزملائه ومجتمعه ⁵⁹.

وختاماً ترى الباحثة أن المعايير في اختيار المشرف التربوي في مصر هي معايير جيدة، ورغم كل ذلك فالمعايير في الدول العربية بحاجة وبصورة دائمة

58 - مديرية الإشراف التربوي، وثيقة الإشراف التربوي، وزارة التربية والتعليم إدارة التدريب والتأهيل ، المملكة الأردنية الهاشمية، كانون 2011 14-15.

59 - معايير اختيار المشرف التربوي في مصر، الدقهلية - مصر، المدونة الالكترونية، نشر في الاثنين، 11 يوليو 2011 .

للتحسين بما يتوافق والتطورات في المجالات العلمية والتغيرات المحيطة ببنية التربية والتعليم في هذا العصر، ويقودنا موضوع المعايير الواجب توفرها في المشرف التربوي لضرورة توفر عدد من الكفاءات بالمشرف التربوي وكيفية تطويرها، وهو ما سوف تدرسه الباحثة في المبحث التالي.

: تطوير

- الكفاءة الوظيفية والمهنية للمعلمين

يتبوأ المشرف الميداني للعملية التربوية، والمشرف المباشر على تخطيطها وتنفيذها وتقييمها للتطورات المتسارعة التي يشهدها العالم في حقول التربية والتعليم وللتغيرات التي حصلت وتحصل في مختلف المجالات التربوية، وظيفة المشرف التربوي وتعددت مهامه وتنوعت مجالات عمله لتشمل مختلف جوانب الحياة المدرسية والمشرف التربوي يعمل في ميدان واسع ويقوم بأدوار إشرافية مختلفة تتطلب منه وقتاً وإمكانات وقدرات خاصة ويرتبط نجاحه كقائد بطريقة تعامله مع الآخرين وحتى يضمن النجاح في أدواره ومهامه المختلفة لا بد أن يمتلك الكفايات اللازمة لذلك.

(فيليب زارفيان) الكفاءة المهنية بأنها أخذ المبادرة والمسؤولية في وضعيات مهنية كما أنها اتجاه اجتماعي أنها قد تكون فردية جماعية وتعتبر في الغالب على ذكاء وفهم الفرد للوضعية المهنية وكثيراً ما ارتبطت الكفاءة بالقدرة على تسيير منصب، المعرفة به وهذا لا ينبغي تقبله من هنا فصاعداً إذ ليس بامتلاكنا شهادة مهنية متابعنا لفترة تكوينية، نستطيع التصرف بكفاءة في مجالات الشغل التي تتميز بالحدثة والتجديد، وعليه الكفاءة هي القدرة الدائمة على تسيير الوضعيات المعقدة وغير المستقرة⁶⁰.

ومن هذا يمكن تعريف الكفاءة المهنية على أنها محصلة والسلوكيات المكتسبة والممارسة في سياق مهني معين من

60- يعقوب المسوس، تقويم الكفاءة المهنية والدافعية الشخصية والثقافة التنظيمية وعلاقته بتحقيق ملة في مؤسسات التعليم العالي (دراسة ميدانية على عينة من الأساتذة الإداريين أطروحة دكتوراة، جامعة وهران 2016 55.

أجل أداء وظيفة محددة بكفاية وفعالية اءة مرتبطة بالقدرة الفردية (العقلية والجسمية) كما أنها منشطة بالدافعية الشخصية⁶¹.

ومن ناحية أخرى وردت العديد من التعارف لمفهوم الوظيفة وذلك باختلاف الباحثين والدارسين لهذا المجال فمن أقدمها نذكر تعريف عالم اللسانيات "شومسكى" بن الدراية هي أساس الكفاءة حيث تمثل مزجاً تطورياً القيم المعلومات والخبرات التي تشكل بدورها إطار لتقييم و إدماج تجارب ومعلومات جديدة، إذن الدراية هي القاعدة المرجعية لتشكيل المعرفة، هذه الأخيرة تدخل كعنصر جوهري في الكفاءة⁶².

وأما من وجهة نظر استراتيجية فيمكن تعريف الكفاءات بأنها "مجموع المعارف العملية التي تضمن تميزا تنافسيا في السوق فالكفاءات الأساسية تعزز الوضع التنافسي للمؤسسة وبالتالي فالمنشأة التي تتوفر على كفاءات يعني أن لها ميزة تنافسية تمثل إحدى نقاط القوة. كما تعرف الكفاءة علي أنها ه " علي انجاز مجموعة من المهام المحددة والواضحة والقابلة للقياس في إطار⁶³".

وعليه فالمنظمات التي لا تستطيع خلق درجات الرضا الوظيفي لدي أفرادها ضمن الإطار المعنوي، وتسعي إلي استثمار طاقاتها المادية فقط، فان هذا يؤدي إلي تعطيل طاقات المنظمة وخفض كفاءتها في استثمار الجهود البشرية والمادية والمالية والمعلوماتية بشكل أمثل⁶⁴. كما يمكن القول إن الكفاءة تعنى العامل أن يوفر له العمل المرضى والمناسب ويمنحه القدر مع التحديد الواضح للاختصاصات وإن يشارك في حل مشاكله وخلق فرص الترقية أمامه وتوفير الأجر المناسب⁶⁵.

- 61 - يعقوب المسوس، تقويم الكفاءة المهنية والدافعية الشخصية .56
 62 - طالب احمد دنيا، مساهمة الكفاءات البشرية في التشخيص الاستراتيجي في المؤسسة الاقتصادية ، رسالة ماجستير مقدمة لجامعة محمد خيضر، الجزائر، 2014 .4
 63- الملتقي الدولي الثالث حول تسيير المؤسسات، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة محمد خيضر، 2005 .
 64- خليل محمد محسن الشماع، خيضر كاظم حمود، نظرية المنظمة، عمان، دار المسيرة، 2000 .331
 65- أساسيات إدارة منظمات الأعمال، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2006 .224

والكفاءة من وجهة نظر هي: النظام القادر علي تخفيض تكاليف الموارد الأزمة لإنجاز الأهداف المحددة والمرغوبة دون التضحية بمخرجات النظام " بمعنى أنها القدرة علي أداء الأشياء بطريقة صحيحة، ومن ثمة فهي تعتمد علي مفهوم المدخلات والمخرجات فالنظام الكفاء هو الذي يتمكن من تحقيق مخرجات تفوق المدخلات المستخدمة"⁶⁶. كما يعرف سوريت 1994 إدارة الكفاءات علي أنها: تصميم (وضع) تنفيذ ومتابعة خطط عمل متجانسة بهدف تقليص الفروق بين الاحتياجات وموارد المؤسسة⁶⁷.

- الوظيفية والمهنية للمعلمين

يرى الخطيب أن هناك سبعة مجالات لعمل المشرف التربوي هي:

1. التخطيط : ويطلب من المشرف التربوي إعداد خطة لعمله، ومساعدة مديري المدارس والمعلمين في إعداد خططهم المدرسية.
2. لمناهج : ويشارك المشرف التربوي في إعداد المناهج وتقييمها والعمل علي تطويرها، وتوضيح الأهداف التعليمية وتحليلها إلى عناصرها المختلفة بالتعاون مع المعلمين.
3. التعليم : ويقوم المشرف التربوي بعرض وتنفيذ مواد تعليمية واستراتيجيات تدريسية جديدة، ويساعد في تطوير أساليب التدريس المتبعة في المدارس التي يشرف عليها.
4. النمو المهني : ويعمل المشرف التربوي علي الاطلاع علي أحدث المعلومات والأساليب في مبحثه، ويتبادل مع المعلمين الخبرات المهنية.
5. لاختبارات : ويسند إليه القيام باختبارات مختلفة وتحليلها وتفسير نتائجها وتقديمها اقتراحات بشأن تحسين.
6. الإدارة : ويطلب منه التأكد من فعالية التسهيلات المتاحة، والمشاركة في تقييم أعمال المعلمين وتقديراتهم السنوية.
7. إدارة الصفوف : ويقوم المشرف التربوي بتقييم سلوك المعلم داخل غرفة الصف، وتقديم التوصيد

66- ثابت عبد الرحمان إدريس، **وجودة الخدمات اللوجيستية،** الدار الجامعية، الإسكندرية، 2002

145.

67- **الملتقى الدولي الثالث حول تسيير المؤسسات** جامعة محمد خيضر، بسكرة

8. العلاقة مع الزملاء والمجتمع : ويعهد إليه بناء علاقات إنسانية مع المعلمين ومديري المدارس، والعمل معهم بروح الفريق، والمشاركة في توثيق الصلة

68

- الوظيفية والمهنية للمعلمين وتطويرها

: الوظيفية والمهنية للمعلمين

الوظيفية والمهنية للمعلمين :

1- الكفاءات الفردية و الجماعية:

مهما كان مستوى الافراد في الهيكل التنظيمي فان المناصب التي يشغلونها تتطلب كفاءة معينة لإداء مهامهم بصورة تحقق معها اهداف المؤسسة و فيما يلي عرض الكفاءات التي ينبغي توفرها في الأفراد.

- المثابرة و القدرة على العمل و التأقلم مع الظروف المتغيرة و الغامضة.

- القدرة على التعلم السريع و التحكم في التقنيات التكنولوجية.

- توظيف المواهب، التعامل الايجابي مع المرؤوسين.

كما يمكن للمؤسسة ان تتوفر على كفاءة فردية باعتماد معايير و سس موضوعية في عملية التوظيف، بالإضافة الى عملية التكوين التي تمنحها اياهم بشكل يتماشى مع الوظائف التي يشغلونها. بينما نعتبر الكفاءات الجماعية احد مجالات اهتمام المتزايد للمؤسسات، فهي تنش تعاون الكفاءات الفردية، ويتم ذلك من خلال عملية الاتصال بينهم و

2- الكفاءات الاستراتيجية:

ذ يجب تحديد الكفاءات و القدرات التي يتمتع بها العاملون و مقارنتها مع تلك التي يتطلبها تحقيق الاهداف الاستراتيجية للمؤسسة. الكفاءات الاستراتيجية لا ترتبط فقط بالموارد البشرية لأ

68 - إبراهيم الخطيب، وآخرون الإشراف التربوي فلسفته أساليبه تطبيقاته
قنديل للنشر والتوزيع، 2003 81 82.

مجموع الصفات الفردية " المعرفة، المهارة، السلوك" في حين الكفاءات كقدرة
يقة فعالة لا ترتبط بفرد واحد و نما تقوم على اليات التعاون
ضمن اقامة علاقات التأثير المتبادل. ن الكفاءة الاستراتيجية
تأتي من الطريقة التي يتم بها خلق تكامل ما بين الكفاءات الفردية و ليات تنسيق
معينة.

و يمكن تنمية الكفاءات الاستراتيجية من ثلاث نواع للموارد فهي:

- الموارد المادية (المعدات، التكنولوجيا، المباني...الخ).
- د البشرية (القدرات، المهارات، و ...)
- الموارد التنظيمية (الهيكل، و ...).

3- الكفاءات التنظيمية:

ترتبط كفاءات التنظيمية للمؤسسة بمدى الاستجابة للتغيرات
على مستوى محيطها، و ن تحولات البيئة التنافسية ودرجة تعقدها و
استقرارها تفرض على المؤسسات الاقتصادية مرونة عالية في تسير مواردها
البشرية قصد اعطائها حرية الابداع و تطوير كفاءاتها الفردية الجماعية لأ
المؤسسات التي تتصف بالمرونة هي تنظيمات غالبا ما تكون ذات كفاءة في
تخصيص مواردها المادية و البشرية⁶⁹. ويمكن للباحثة توضيح إن هناك أربع
كفايات ذات تأثير كبير على تحقيق أهداف الإشراف التربوي هي :

. الاستعداد الذاتي للالتحاق بمهنة الإشراف التربوي والرغبة في ممارستها.

. الصفات الشخصية مثل القدرة على كسب احترام وثقة الآخرين الذين

يتعامل معهم والقدرة على التأثير في سلوكياتهم.

. القدرة على الإبداع وابتكار الأفكار الجديدة.

. القدرة على تكوين علاقات بناءة وسليمة مع الآخرين⁷⁰.

69- سمالي يحضيه، أثر التسيير الاستراتيجي للموارد البشرية و تنمية الكفاءات على الميزة التنافسية
الاقتصادية
2004 127.

70- صالحه عبد الله عيسان، واقع الإشراف التربوي للطلاب المعلمين في سلطنة عمان واتجاهات
تطويره، مجلة رابطة التربية الحديثة، المجلد التاسع، الجزء الستون، القاهرة، عالم الكتب 1993
264.

ثانياً: تطوير أداء المعلمين التعليمي

هناك مجالات عديدة يمكن استخدامها من قبل الإدارة التعليمية والإدارة المدرسية بصورة مباشرة في توجيه سلوك المعلمين وتحسين أدائهم المدرسي والصفى بما ينعكس بالإيجاب علي تحسين العملية التعليمية بشكل عام وذلك من ير ما يلي:

1. الاهتمام بعملية النمو المهني للمعلمين من خلال استخدام أساليب جديدة بناء علي حاجاتهم المهنية والإدارية والتي تأهلهم للعمل والحصول علي تعلم ذو معني وفعال ينعكس علي الطلاب وذلك من خلال إعطاء المعلمين المزيد من الحرية والديمقراطية لتطبيق أفكارهم الذاتية وإظهار قدراتهم الشخصية .
 2. تقديم الحوافز المادية والمعنوية للمعلمين بناء علي نشاطهم وخبراتهم وعلمهم وقدراتهم حتي يشعر المعلمين بانتمائهم للمدرسة من خلال تبني تقنيات جديدة في التعلم وهذا يتطلب سياسة تعليمية واضحة من قبل الإدارة التعليمية توفر لهم بيئة تعليمية ومناخ تعليمي مناسب لأدائهم الوظيفي.
 3. التعرف علي حاجات المعلمين المهنية في عملية التدريس وتقديم دورات تدريبية أثناء الخدمة لهم بناء علي هذه الحاجات من اجل إكسابهم العديد من المهارات التي تساعد في التعامل مع مكونات المدرسة المادية والمعنوية بسهولة وتسهم في تحقيق الأهداف المدرسية في أقل جهد وتكلفة ووقت 71 .
- وبالتالي فالمعلمين بحاجة إل المزيد من العناية والرعاية والبحث عن الأسباب التي تعيق نشاطهم من اجل التخلص منها وتدعيم المواقف الإيجابية وتعزيزها وتوفير كافة الإمكانيات المادية والمعنوية التي تزيد هذا النشاط التعليمي وتساعد المعلمين علي تحسين أداءهم وزيادة فعاليتهم التدريسية فالمعلم له أدوار ومهام ومسئوليات مهمة في العملية التعليمية وهذه الأدوار تتعلق بطبيعة عمله ومنها:

1. المعلم قائد تربوي قادر علي استخدام الدافعية، ويفهم دور الاستعداد في ويخطط للمواقف التعليمية ويتقن مهارات التخطيط والتنفيذ والتقييم

71 - أحمد إبراهيم أحمد الإدارة المدرسية في مطلع القرن الحادي والعشرين، القاهرة، دار الفكر العربي 2003 .15

2. يهتم بتوفير مناخ تعليمي مناسب ويضبط نشاطات ويكيفها بما يناسب نمو التلاميذ.
3. المعلم منشط للنمو الانفعالي السوي من خلال تقوية جوانب الضعف لدي المتعلمين ويخفض من مستوي القلق والتوتر لدي المتعلمين ويركز علي الجوانب النفسية والاجتماعية للمتعلمين ويساهم في تحسينها.
4. المعلم وسيط تواصل فعال مع الوالدين والبيئة المحلية⁷².

إن تعميق المهنة وتطويرها في العمل التعليمي تستدعي توفير فرص الحوار العلمي الجاد حول تكوين المعلم ومن حيث جيداً الأكاديمية والمهنية والثقافية داخل المؤسسات التعليمية أثناء الخدمة بحيث تعكس تنميته وتدريبه على تطوير جوانب مهنته ويكون لديه رصيد من مختلف تربوية رفيع قدرات تمكن المعلم من تحقيق أهداف التعليم ة وخارجها كما أن تعميق المهنة وتطويرها يستدعي كذلك تمكين المعلم من التفاعل الجاد مع مختلف معطيات عصر قنية وتطوير أدواره بما يؤدي إلى توظيف هذه المعطيات مهنته⁷³. أنه يجب أن تتوافر في المشرف التربوي كي يكون قائداً بناءً في دوره هادفاً مثمراً في سلوكه وتعامله مع أفراد رعيته من معلمين وعاملين وإداريين ثلاثة أنواع من الكفايات وهي :

: الكفايات الشخصية ومنها :

وهي الكفاءات المتعلقة بالشخص أي بالمشرف مباشرة ويمكن توضيحها فيما يلي:

1. القدرة علي الاتصال والتخاطب مع الآخرين
2. القدرة علي تطوير وتحسين أساليب التفاعل بين المعلمين وأفراد المجتمع
3. القدرة علي تحريك الهمم لدي تابعيه من معلمين وعاملين.

72- نشوان جميل ويعقوب، يمي في الإدارة والإشراف التربوي 2001

21.

73 - مها كمال حفنى، مهارات معلم القرن (21)، ورقة عمل جامعة اسيوط، مصر، 2010، 6.

4. لقدرة اللغوية والقدرة علي التجديد والابتكار والقدرة علي القيادة

5.

: الكفايات العامة ومنها :

وهي الكفاءات التي تتجاوز الشخص في حد ذاته لتشمل الواقع المحيط
الشخص ويمكن توضيحها فيما يلي:

1. القدرة علي تطوير علاقات إنسانية مع مختلف أفراد المجتمع المدرسي.
2. القدرة علي توفير بيئة تربوية خالية من التهديد والخوف.
3. القدرة علي توفير المواد والوسائل والتسهيلات الضرورية والخدمات والخبرات الاستشارية البناءة.

: الكفايات المهنية ومن أهمها:

وهي الكفاءات التي تم صقل المشرف تعليمياً وتربوياً عليها، أي المتعلقة
بالتأهيل ويمكن توضيحها فيما يلي:

1. تحسين وتطوير أساليب التدريس لدى المعلمين بما يتفق مع خصائصهم الشخصية ومعطيات الموقف التربوي
2. تخطيط وتطوير وتنفيذ دورات تدريبية
3. مساعدة أفراد المعلمين والإداريين في تحليل وتحديد أساليب وحاجات التعليم للتلاميذ.
4. تشجيع وتطوير العلاقات البناءة بين المدرسة والمجتمع المحلي.
5. تنظيم الأفراد وإدارتهم ومساعدتهم في أعمال تطويرهم الوظيفي⁷⁴.

وأخيراً ترى الباحثة أن توفر هذه الكفاءات يجب أن يتم بشكل متوازي
تغليب غيرها، أو إهمالها والتركيز على بعضها دون
لا يخدم الكفاءات المطلوبة في المعلمين، فتطوير كفاءة المعلم تمر
بداية بالكفاءات الشخصية ثم الكفاءات المهنية التي هي في صلب عمله وكذلك

الإشراف التربوي: مفاهيمه، أهدافه أسسه، أساليبه

واجه المشرف :

الصعوبات التي تواجه
إدارية أو فنية أو اقتصادية أو بيئية أو شخصية، وهذه الصعوبات تتطلب من
القائمين على الإشراف التربوي إعادة النظر فيها والعمل على تلافيا بغية أن
يتمكن الإشراف من تحقيق أهدافه في العملية التعليمية والتربوية.

- الإدارية 1. الإدارية

العملية التربوية عملية معقدة و
مع هذا يكلف المشرف التربوي بزيارة عدد من المدرسين
المقرر وأحياناً يصل إلى الضعف تسند إليه أعمال إدارية تحد
من نشاطه الميداني و
ه من أجلها مما يؤثر على عطاءه ونشاطه
والندوات والبرامج التدريبية و لمتابعة الفعلية لمهامه الأساسية
كذلك المعلم يشكو من
كلة مما لا يوفر له ال
على توصيات المشرف والتخطيط لتنفيذها والاستفادة منها.

2. التدريبية للمشرفين التربويين والمعلمين:

التدريب أتنا
التي يواجهها كل منهما متغيرة ومتحركة فهما يعملان
و دون التدريب
مما يؤثر سلباً أدائه المهني.

3. ضعف قدرة مديري المدارس على ممارسة الإشراف التربوي:

الإدارة المدرسية قيادة تربوية تنفيذية و إشرافية وعليها من المسؤوليات ما
يجعلها تحتاج إلى كفايات تربوية متميزة إلا أن بعض هذه الإدارات تشكو من
ضعف إما في الشخصية و
تقويم
في القدرة العلمية والتربوية تكون إدارة متممة أو مهملة بالتالي ينعكس
على كل عناصر العملية التربوية

75

- الصعوبات الاقتصادية :

1. قلة توفر الوسائل التعليمية اللازمة لعمليتي التعليم والتعلم.
 2. قد ساعد ذلك على عدم الاهتمام بالقراءة ومتابعة الجديد سواء بين الطلاب أو بين المعلمين المعلمين من لا يعير النشرات التربوية أي عناية أو اهتمام مع أنها أفضل الأساليب الإشرافية و أبلغها.
 3. اتساع البقعة الجغرافية التي تتواجد فيها المدارس المؤهلة التي تلبى الزيادة في عدد المشرفين من نصابهم من المعلمين .
 4. جرة التي لا تتوفر أدوات الأمن والسلامة بها بيرة لممارسة الأنشطة الرياضية توفر المسارح للأنشطة الثقافية و المسرحية⁷⁶.
- الصعوبات الفنية :**
- الفنية ما هو خاص بالمعلمين وما هو خاص بالمشرفين:

1. قلة المعلمين المتخصصين.
- 2.
3. قلة الدورات التدريبية للمعلمين.
4. هاون بعض المعلمين في تنفيذ التوجيهات.
5. ضعف الوعي بأهمية تعليم فئات التربية الخاص.
6. لة عدد المشرفين التربويين المتخصصين.
7. ضعف إعداد المشرفين التربويين.
8. قلة الدورات التدريبية.
9. قلة الخبرة لدى بعض المشرفين.
10. ضعف الكفاءة المهنية لبعض المشرفين.
11. ⁷⁷.

76 - حسين محمد أبو رياش،

77 - إبراهيم الخطيب الإشراف التربوي فلسفته أساليبه تطبيقاته

منهجية البحث

- . نوع منهج الدراسة
- . جمع البيانات
- . مصادر البيانات
- . طريقة تحليل البيانات

منهجية

منهج

-:

المنهج الوصفي الكيفي لوصف الأحداث والوقائع في هذه الدراسة الميدانية التطبيقية، والبحث الكيفي هو الدراسة التي يمكن القيام بها إجراءها في السياق الموقف الطبيعي حيث يقوم الباحث بجمع البيانات الصور ثم يحللها بطريقة استقرائية مع التركيز على المعاني التي يذكرها المشاركون، وتصف العملية¹.

المنهج النوعي هو الذي يتعلّق بالأبحاث التي تعتمد على البيانات النوعية، ويُسمّى كذلك المنهج الكيفي، ويظهر ذلك في شكل مُشاهدات وآراء مكتوبة أو مسموعة أو تعليقات، وتتطلب تلك النوعية من مناهج البحث العلمي أن يتوافر لقدرة على الرّبط فيما بين جميع وجهات النظر له وسائله و

البيانات النوعية، و فيما يتعلّق بالتحليلات المكتوبة . هناك من عرفه بأنه: عملية تحقيق للفهم مستندة على التقارير المتميزة لمنهج البحث العلمي التي تقوم بالكشف عن مشكلة اجتماعية إنسانية وفيه يقوم الباحث ببناء صورة معقدة وشمولية ويحلل الكلمات ويضع تقريراً يفصل فيه وجهات نظر المرشدين ثم يقوم بإجراء الدراسة في الموقف الطبيعي².

وبهذا بدراسة ميدانية الأختيار الثانوية ليبيبا
الضرورية لجمع البيانات
اطلعت على وثائق تتعلق بهذه الدراسة.

البيانات:-

-1

على المقابلة كوسيلة أساسية لجمع البيانات فهي أهم وسائل جمع البيانات لهذا البحث، وهي من نوع المقابلة الشخصية المفتوحة الأختيار الثانوية ليبيبا حيث

معهم طلب الأمر طرح مزيد من وي

1- ذوقان عبيد وأخرون، بحث العلمي : مفهومه وأدواته وأساليبه،

للطباعة والنشر والتوزيع، د- 223 .

2- وجيه المرسي أبولبن، حديث عن البحوث النوعية، الموقع التربوي للدكتور وجيه المرسي أبولبن

2 ديسمبر 2012 wageehelmorssi

هذا النوع من المقابلة بأنها: حيث يقوم من يجري المقابلة بتوجيه الأسئلة للمستجيبين بقصد الاستخلاص إجابات ذات صلة بفروض البحث وتتحدد بنية المقابلة بالأسئلة وصياغتها وطريقة تتابعها³. خطوات تصميم كما يلي:

1. حصر الأفراد المزمع إجراء المقابلة معهم، وكلما كان العدد

قليلاً كان ذلك أفضل في الحصول على نتائج إيجابية، ويجب أن تمثل عينة المقابلة المشكلة العلمية المراد دراستها لذا يشترط انتقاء عينة الأفراد بعناية لتحقيق المستهدف معهم وهم مدير

وعدد من المشرفين التربويين وخبير

الأخيار الثانوية ليبيا.

مدير الأخيار الثانوية ليبيا:

تاريخ : 2018-12-31 .

الخبير التعليم ليبيا:

تاريخ : 2019-1-3 .

الأخيار

الثانوية ليبيا: إبراهيم تاريخ : 2018-12-27 .

تربوية الأخيار الثانوية ليبيا:

عتيق تاريخ : 2018-12-30 .

تربوية الأخيار الثانوية ليبيا:

تاريخ : 2018-12-30 .

الأخيار

الثانوية ليبيا: إبراهيم تاريخ : 2018-12-27 .

تربوية الأخيار الثانوية ليبيا:

الجعيدي، تاريخ : 2018-12-30 .

2. المقابلة، ودراستها بعناية فائقة

من مدى فاعليتها في الحصول على المعلومات والبيانات اللازمين للحصول على نتائج ذات دلالات وصفية

3- دافيد ناشيماز وفارنكفورت ناشيماز، طرائق البحث في العلوم الاجتماعية، ترجمة: ليلي الطويل، دار بئار للنشر والتوزيع، دمشق، سوريا، 2004 .236

تغطي كل الموضوع المراد بحثه، وما يخدم أهداف الدراسة.
الباحثة الأسئلة وقامت بمراجعتها حتى تحقق الغرض منها.
3. اختيار توقيت ومكان المقابلة وإبلاغ الأفراد بذلك، مع شرح أهمية المقابلة في حل الإشكالية العلمية التي يدرسها الباحث، لضمان اهتمام الذين قابلهم بالإجابة بصورة نموذجية وفعلاً تم التنسيق مع الأفراد المراد مقابلتهم وتوصيل الأسئلة لهم وكانت أغلب المقابلات في نهاية شهر ديسمبر 2018 .

4. مع الأفراد المستهدفين كتابة جميع
بالأفراد الذين قابلهم بمجرد إنهاء المقابلة حتى لا يتم نسيان أي جانب من الجوانب مع وضع جدول زمني من أجل تحديد المقابلات التي سوف يتم إجراؤها في اليوم بالبريد إلى الباحثة من أجل تحليل بياناتها حسب أهداف الدراسة.
2- تحليل الوثائق

وسيلة تحليل الوثائق من طرق المنهج النوعي على جمع البيانات يتم استيفائها من ميدان البحث، ويتمثل ذلك في التقارير التي يكتبها المتخصصون وما يُبدونه من توجيهات في السجلات، وكذلك ما يكتبه الخبراء من ملاحظات وتقارير، وما يتم إصداره من توجيهات بصورة رسمية، وجميع ما سبق من الوثائق يُعدُّ مهمًا للباحث العلمي، ويمكن عن طريقها دراسة وتحليل أبعاد المشكلة محل الدراسة، ومن ثمَّ التوصل إلى النتائج المفيدة بالنسبة لمنهج البحث العلمي.

وسيلة الوثائق لجمع البيانات والمعلومات وهي الأداء
ثانية لجمع البيانات وإن استخدام هذه الأداء
المدرسية (قصر الأختيار)
بأدوار ومهام المشرف التربوي بالمدرسة وعلاقته بالمعلم
وتقييم المشرف للمعلم، ومثال عليها ما يلي:

- القوانين واللوائح المنظمة للإشراف التربوي في التعليم مثل لائحة تنظيم
التفتيش ليبيا الشعبية للتعليم

(التعليم) (11) 2008 .

- التقارير الدورية الإدارية التي يقدمها المشرف لإدارة المدرسة
مثل تقرير كفاءة المعلم.

- التقارير الصادرة من إدارة المدرسة التي تفيد كفاءات المعلمين وتعاونهم أو قصور تعاونهم مع العملية والوظيفة الاشرافية وغير ذلك.

- مصادر البدي :-

الباحث على نوعين من المصادر كالتالي :-

1. مصادر أولية :- وهي يتم الحصول عليها عن طريق

والتقارير والسجلات

الأخبار الثانوية ليبيا.

2. مصادر ثانوية :- وهي

العلمية

لإشراف التربوي وتطوير كفاءة وأداء

المعلمين.

- طريقة تحليل البدي :-

من المعروف أن لكل نوع من أنواع مناهج البحث طرق مناسبة لتحليل

البيانات وللبحث الكيفي الطرق الخاصة به في تحليل البيانات التي يتم جمعها

عملية

تحليل المعلومات والبيانات الخاصة بالمنهج النوعي تبدأ مع بداية جمع المادة

العلمية، وذلك بالنسبة للباحثين المُتمرسين الذين لديهم خبرات في الجانب

الميداني النوعي، وتلك العملية تتطلب القيام ببعض الأمور التحليلية، ولو بشكل

مبدئي حتى لا ينسى الباحث العلمي بعض الأمور المهمة التي يتعرّف عليها من

خلال التعامل مع المبحوثين بشكل يومي أثناء دراسة العيّنة، وذلك على خلاف

المُبتدئين الذين يقومون بجمع المادة العلمية، وبعد ذلك القيام بعملية التحليل، وذلك

الأمر قد ينطوي عليه بعض المُشكلات المتعلقة بنسيان بعض السلوكيات

والانطباعات المُتعلّقة بالمبحوثين⁴. وتتم عملية تحليل البيانات هنا بالخطوات

التالية :

1. تنظيم البيانات

في هذه المرحلة يكون لدى كم كبير من البيانات، أمضد في جمعها

مدة زمنية ما بين مقابلة ووثائق وغير ذلك، كما أن لديه

الأولية التي سجلها أثناء جمع المعلومات، هذه المعلومات تحتاج إلى تنظيم

وترتيب يساعد الرجوع لها بشكل سريع، وعلى التعامل معها بشكل يبسر تحليلها.

4- موقع مبتعث للدراسات والاستشارات الاكاديمية، مفهوم المنهج النوعي، خصائصه، وخطواته، 2019-

<https://www.mobt3ath.com>

2. تصنيف البيانات

في القراءة الأولية للبيانات في تسجيل نظام تصنيف سير عليه أثناء التحليل، وهذا النوع من التصنيف هو عبارة عن إعطاء عناوين للمعلومات التي تحتويها البيانات المجموعة، وهذه الجزئيات قد تكون كلمة فقرة كاملة، فهذا التصنيف يكون اسم لتلك الجزئيات التي أنها ذات معنى في .

3. تسجيل الملاحظات

بعد هذا التصنيف، يجب على القراءة ويسجل ملاحظاته بعد أن استقر في ذهنه هيكل مبدئي لهذا النظام التصنيفي، أي بعد أن مميزا لكثير من جزئيات البيانات التي لديه، وبدأت تظهر لديه .

4. تحديد الانساق والأنماط

تحديد الأنساق والأنماط نوع من التصنيف، لكنه يكون على مستوى أعلى التجريد، ولذا قد يسميه بعض الباحثين التصنيف المحوري، لأنه يجعل ، وقد يسميه آخرون أسر التصنيف، لأنه يجمع عدد من الفئات في أسرة واحدة، وقد يسمى التصنيف الاستنتاجي (في مقابل التصنيف الوصفي)، فبعد أن يتم التصنيف المفتوح، ويتم وضع الملاحظات عليها تعاد قراءة البيانات المصنفة، لتصنف الفئات مرة أخرى على شكل مستوى تجريدي أعلى من التصنيف المفتوح الذي هو عبارة عن عناوين لجزئيات ، وبهذه الخطوة تم ربط بيانات المقابلات لكل مقابل مع بيانات الوثائق لتكون ذات مغز مترابط ساهم في التوصل لنتائج بهذه الدراسة.

5.

في هذه المرحلة بإعادة لقراءة بياناته وربما السابقة وأدبيات موضوع الدراسة، للتحقق من النتائج التي توصل إليها، ومناقشتها، وتعديل ما يلزم تعديله بيان فيها، وهو في هذه المرحلة من أن ما توصل إليه بعد عمليات التصنيف المختلفة لا يوجد في البيانات الأساسية ما يناقضه، يجعله يعيد النظر في الافتراضات التي توصل إليها.

البيانات وتحليلها

الثانوية

المبحث الأول: أساليب

الأخيار الثانوية – ليبيا.

مميزاتها

المبحث الثاني: المعايير

الأخيار الثانوية – ليبيا.

الأساليب والمعايير

المبحث الثالث: تطوير

الأخيار الثانوية – ليبيا.

سبيل تطوير

تواجه

:

الأخيار الثانوية – ليبيا.

الثانوية

البيانات وتحليلها

بداية تشير الباحثة إلى أن المؤسسة التعليمية التي اختارتها لتطبيق هذه الدراسة الوصفية هي الأحيار الثانوية - ليبيا وهي مدرسة عريقة 1960م وبها عدد كبير من أعضاء هيئة التدريس يبلغ عددهم (128) فيما يبلغ عدد المشرفين والمشرفات بهذه المدرسة (21)

وهي مدرسة تتولى تقديم الخدمة التعليمية للصفوف من الأول ومدينة قصر الأحيار من مدن الغرب الليبي لا

تبعد كثيراً عن العاصمة طرابلس، حيث تقع شرق العاصمة بمسافة 70 تقريباً، وهذه المدرسة الثانوية تغطي مساحة لا بأس بها من مدينة قصر الأحيار حيث تقع في وسط المدينة، وقد خرجت على مدى تاريخها العديد من الطلاب الذين ترقوا في مسيرتهم التعليمية حتى صار منهم الطبيب المختص والمحامي المشهور والمعلم والأستاذ مربى الأجيال والمهندس البارِع وغير ذلك، وتسعى هذه المدرسة وفق رؤيتها إلى تحقيق التميز والريادة في إيصال رسالتها للمجتمع من خلال التربية والتعليم، وعدتها في ذلك التمسك برسالة العلم والمثابرة في البذل والاجتهاد والسعي جاح، وتحقيق رفعة وتطوير المعلم مما ينعكس إيجاباً في تدعيم دوره في تعليم وتربية الطالب، وهذا ما تحقق لها بحصولها فعلياً على أفضل مدرسة نموذجية أكثر من سنة، ويبلغ عدد الطلاب بها في هذا العام 923 طالب وطالبة وعدد المدرسين 199 من بينهم طاقم الإدارة، 4 أخصائيين اجتماعيين، و2 مسعفين طبيين¹.

الثانوية

: أساليب

مميزاتها	الأحيار الثانوية ليبيا	الثانوية
بداية من المناسب توضيح أنه ليس هناك	يُ	جميع
يمكن يقال عنه أنه	الأساليب	جميع
حيث تعليمي يناسبه	الأساليب، أنه	جميع
يستخدم الطبيعي أو الأقرب للمثالي	التعليمي	وهذا هو الأمر والمسار
التطبيق بمدرسة قصر الأحيار الثانوية ليبيا	عن الأساليب الإشرافية وأكثر الأساليب	

1 - من بيانات مدرسة الأحيار الثانوية - ليبيا وفق مسيرتها الحالية ورؤيتها المستقبلية.

مدير هذه المدرسة عن هذا الموضوع فأجاب: ه يطبق في مدرستنا أسلوب الزيارة الصفية كما تطبق بعض الأساليب الأخرى ويتم إجراءها بالتنسيق والاتصال بالمعلم أو المعلمة قبل تنفيذها من المشرف يتم التنسيق بين المشرف وبين إدارة يتم وضع جدول محدد لهذه الزيارة حسب المادة الدراسية و أهميتها. وقال إن هذه المدرسة تسعى دائماً من تطبيق أساليب الإشراف لتحقيق هدفاً مهماً وهو بين المعلم والطالب، وتسهيل عمل ، وفيما يلي تعرض الباحثة ما ورد في المقابلات والوثائق بشأن أساليب الإشراف التربوي .

1. الهدف من أساليب

قال الخبير التربوي في مجال الاشراف التربوي: تهدف مدرسة قصر الأختيار بتطبيقها لعملية الاشراف التربوي أساساً في توجيه وتطوير أداء المعلم بأن توجهه دائماً إلى الأخذ بما يستفيد منه في عمله التربوي لتحقيق جملة من الأهداف كخلق جيل ناجح محترم وموهوب ويمتلك شخصية قوية وذو تفكير إيجابي في السلوك مع قدرة كبيرة على ما وقع منها بقبوله لها ومعالجة السلبي منها وحوار أصحابها وتوجيههم إلى الطريق السليم لكي يفتخر كل منهم بنفسه ويعتبر هذا التحول هو من فعل قدرات يمتلكها ولم تفرض عليه من غيره يجايبات هذا الطالب ومواهبه ليستغلها في تكوين شخصيته بحيث تكون قوية وعلى قدرة عالية من الكفاءة ليصل إلى تحقيق أعلى درجة من المخرجات التي بها سيحقق إشباعاً لحاجاته، ويفيد بها غيره من محيطه الذي يعيش فيه ويرفع من قدرته وكفاءته في التعاطي مع مجتمعه بشكل عام وبالتالي سيظهر شخصية ذات مكانة عالية ودرجة رفيعة في سلم الحياة و نرفع حينها من شأن بلادنا الحبيبة². أيضاً يتم تطبيق أساليب التوجيه بحيث تهدف المدرسة وتركز على أن يكون دور

المشرف التربوي هو القيام بالمتابعة سواء أكانت تنظيمية أو مكتبية دارية توجيهية أو تفتيشية فكل من هذ الجوانب لها أهمية لدى المشرف يطبق فيها المشرف أسلوباً خاصاً عند زيارته للفصل الدراسي ومتابعتها مثلاً :

2- المقابلة مع الخبير التربوي في مجال الاشراف التربوي بقطاع التعليم ليبيا:
32 سنة تاريخ المقابلة: 2019-1-3 .

. التنظيمية، يركز على العمل على الالتزام من الطالب بمقعده وداخل فصله وفق اللائحة المنظمة للعملية التعليمية الصادرة وزارة التعليم.
والمكتبية والإدارية هي تخص ما يترتب على متابعة الطالب من حيث المسؤولية الإدارية ومطالبة المدرسة بجميع حقوق الطلاب لتسيير العملية التعليمية ومتطلباتها ومدى التزامه ومواظبته اليومية.
. والتوجيهية تشمل في توجيه السلوك العام للطلاب سوى من قبل الخطأ ومنعه وع فيه أو بعد الخطأ وتتمثل في متابعة مجريات أحداثه بدقة وإبلاغ ولي الأمر في الأخطاء التي تستحق ذلك وإصلاح الأخطاء البسيطة منها مع تحميله مسؤولية ذلك ولو بالأساليب الظاهرية إجراء وإعفائه منها فعلاً.
. أما التفنيشية فهي التي تختص بجانبين الأول ما يخص قسم التفنيش التربوي ووضع تقديرات خاصة بذلك تسجيل في سجل حاص بالتفنيش التربوي داخل المدارس، أما الجانب الآخر فهو الذي يخص الإدارة المدرسية ويتمثل في متابعة الطلاب المباشرة على مستوى فردي وقد يترتب عليها متابعة جماعية تصل إلى لقاء محاضرات توعوية وتوجيهية داخل الفصول وأحياناً على مستوى المدرسة... وهكذا³.

وقال الخبير أيضاً: كما ذكرنا سلفاً إن العملية بشكل جماعي هي السمة الفعالة مع التركيز على توزيع المسؤوليات وبهذه الطريقة يكون المشرف هو المباشر، ولكن إن تطلب الأمر يحتاج إلى اهتمام ومشاركة ولي الأمر أو جهات أخرى فسيتم إبلاغ الإدارة لتكون لها الكلمة النهائية في وضع الحلول المناسبة، وإشعار الطلاب بأن التسلسل الإداري ومسؤولياته هو عملية منظمة ومترابطة ويضع بها حساباً من حيث التعامل معها والتزامه بتعليماتها.
الخبير التربوي في قطاع التعليم في مجال الإشراف التربوي أن هذه المدرسة كغيرها من المدارس التعليمية هي تابعة لسياسة الدولة التعليمية ولا يمكن لها أن تضع أو تطبق أسلوباً خاصاً بها ينسب إليها وتتميز عن غيرها من المدارس، ولكن هذه المدرسة مشهود لها منذ سنوات بأن إدارتها ومعلميها والعاملين بها يبذلون كل ما في وسعهم لتحقيق أكبر قدر من الأهداف التي تجمع بين الأهداف التربوية والأهداف العلمية والاجتماعية، وكذلك الأهداف الوطنية والتوعوية

3 - المقابلة مع الخبير التربوي في مجال الإشراف التربوي بقطاع التعليم ليبيا:
32 سنة تاريخ المقابلة: 2019-1-3 .

وغيرها، والوسيلة إلى ذلك هي العمل الجماعي المنظم مع تخصيص المسؤولين ليسهل متابعتها بدقة متناهية حسب المتاح⁴.

الهدف الأساسي من تطبيق أساليب الإشراف بأن يتم تنفيذ الإشراف التربوي في هذه المدرسة يبدأ أولاً بتحديد الأهداف المطلوب تحقيقها فيما يشبه الأمر تماماً التخطيط للإشراف التربوي، مثل جيل وموهوب ويمتلك شخصية قوية تفكير إيجابي كبيرة في مواجه الصعوبات، ثم يتم بالتوجيه تنظيم العمل أي الوظيفة التنظيمية في التوجيه، والتنظيم يتم وفق الانضباط باللوائح ثم يتم تحديد المسؤوليات الإدارية ثم يتم تنفيذ التوجيه اللازم باعتباره التصحيح للمشرف إذا خرج أو حاد عن المسار المطلوب والمتعارف عليه في العمل التربوي في هذه المدرسة التعليم بشكل ويستلزم الأمر التفتيش كخطوة مصاحبة للتوجيه .

تربوية سألتها الباحثة عن كيفية تطبيق أساليب الإشراف بهذه المدرسة وأهداف هذا التطبيق بحكم عملها وخبرتها في مجال الإشراف بهذه المدرسة الثانوية 20 : يمكن تحديد الأهداف التربوية من تطبيق أساليب الإشراف التربوي كما يلي :

1. الظواهر السلبية
 2. توفير
 3. سلمية وصحيحة بين
 4. تنمية شخصية جميع
- ومن المقابلة أعلاه ترى الباحثة تطابق هذه الإجابة مع الأهداف السابقة لها، يهدف منه المشرف
- | | |
|--------------------------------|------------------|
| الظواهر السلبية | توفير |
| الدراسية | سلمية وصحيحة بين |
| بيئة مدرسية سليمة ⁵ | تنمية شخصية جميع |
- السابقة لها، يهدف منه المشرف
- | | |
|-----------------|------------------|
| الظواهر السلبية | توفير |
| الدراسية | سلمية وصحيحة بين |
| جميع | تنمية شخصية |

4 - المقابلة مع الخبير التربوي في مجال الإشراف التربوي بقطاع التعليم ليبيا:

32 سنة تاريخ المقابلة: 2019-1-3 .

5 - المقابلة مع مشرفة تربوية بمدرسة قصر الأخيار الثانوية ليبيا: سلطنة عتيق رحومة، 20 تاريخ المقابلة: 2018-12-30 .

بيئة مدرسية سليمة، وفيما يلي تعرض الباحثة وتحلل أهم الأساليب التربوية الثانوية بقصر الأخيار.

1. أسلوب الزيارة الصفية

مدير المدرسة لا يتم تطبيق بقية الأساليب الاشرافية بمثل درجة تطبيق أسلوب الزيارة الصفية⁶ ذلك لضعف الإمكانيات التي تشمل قطاع ووزارة التعليم بالكامل، ويبقى أسلوب الزيارة الصفية هو السائد بهذه المدرسة وغيرها من المدارس، وقال المدير بأن هناك أساليب يتم تطبيقها بشكل شبه نادر وهي : ، ويتم تطبيق هذا الأسلوب ، البيانات نفسه، ويتم أحياناً تطبيق النشرات الإشرافية بهذه خلال الوسائل الحائطية⁷.

المُقابل (المدير) وضح بأن الأسلوب السائد في الاشراف التربوي بهذه المدرسة هو أسلوب الزيارة الصفية، ثم أجرت الباحثة المقابلة مع مشرفة تربوية بهذه المدرسة وسألته ذات السؤال عن تطبيق الأساليب الاشرافية المتعارف عليها في عرف مهامه الاشراف التربوي فقالت المشرفة وعرفت بأهدافها: أولاً نهدف من تطبيق الأساليب التربوي إلى الوصول بمستوى التعليم إلى أعلى مرتبة الأسلوب الأهم عندنا هو أسلوب الزيارة الصفية ويتم غالباً بطريقة مفاجئة ولا يوجد تنسيق مسبق، في يعلم المشرف إدارة المدرسة بموعد الزيارة⁸. الباحثة بأن إجابة هذه المشرفة تتطابق مع إجابة المدير بأن أسلوب الاشراف السائد والأهم هو أسلوب الزيارة من المشرف للمدرسة، ولكن يبدو أن المدير أوضح بأن الزيارة تكون بشكل مخطط له ومعلوم من الإدارة، دون المعلم ما يبدو من المشرف، ولكن المشرفة قالت بأنها تكون بشكل مفاجئ وهذا تفسيره بأن المدير قد لا يُعلم بعض المعلمين والمعلمات بموعد الزيارة في بعض الأحيان وهذا ما صرحت المشرفة بعلم إدارة المدرسة دون علم المعلم.

تربوي وسألته عن هذا : يتم تطبيق الاشراف التربوي بإتباع الطرق القديمة وهي

6- أسلوب الزيارة الصفية بأنه من الأساليب الجماعية في الإشراف التربوي.
7- المقابلة مع مدير مدرسة قصر الأخيار الثانوية لبيبا: 20 سنة تاريخ
: 2018-12-31 .
8- المقابلة مع مشرفة تربوية بمدرسة قصر الأخيار الثانوية لبيبا: مبروكة سعد الجعدي، 20 تاريخ المقابلة: 2018-12-30 .

الوسيلة التعليمية واستخدامها ... ألخ، ويحوي التقرير تقييماً لكل هذه النقاط وغيرها¹⁰.

وفي المقابلة التي أجريت مع الأخصائي النفسي التربوي بالمدرسة وبعد سؤاله عن نفس الموضوع أي بشأن أهداف الإشراف التربوي وأساليب تطبيقه في مدرسة قصر الأخيار الثانوية أجاب : نحن نسعى إلى تكوين جيل مؤهل للدخول وبشكل يستفيد ويفيد في الجامعية وغيرها من المراحل المتقدمة، لأن المرحلة الثانوية هي بمثابة القاعدة الأساسية مثل المنزل يحتاج لقاعدة إسمنتية، وبعض المواد كذلك المرحلة الثانوية في نظرنا ما هي إلا قاعدة تعليمية تحتاج لعناية كبيرة من طرف المشرف والمعلم والإدارة. ن أساليب النفسي يوجد تطبيق واسع وسائد وهو أسلوب الزيارة الصفية ولا يوجد تنسيق بين المشرف والمعلم، كما يوجد تطبيق في الزيارة بين المشرف والمعلم بهذه المدرسة، ويتم بتنسيق مسبق وإعلام المشرف ويتم بشكل متكرر، وعن أسلوب البحوث وا بهذه : لا يتم هذا التطبيق في الإشراف التربوي بهذه المدرسة الإمكانيات¹¹.

وترى الباحثة بأن هذا (المقابل) قد وافق إجابات المقابلين السابقين من أن الأسلوب المطبق في الإشراف التربوي هو أسلوب الزيارة الصفية وهو السائد، كما أن الأهداف تتوافق جميعاً وأضاف بأن الإشراف كمهمة تربوية هو كالقاعدة لتحقيق مخرجات مؤهلة للمراحل التعليمية التالية.

2. أسلوب الورشة التربوية

كما سبق الإشارة إليه لا يقتصر أسلوب المشرف في تنفيذ الإشراف التربوي بالمدرسة على أسلوب واحد وهو أسلوب الزيارة الصفية، ولكن الأمر في هذه المدرسة يبين أن الأسلوب الأكثر شيوعاً هو الزيارة وبقية الأساليب كما أشارت إليه المقابلات هي نادرة وقليلة جداً، فيقول الخبير تطبيق التربية¹² بهذه : رائعاً في يوم من

10 - وضعت الباحثة صورة من تقرير الزيارة التفتيشية في ملحق الدراسة.

11 - المقابلة مع المشرف التربوي والأخصائي النفسي بمدرسة قصر الأخيار الثانوية لليبيا: إبراهيم منصور 27 سنة تاريخ المقابلة: 2018-12-27 .

12- التربية بأنه من الأساليب الجماعية في الإشراف التربوي.

الأيام حيث عملت محاضرة توعوية على شكل ورشة عمل بعنوان وكان لها صدى واسع في الوسيط العام وخصص لها يوم لم تعطى فيه حصص دراسية الراهنة الإمكانيات جعل من يشرف على النشاط يتوقف عن هذه الأنشطة التي كانت قائمة على غيرها من الأنشطة لى جهود كبيرة ودعم مادي لم نستطع توفيره.

3. الإشرافية

عن تطبيق الإشرافية¹³ بهذه المدرسة قال الخبير : هذه وصريحة لهذا ولكنها يعرف المتفوقين علمياً والبارزين الرياضية عملية حائطية مواضيع بعضها الدراساتية حيث نشرات بين وزارة التعليم أو الإدارية التي ينبغي على المعلم أن يطبقها وفي هذا النوع من النشرات يعرض المشرف أهم القرارات التي خرج بها من الاجتماع بالمعلمين مقالات وغيرها وقال الخبير يبرز دور المعلم في هذا الجانب في مشاركته طلابه بمقالاته المتنوعة والتي تحمل موضوعات تربوية وتوجيهية لتكوت من ما ينشر في أنشطة الطلاب داخل المدرسة أو حتى خارجها وأيضاً يقوم المعلمون بتكليف الطلاب بكتابة البحوث العلمية التي تحمل عناوين خاصة تكون لها علاقة بمناهجهم الدراسية¹⁴.

وترى الباحثة إنه من المقابلة أعلاه يتضح بأن الخبير بين لنا أن هناك أساليباً أخرى للإشراف التربوي لكنها ليست بمكانة أسلوب الزيارة وهو ما ذهب إليه المقابلين السابقين ومن هذه الأساليب أسلوب التربية الإشرافية لنشرة التربية شبه مغيبة عن مدارسنا، إذ يندر أن يستخدمها المشرف في العملية الإشرافية.

13- الإشرافية بأنه من الأساليب الفردية

14 - المقابلة مع الخبير التربوي في مجال الاشراف التربوي بقطاع التعليم ليبيا:

32 سنة تاريخ المقابلة: 2019-1-3 .

البيان التالي يبين أن
يمكن تحديد النقاط المهمة
أهم أساليب الاشراف التربوي بمدرسة قصر خيار الثانوية :



(1) يوضح ملخص عن أهم أساليب الاشراف التربوي بمدرسة قصر خيار الثانوية

الأخبار

المبحث الثاني: المعايير

الثانوية – ليبيا

الاختيار لوظيفة	غاية الأهمية
التعليم	اختيار الكفايات
ومن هنا دولة ليبيا	الرئيسية
الإشرافية القيادية يحقق	فيا قيقاً
يد	وجه،
اختيار	المعايير بهذه المدرسة الثانوية.
يد	
يستيع	
طبيعة	

1. معايير

من الوثائق التي اطلعت عليها الباحث وقامت بفحصها وجدت الإشراف التربوي كما في هذه المدرسة وفي مرحلة الثانوية أن يتمتع المعلم ح لذلك على الشروط الإدارية والكفاءات المقررة وهي شـ يجب أن لمسابقة التفتيش التربوي نظمتها لائحة تنظيم التفتيش في ليبيا والصادرة بقرار اللجنة الشعبية العامة للتعليم سابقاً (التعليم) (11) 2008م وفي موادها كالاتي:-

يشترط في المتقدم للاشتراك في التفتيش التربوي ما يلي:

- 1- أن يكون متحصلاً على مؤهل تربوي :-
- إجازة التدريس العامة على الأقل بالنسبة للترشيح للعمل بالتفتيش التربوي على معلمي الصفوف من الأول إلى السادس بمرحلة التعليم الأساسي.
- إجازة التدريس الخاصة على الأقل بالنسبة للمعلمين المرشحين للعمل بالتفتيش التربوي على معلمي الصفوف السابع والثامن والتاسع من مرحلة التعليم الأساسي.
- مؤهل جامعي بالنسبة للمعلمين المرشحين للعمل بالتفتيش التربوي على معلمي التعليم الثانوي.
- أن يكون - عند تقديم - من المعلمين العاملين في التدريس بالمؤسسات التعليمية التابعة للقطاع وأتقل المدة التي قضاها في العمل في التدريس الفعلي عن عشر سنوات لحملة المؤهلات الصادرة عن الكليات والمعاهد المعلمين والمعلمات وخمسة عشر سنة لمن سواهم.

- أن يكون متحصلاً على تقرير فني وظيفي يقل عن (جيد جداً) في الثلاث الأخيرة¹⁵.

ولقد سألت الباحثة مدير مدرسة قصر الأخيار الثانوية بشأن المعايير الأخيار الثانوية – ليبيا :

اللائحة الصادرة من وزارة التعليم هذه المعايير وقال أبرز تلك المعايير هو توفر سنوات الخبرة لأن بقية المعايير يسهل توفرها عند الكثير من المعلمين والمعلمات، وقال توجد بعض التخصصات يحتاجها التعليم أكثر من غيرها ولا يوجد بها عدد كافٍ من المشرفين، لذلك قد يلجأ القطاع إلى تسهيل الشروط المشار إليها أعلاه،، مثال على ذلك مشرفي اللغة الانجليزية فم الدولة في السابق كانت قد منعت تدريس الإنجليزية لسنوات عديدة، وبالتالي كنا في السنوات الخمس الماضية نجد صعوبة في الحصول على مشرفين في هذه المادة، فمن الشروط أن يكون قد أمضوا في عملهم 10 وهذا كان من الأمور الصعبة نوعاً ما ولكن الأمر يتحسن شيئاً فشيئاً¹⁶.

وترى الباحثة أن أهم الشروط والمعايير هي أن يكون قد أمضى في مزاولة مهنة التعليم مدة لا تقل عن 10 عملها قطاع التعليم أنه يجوز الاستثناء في حالاً وهي وزارة التعليم. ثم من الشروط أن يكون حاصلأ على تقديرات كفاءة جيد جداً خلال السنوات الثلاث الماضية للترشح، وهو تقرير إداري كما هو موضح في الملحق بهذه الدراسة¹⁷.

2. اختيار المشرف وفق الشروط المعايير

المشرفة التربوية بالمدرسة قالت : يتم اختيار ليبيا طريق يرغب ويتقدم لهذه المهنة ويتم الاختيار طريق لهذه يشرف

15 - الوثائق: لائحة تنظيم التفقيش التربوي والصادرة بقرار اللجنة الشعبية العامة للتعليم سابقاً رقم (11) 2008 .

16- المقابلة مع مدير مدرسة قصر الأخيار الثانوية ليبيا: 20 سنة تاريخ : 2018-12-31 .

17 - باحثة في ملحق الدراسة صورة من تقرير الكفاءة الإدارية للمعلمين.

عليها التعليم¹⁸. وقالت مشرفة تربوية أخرى أثناء المقابلة معها: لا يزال هناك نقص في تطبيق كافة المعايير على المشرفين بأن المعايير المؤهل والقدرة والكفاءة والاجتهاد¹⁹.

12

إليها آنفاً أنها في إدارة التفتيش التربوي اقتراح وتنظيم مسابقات الترشيح للتفتيش التربوي حيث تتكون مسابقة الترشيح للتفتيش التربوي مما يأتي:-

- امتحان تحريري من ورقتين:-

- الورقة الأولى تشمل المواد الدراسية التي سيقوم المفتش التربوي بالتفتيش على مدرسيها لحملة المؤهلات العلمية العليا .

- الورقة الثانية وتشمل أسئلة في الجوانب التطبيقية للتربية وعلم النفس وطرق التدريس والمعلومات العامة في مجال التعليم والتربية.

- مقابلة شخصية وتتضمن أسئلة في المعلومات العامة واختبارات حسن التصرف والمظهر²⁰.

توفير	بأنه		
نوعين	تحريرية	عملية	المعايير عددها
التطبيقية	والثانية	التخصصية	
بالمظهر	شخصية وهي	التدريس،	التربية
			وهنا

وحيث توجهت السؤال المتعلق بالمعايير الخبير التربوي في

قدم إجابة مستوفية حيث قال :

التربوي ومن خلال مهنته مكلف بإدارة العملية التربوية على أكمل وجه وبهذا

18- المقابلة مع مشرفة تربوية بمدرسة قصر الأخيار الثانوية ليبيا: 20

سنة تاريخ المقابلة: 2018-12-30 .

19- المقابلة مع مشرفة تربوية بمدرسة قصر الأخيار الثانوية ليبيا: مبروكة سعد الجعدي، 20

تاريخ المقابلة: 2018-12-30 .

20- الوثائق: لائحة تنظيم التفتيش التربوي والصادرة بقرار اللجنة الشعبية العامة للتعليم سابقاً رقم (11)

2008

يجب عليه أن يكون إنساناً متخصصاً تربوياً وله خبرة عمل جيدة وواسع الصدر ومتابع جيد وله قدرة على إقناع الآخرين يتمتع بالقدرة على اكتشاف مهاراتهم وتصحيح أخطائهم وتعميم السلوكيات الإيجابية وطمس السلوكيات السلبية واحتواء الجميع حتى يحقق الطمأنينة لهم وخدمتهم وتنمية قدراتهم والوصول بهم

وأضاف الخبير كذلك عند سؤال الباحثة له، و
إننا وجدنا معايير محددة في القانون
المدرسة منها وهل لها معايير أخرى مكملة وخاصة فقال الخبير إن تطبيق
الإشراف التربوي بكفاءة عالية وفق المؤهل الذي يحمل المشرف هي
من الأساسيات التي عملت عليها المدرسة فهي كما ذكرنا سابقاً طبقت عملية
تخصيص العمل من حيث المسؤولية وبهذا أصبح لكل جانب من جوانب العملية
التعليمية أناس متخصصون يعملون بجدية ويقومون بتنفيذ أهدافها وتجسيدها
عملياً (النشاط الرياضي - معلم تربية بدنية- معلم الأحياء -
يحمل مؤهل بكالوريوس أحياء - معلم بكالوريوس تقنية
معلومات ومعلم الكيمياء بكالوريوس كيمياء... الخ). وكلها تشرف على أعمالها
مع معلم المادة لتساهم في إنجازها وتحقيق أهدافها. وبالنسبة مطابقة مؤهلات
ومعايير المشرفين التربويين مع معايير اختيار المشرفين التربويين ليبيا فهذه
العملية تقوم بها جهات الاختصاص من حيث
رسائل التعيين أو التنسيب والمؤهل ولكن الذي يتجسد في المدرسة هو ارقام
مجال العمل وقوة الأداء وفعالية المشرف في تحقيق أهدافه وفق الخطط

21

وهكذا ترى الباحثة من المقابلة السابقة تأكيدها على العملية التي تتم من
وزارة التعليم الليبية بشأن ضرورة التقيد بالمعايير والشروط في اختيار المشرف
التربوي وهي معايير واضحة ومقتنة باللائحة المنظمة لها رقم (11)
2008م، ومن خلال إجابة الخبير التربوي أيضاً اتضح أن الإشراف وظيفة ذات
همية كبيرة لذا وجب أن يكون من يتولاها لا يقتصر أن تتوفر لديه تلك المعايير

21- المقابلة مع الخبير التربوي في مجال الإشراف التربوي بقطاع التعليم ليبيا:
32 سنة تاريخ المقابلة: 2019-1-3 .

بل العملية أعمق بكثير أي بتوفر الصفات التربوية والأخلاق وقوة
الاقناع وتوفر الابداع في الممارسة الوظيفية للمشرف التربوي.

البيان يوضح المعايير وهي تتحدد في البنود التالية :
المهمة يمكن تحديد الأختيار

الشروط والمعايير : البيانات من وثائق البحث وهي لائحة تنظيم
التفتيش التربوي والصادرة بقرار اللجنة الشعبية العامة للتعليم سابقاً رقم (11) 2008
مدير المدرسة و الخبير التربوي في مجال الاشراف التربوي
الأختيار الثانوية لبيبا:
▪ يكون هذه الوظيفة يكون مؤهل .
▪ لديه 10 .
▪ يكون تقدير جيد وظيفته، الأختيار الأخيرة.

اختيار المعايير : البيانات وهي تنظيم
التفتيش الشعبية للتعليم (11) 2008
مدير الخبير
الأختيار الثانوية لبيبا
عمله هذه عملية
صنفين:
المعايير تحريرية

يشمل التخصسية يقوم
بالتفتيش مدرسيها، يختص التطبيقية للتربية
التدريس، شخصية
والمظهر .

(2) يوضح المعايير الأختيار

المبحث الثالث: تطوير

الأساليب والمعايير

الثانوية

الأخيار الثانوية – ليبيا

لا يستطيع المعلم أن ينهض بأداء مهمته الأداء الصحيح المثمر إلا إذا امتلك مجموعة من " الكفايات " وحرص على تنميتها باستمرار فلا يقف جامداً توى معين بل هو في تجدد متواصل، يوظف المواقف والتجارب والقر في تنمية الكفايات وتعميقها، ويأتي دور المشرف التربوي كمساند له في هذا التطوير فيفترض في المشرف من أهم أدواراه وهو على دراية كافية بمن يشرف عليهم أن يقوم بتطوير أداءهم وكذلك التوصية من خلال ملاحظاته وزياراته واتصاله بالمعلم بالجوانب التي يحتاجها في التطوير ونحوها، ولأهمية هذا الجانب في العملية التعليمية في ليبيا كان الهدف الثالث من هذه الدراسة: ومعرفة كيفية تطوير الأساليب والمعايير

الثانوية التطبيقية الأخيار الثانوية – ليبيا، ولذا قامت الباحثة بسؤال مدير هذه المدرسة عن هذا الموضوع فأجاب : إن هذه الإدارة راضية عن أساليب الإشراف التربوي المطبقة التربوي في مدرسة قصر الأخيار يحقق رفع مستوى التعليم بهذه المدرسة.

تطوير

1.

الدورية

.

قال المدير بأن من طرق تطوير كفاءة المعلم وفق الأساليب الإشرافية في هذه المدرسة هي تعريف المعلم الدورية من حين لآخر لتعريفه بكل القوانين ، وفي وزارة التعليم، فيما يخص بالتعامل مع الطلاب ومع الزملاء وبضوابط الغياب وغيرها، و تخصصه لرفع من مستواه التعليمي، كما يتم تطوير التقنية تنميتها الدراسية، كما يتم تطوير الشخصية هذا المنهج المربئة وغيرها²².

وترى الباحثة بأن من المقابلة مع المدير يتضح بأن تطوير المعلم يقع من ضمن خطط الإدارة بهذه المدرسة ومن أحد أهدافها، ولكن يبدو ضعف الربط بين هذه الأهداف وتطبيقاتها كما أوضحها المدير وبين دور المشرف فيبدو لنا غياب ولو جزئي لدور المشرف التربوي في هذا المجال. ورغم ذلك يتم ذلك عبر سلسلة من الإجراءات أهمها الدورية، وتجرى من حين لآخر لتعريفه بكل القوانين بالمدرسة، وفي وزارة التعليم، ومن خلال إعطاء محاضرات في تخصصه لرفع من مستواه التعليمي، كما يتم تطوير التقنية لتنميتها الدراسية، كما يتم تطوير كفاءة الشخصية هذا المنهج المريئة وغيرها.

. توجيه الملاحظات المهمة

في المقابلة التي أجريت مع المشرفة التربوية قالت حول هذا المحور من : يتم تطوير المعلم عن طريق إعطاء الملاحظات المهمة من قبل المشرف إلى كل معلم حسب تخصصه يوجد هناك ضعف في هذا المجال فالمشرف عادة يركز على المنهج المقرر أكثر وهل أكمل المعلم المنهج وأنه ليس بمتأخر في ذلك أو أن الطلاب منسجمون ويتجاوبون مع المعلم، ولكن غالباً لا يركز على ذكر جوانب يحتاجها المعلم في التطوير ربما يكون السبب هو المجاملة الاجتماعية ونحو ذلك، وقال : وإن وجد فنسبته ضئيلاً يتعلق بالخطة الدراسية أي المنهج المقرر يهتم بطريقة المعاملة سواء أكانت معاملة المعلم للطالب أو معاملة المعلم له ويحث دائماً على مراعاة الفروق بين - أنا شخصياً- على سبيل المثال الجهودات هي مجهودات ذاتية أحاول أن أطور شخصيتي في مهنتي وكثير من المعلمات الآن مثلي. تطوير كفاءة المعلم ية، هذه الطرق التي تساهم في تطوير كفاءة المعلم الاجتماعية وهناك جهود مبدولة ولكن ليست للتطوير ولكنها تساهم في حل بعض المشاكل التي تواجه بعض الطلبة والمعلمين وأكثر الأحيان يقوم المعلم هو بذاته تلاميذه²³.

المشرفة تأكيد تحليلها السابق في غياب واضح وتقصير في تطوير كفاءة المعلم، وهذا خلل يحتاج من إدارة المدرسة مراعاته فالتطوير لكفاءة المعلم يبقى منقوصاً في حالة غياب دور المشرف فملاحظاته وخبرته ودوره عموماً تكون المساهمة الإيجابية والفاعلة.

. المتابعة في تنفيذ المنهج

وفي المقابلة مع الخبير التربوي في وزارة التعليم والمشرف بهذه المدرسة وبعد سؤاله عن ذات الموضوع قال مجيباً: تهتم بمتابعة العملية التعليمية والخطة الدراسية تنفيذ المنهج عن طريق حزمة من الإجراءات تتمثل في متابعة كراسة التحضير والتوقيع عليها ومتابعة توزيع الأعمال اليومية للطالب ووضع برنامج عام لتقويم الطالب من قبل المعلم في شكل تقويم شهري يسلم إلى الإدارة ومتابعة الغياب اليومي وتسجيل الملاحظات على الحركة اليومية للفصول الدراسية والمعلمين ت ومتابعة الطلاب الذين يخرجون من الحصة ومناقشة المعلمين عن

نقاش حوارية مع المعلم الذي يقدم بحثه شكاوى من الطلاب وتغيير بعض الخطط الموضوعية والربط بين رأي المفتش التربوي والإدارة وتوجيه المعلم وفقاً لذلك ومراعاة طريقة توزيع المعلمين على الجداول الدراسية حسب الكفاءة والقدرة لهم²⁴.

وقال أيضاً الجوانب العلمية التي يتم التركيز عليها من المشرف:
أولاً تنفيذ الـ المنهجية الموضوعية ثانياً التحضير للدرس (ذهنياً وكتابياً)
- تقرير المفتش التربوي) مستوى الطالب -
الجوانب التطبيقية إن توفرت، كما يركز المشرف التربوي على القيم
المتعلقة بالعملية التعليمية من حيث: - - الجدية -
الحوار الجيد والهادف- تفهم الآخرين- التضحية-
السلوكيات السلبية... وغيرها.

24- المقابلة مع الخبير التربوي في مجال الاشراف التربوي بقطاع التعليم ليبيا:
32 سنة تاريخ المقابلة: 2019-1-3 .

قال الخبير التربوي في هذه المدرسة يتم تطوير كفاءة المعلم جوانب هي :

1. نقوم بتوفير وتوجيهه ويمكن اصلاحه السلبيات

بزملائه	المظهر	السلوكيات السلبية
يعرف أبعادها المستقبلية	كيفية طلبها	عملية التدريب
ضعيفة		التعليم
2. الاهتمام فإن الحوار والمتابعة والاشعار بالمسؤولية كفيلة بالتطور وإن كان الضعف في التخصص فيحال إلى التفتيش التربوي لإبدا الرأي ووضع الحلول المناسبة وفق المعايير المقدمة من التعليم بتشجيعه وتكريمه والثناء على مجهوداته ومشاركته في الرأي وهكذا.

اطلاعه	التقارير	الإدارية يتم
المعلمين	وهذا يحقق	منها
يحظ	يؤدي	عالية
منه ويعرفه بحقوقه		أساليب العملية التعليمية الإدارية
يطلع	وتحركاتها اليومية وهذا يسجل	تقصير
4. الإمكانات يتحمل المعلمين مسؤولية تطوير وتنمية طلابهم ويحملون عاتقهم وتطويرية عملها بتشجيعهم وموافقتهم يستطيعون تقديمه أمرهم

الإمكانات	يتحمل	المعلمين مسؤولية تطوير
وتنمية	طلابهم ويحملون	تطويرية
ومشاريع	بتشجيعهم وموافقتهم	يستطيعون
عملها	تقديمه	أمرهم
5. في هذه المدرسة نشغل وفق آلية يكون المعلم هو قاعدتها ويعطي الصلاحية الكاملة في ضبط الطالب وفق ما يقتضيه الموقف لا يتعارض ذلك التقيد باللوائح وإذا لم يستطع يجدي الحوار يتم تحويل المشكلة إلى ومنها إلى إن تعذر ذلك يتم إحالتها إلى الإدارة ومنها إلى مشاركة ولي الأمر إن كان الأمر يحتاج لذلك.

6. وفي النواحي الاجتماعية نحن نهتم بالمعلمين ومشاركتهم في جميع أمورهم الخاصة مثل المناسبات الاجتماعية والعيادات الصحية ومؤاساة الاضرار التي قد تلحق بهم سوى بالإعلانات داخل المدرسة أو بالزيارات المنزلية وهذا يجعل الترابط الاجتماعي سائداً وقوياً أما الناحية الأخرى فهي إبراز شخصياتهم وفتح باب الاهتمام في المزاج وعدم تهيمش آرائهم ولمساتهم الفنية في تفعيل وتطوير العملية التعليمية داخل المدرسة.
7. من أهم ما يلاحظ من حياتنا الوظيفية هذه

قسمين:	وهو	وهذه	ويتم تجميعه
	غياب	الأيومية	وغير
	وهو	وهو يعاني	
	قليلاً، يصل	كبيره التخطيط	
		المعلمين	واجباتهم
		وتحميل أنفسهم	ومشارتهم

8. وأخير يتم تطوير معايير الاشراف التربوي بهذه المدرسة بمشاركة أولياء بهدف المتابعة ودراسة كل ما يتعلق بالمشاكل اليومية المضبوطة داخل الفصول الدراسية وخارجها يتم بـ لأولياء الأمور متى البحث في أسباب المشاكل واستدعاء الطلاب الذين يعانون من الضعف في التحصيل الدراسي وكذلك ملاحظة من يعانون من بعض المشكلات التي يمكن ملاحظتها في سلوكيات وتصرفات داخل وخارج الصف كل هذا مجال للتقييم وفي تطوير معايير الاشراف قصر الأختيار²⁵.

(وهو الخبير)

التربوي أنه أضاء لنا مزيداً من النفق كما يقال بل وأعطى شيئاً من الأمل الدور الاشرافي ليس مغيباً تماماً كما هي نتيجة المقبلات السابقة، وتعلل الباحثة ذلك بأن بعض المشرفين وبعضهم وليس الكل يقومون بدورهم في تطوير

25- المقابلة مع الخبير التربوي في مجال الاشراف التربوي بقطاع التعليم ليبيا:
32 سنة تاريخ المقابلة: 3-1-2019 .

المعلم وإنما يؤدون الأعمال والمهام النمطية من متابعة سير المنهج والخطة الدراسية وسلوك الطلاب وتحصيلهم وكفاءة المعلم والتزامه بالوظيفة، وهناك من يهتم بتنمية وتطوير المعلم لمزيد من الكفاءات المتسارعة في عالمنا اليوم والتي لا تقف على درجة ثابتة، وهناك من المشرفين من يراعون كل هذه الجوانب أكمل وجه ، كما تشيد الباحثة بأسلوب الحوار والمشاركة، بين المشرف ، ومع أولياء الأمور لأن ذلك يطور كفاءة المعلم باتصاله المباشر بكل أطراف العملية التربوية من لهم صلة مباشرة أو غير مباشرة بها.

2. تقييم دور المشرف التربوي تطوير

في مقابلة مع مشرفة تربوية أخرى قالت عن هذا الجانب : التطوير مسألة مهمة، ولكن للأسف بعض المشرفين غير مؤهلين لهذه الوظيفة، الاختصاص، وقالت لا يوجد دور قوي ووضع ملموس في مدرسة قصر الأختيار للمشرف التربوي في تطوير شخصية المتعلم، وفي السنوات الماضية كان هناك نوع من الضبط والالتزام من قبل بعض المشرفين مما انعكس بالإيجاب على المتعلم من حيث الانضباط داخل الفصول الدراسية ولكن هذا العام هناك تغييب واضح لدور المشرف في المدرسة مما زاد العبء على عاتق المعلمين فأصبح المعلم يقوم هناك تنسيق بعضها بين غير راضين هذا التفسير²⁶.

يوجد :
يتطبق هذه
العلمية تكاد تكون مهمة
الأخلاقية والقيم
شبه مهمة
التقنية والمهارية
يوجد
تطوير
المعلمين يلتحقون
لتطوير أنفسهم.
هذه
هو
التحاقه
يطور نفسه
المعلمين يقومون بتطوير أساليبهم التربوية ومهارتهم المهنية
بعيداً

26- المقابلة مع مشرفة تربوية بمدرسة قصر الأختيار الثانوية لبيبا: سلطنة عتيق رحومة، تاريخ المقابلة: 2018-12-30 .

27. وترى الباحثة بأن هذه المقابلة مع هذه المشرفة تأكيد آخر على ضعف دور المشرف التربوي وتبين أن المعلم يلجأ إلى تطوير نفسه وبتدريب خاص لا يتبع الوظيفة أو التعليم كمؤسسة أو كمدرسة تربوية وتعليمية وهذا ما تجلى في المقابلة وتؤكد من عدم وجود تدريبي يطبق هذه صحيح.

البيان يبين يمكن تحديد المهمة التالية :

الأساليب والمعايير الأختيار الثانوية وهي

خطوات المشرف والإدارة لتطوير	المدير الخبير التربوي في
تشير بـ	المدرسة تتبع عدة طرق لتطوير كفاءة المعلم مثل:
1. الدورية، لتعريفه بنواحي الغياب وبالقوانين	تطوير
2. توجيه الملاحظات المهمة في مجال تخصصه لرفع من مستواه التعليمي، التقنية	تطوير
3. متابعة تنفيذ المنهج ومعالجة أي قصور قد يكون لدى المعلم بهذا الجانب.	تطوير
4. ويتم مشاركتهم	تطوير

تقييم دور المشرفين :	من المشرفات التربويات الأختيار
الثانوية ليبيا، يلجأ تطوير نفسه وبتدريب	في تطوير المعلم لعمله وتبين
ويتم التركيز غالباً من المشرف على المنهج، وهل أكمل المعلم المنهج ام لا أكثر من التركيز على تطوير أداء المعلم	التعليم

الثانوية

الأساليب والمعايير الأختيار الثانوية

(3) ملخص يوضح كفاءة

20- المقابلة مع مشرفة تربوية بمدرسة قصر الأختيار الثانوية ليبيا: سلطنة عتيق رحومة، تاريخ المقابلة: 2018-12-30 .

تواجه :
الأخيار الثانوية

من أهم ما يسعى له هو تحسين عملية التعليم والتعلم من خلال تحسين جميع العوامل المؤثرة عليها، ومعالجة تواجدها وتطوير العملية التعليمية في ضوء الأهداف التي تضعها وزارة التربية والتعليم أو في ضوء الفلسفة التربوية السائدة لتحقيق الهدف الرابع وهو معرفة صعوبات الاشراف في مدرسة قصر الأخيار الثانوية فيما يلي بعض وجهات نظر المشرفين الذين أدلوا بأرائهم في هذا المحور من محاور الدراسة: فقد سألت الباحثة مدير المدرسة عن هذا المحور : يمكن تحديد الصعوبات في النقاط التالية:

1. صدار قوانين تغير ما كان عليه سابقاً.
2. الحقيقية التطوير وظيفة هذا
3. أجهزة كافية بهذه
4. مهام هذه
5. هناك بالمنهج هي الدراسية
6. توفير المنهجية تعليمية كافية وأجهزة بهذه

28

وترى الباحثة أن هذه الصعوبات معظمها صعوبات تر المسؤولية وهي ترجع كذلك للإمكانيات التي لا تتوفر من الوزارة، وهذا ما أيدته المقابلة مع المشرفة التربوي بهذه المدرسة فقالت التالية:

1. الإمكانيات المادية والتجهيزات المعملية
2. فهم
3. التدريبية للمعلمين وكذلك للمشرفين نقص تدريبهم وتوعيتهم بدورهم.

20 سنة تاريخ

28- المقابلة مع مدير مدرسة قصر الأخيار الثانوية ليبيا:
2018-12-31 .

وترى الباحثة تطابق هذه المقابلة مع المقابلة مع مدير المدرسة في نقاط عديدة أبرزها عنصر الإمكانيات ونقصها، من تجهيزات ومعامل ووسائل نقل وكذلك يبرز عنصر التدريب وهو ما سبق الإشارة إلى أهميته وغيابه في المبحث السابق، وهنا يتم تأكيده من جديد كأحد أهم الصعوبات في الاشراف التربوي، مشرفة تربوية أخرى قالت عن الصعوبات في الاشراف التربوي في هذه المدرسة بأنها :

1. التعليمية بالوزارة همية
 2. توفير الإمكانيات المادية والأجهزة لتطبيق هذا
 3. يفرض عليه قيود ويحد شخصيته
 4. يتدخل حياته المعلمين ويعتبرون
 5. فهم هذا صحيح دورهم
 6. ينقصه التدريب المنهج
 7. كثير من غير مؤهلين تربوياً ويقدم ويشرح المنهج. وهذا كبير المشرفين غير معدين إعداداً جيداً يكون بين تربويين²⁹.
- ومثل المقابلات السابقة تبرز نقاط جديدة من الصعوبات مثل طول المنهج وضيق ومسائل إدراكية تحتاج لإصلاح ونظر من جديد، لكن يبدو التطابق في نقاط جوهرية مثل نقص التدريب والحاجة توفير الإمكانيات المادية والأجهزة ونحوها، عن صعوبات الاشراف التربوي قال إنها تتلخص التالية:

1. الإمكانيات المادية.
2. للمشرفين.
3. غير كافي الدراسات.
4. تطبيق وتجريب المنهج.

5. ضعف تقبل التلاميذ لمهمة الاشراف والاقتصار على أسلوب الزيارة³⁰.

وترى الباحثة بتوافق ما جاء في مقابلة الأخصائي التربوي مع بقية المقابلات في عنصر ضعف الإمكانيات وفي عنصر قلة الوقت كفايته، وعنصر غياب التدريب للمعلم، وفي المقابلة التي أجرتها الباحثة مع الخبير التربوي في قطاع التعليم في مجال الاشراف التربوي وسألته عن الصعوبات التي تعترض الاشراف التربوي في هذه المدرسة فقال : يمكن لنا أن نقسم الصعوبات حسب ما هو موجود في واقع المدرسة إلى :

1. صعوبات إدارية وتتمثل في عدم توفر العلمية حيث توضع حلول بتطوع معلمين يتحملون مسؤولية خدمة الطالب ويقدمونه حتى على أنفسهم وهي سائدة في هذه المدرسة، ثم في عدم وضع حلول فورية من جهات الاختصاص عند يقاف أو تغطية عجوزاتهم، ثم معاملة العملية الادارية بالتعليم على أن المعلم خصم لها وليس شريك، رغم أنها من المفروض أن تكون هي المحامي له إضافة إلى قصور بعض المعامل والحجرات الخاصة بها أحياناً.
2. صعوبات تتعلق بتطبيق اللوائح الصادرة من وزارة التعليم لأن البيئة التي يعيشها المشرف التربوي متداخلة ولها نمط يميزها عن النمط الإ النظري العام الذي تتوفر فيه الشروط الأقرب للمثالية للتطبيق المشرف التربوي لا يملك القدرة على إقناع المتعلم أحياناً بالتقصير الذي وقع عليه من التعليم مثل العجز القائم في بعض المواد الدراسية المجاملات الاجتماعية، هذا إلى جانب أن العملية التنظيمية تتغير ويتم تعديلها قبل المتعلمين لعدم وجود المصادقية عند تبني مشكلاتهم ومحاولة وضع حلول لها.

3. صعوبات تكمن في المعلم نفسه ويحدث ذلك لما يعانيه كبيرة في حياته، سوى في مستوى المعيشة المتدنية وغيرها من الصعوبات

30- المقابلة مع المشرف التربوي والأخصائي النفسي بمدرسة قصر الأخيار الثانوية لبيبا: إبراهيم منصور
27 سنة تاريخ المقابلة: 2018-12-27 .

الاقتصادية التي ساهمت في تكوين قناعة صعبة جداً لدى الكثير منهم حتى
بحوا يواجهون بها جهات الاختصاص أحياناً.

4. صعوبات اجتماعية وهي إلقاء الحمل كاملاً على المدرسة والمعلم وتحميله
الفشل دون إن ينسب له النجاح وبمعنى آخر إن نجاح المعلم يسرق منه وفشله
الذي يسم سؤلاً عنه لوحده هو موضوع الساعة فكيف يفكر في تطوير نفسه.

5. المنهج : هي : المنهج أحياناً وتوزيعه
يتناسب للمعلمين الأساسيات
المنهج الفرعيات المشرفين الذين يدرسون هذه
المنهج العلمية نتائجها حيث المعلمين

6. بين الطرفين يتجاوز العملية الاشرافية
هناك يمكن طريقها العملية التعليمية
يطرح معلمينا وهذه العملية نقدناها كثيراً
الاجتماعيات الدورية للمعلمين
31. المقابلة مع الخبير التربوي تجد الباحثة بأن النقاط التي أوردها في
مجملاً تتعلق بالإدراك لهذه الوظيفة سواء من المجتمع أو الإدارة العليا أو
صعوبات اقتصادية، وصعوبات إدارية وتتمثل في عدم توفر معلمي بعض
العلمية.

البيان يبين يمكن تحديد المهمة
تواجه سبيل تطوير
الأخيار الثانوية وهي تتمحور في البنود التالية :
الثانوية

31- المقابلة مع الخبير التربوي في مجال الاشراف التربوي بقطاع التعليم ليبيا:
32 سنة تاريخ المقابلة: 2019-1-3 .

1. صعوبات إدارية: مدير التربويات
الخبير
الأخيار الثانوية
ليبياء، بأن من الصعوبات ما يمكن أن يصنف تحت الصعوبات الإدارية في الإشراف مثل عدم قوانين تغير عليه الحقيقية التطوير
لوظيفة هذا .

2. صعوبات مادية : مدير التربويات
الخبير
الأخيار الثانوية
ليبياء، بأن من الصعوبات ما يمكن أن يصنف تحت الصعوبات المادية في الإشراف
الإمكانات المادية والتجهيزات المعملية .

3. صعوبات المنهج : الإجابات كذلك بأن من الصعوبات ما يمكن أن يصنف تحت
الصعوبات بالمنهج في الإشراف وضيق
المنهج
المنهجية
الدراسية للمعلمين.
المنهج يراعي

4. صعوبات التدريب : الإجابات كذلك بأن من الصعوبات ما يمكن أن يصنف تحت
الصعوبات بالمنهج في الإشراف وضيق
المنهج
المنهجية
الدراسية للمعلمين.
المنهج يراعي

5. إدراكية : يمكن يصنف
للمشرفين
التدريبية للمعلمين
ينقصه التدريب .
بالتدريب
تدريبهم وتوعيتهم بدورهم، وأن

الثانوية

سبيل تطوير
الأخيار الثانوية

تواجه

(4) ملخص يوضح



الثانوية : أساليب :
مميزاتها : الأختيار الثانوية – ليبيا.

: المعايير :
الأختيار الثانوية – ليبيا.

: تطوير :
الأساليب والمعايير :
الثانوية الأختيار الثانوية – ليبيا.

: تواجه :
سبيل تطوير الأختيار الثانوية – ليبيا.
الثانوية

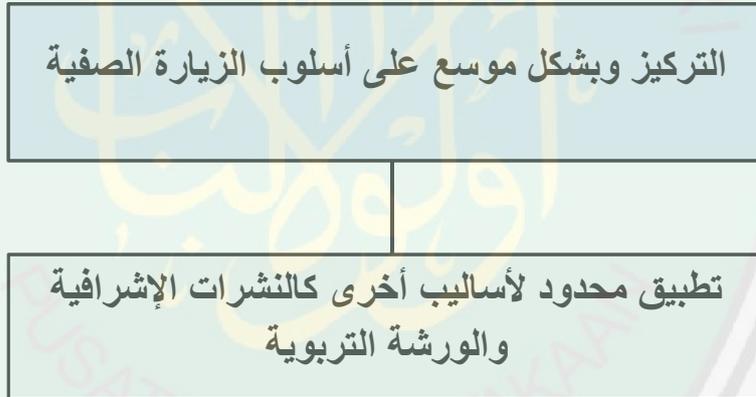
**أساليب :
مميزاتها**
الأخيار الثانوية – لبييا
الثانوية

التحليل للبيانات يمكن القول هناك اتفاق على أن الأهداف التي ينفذها المشرف التربوي والتي تساعد المعلم في عملية التنفيذ من وجهة نظر المدير لهذه المؤسسة والمشرفين والخبير التربوي والإحصائي النفسي هي رفعة مستوى التعليم إلى أعلى مرتبة، جيل وموهوب ويمتلك شخصية قوية تفكير إيجابي وكذلك تنمية القيام بالمتابعة سواء أكانت تنظيمية أو مكتبية إدارية أو توجيهية أو تفتيشية. هو معه الظواهر السلبية، وأن القيام بالمتابعة سواء أكانت تنظيمية أو مكتبية إدارية أو توجيهية أو تفتيشية. والنقطة الأبرز هي أن الأسلوب السائد في الإشراف في هذه المؤسسة التعليمية هو تطبيق أسلوب واحد وهو الزيارة الصفية ضعف الإمكانيات وعدم وجود استراتيجية لتفعيل بقية الأساليب الأخرى، يراعي جميع الأساليب في التطبيق حيث أن حجة ضعف الإمكانيات ليست مقنعة دائماً التربوية لا يحتاج لكثير من الإمكانيات بل يحتاج الأمر في مجمله إلى استراتيجية تطويرية يقودها قطاع التعليم بمنطقة قصر الأخيار ككل الإدارة بهذه المدرسة ومع المشرفين في تطبيق هذه الاستراتيجية، حيث إن العملية التربوية التعليمية تشهد تطوراً سريعاً أسوة ببقية ميادين الحياة، فإننا على ثقة من بلوغ إن تم تطبيق الأساليب المتكاملة.

أسلوب الزيارة الصفية لا يمكن إنكار مزاياه أو التقليل منه حيث يعد من أقدم أساليب الإشراف التربوي وهي تعتمد على قيام المشرف التربوي بزيارة المدرسة والتعرف إلى واقع العملية التربوية والتعليمية المدرسة نفسها، وداخل غرفة الصف تعد الزيارة الصفية ضرورية للمشرف التربوي حيث يطلع المشرف التربوي من خلالها ميدانياً علي طريقة التدريس ومستوي التلاميذ ونقاط القوة والضعف عند المدرسين تحقيق الأهداف المتفق عليها كي يستطيع المشرف التربوي أن يخطط لبرامجه

التعليمية الإشرافية لعلاج الضعف وتعزيز مواطن القوة ليصل إل تحقيق هدف الإشراف التربوي وهو تحسين عملية التعليم والتعلم مهنيأ وشخصياً¹. الزيارة الصفية هي أقدم وأهم أساليب تمنح المشرف التربوي الفرصة ليرى على الطبيعة سير عمليتي التعليم والتعلم ليرى التحديات التي تواجه المعلمين في تدريسهم، والأساليب المستخدمة في تعليم ، واكتشاف المهارات والقدرات المواهب التي يتميز بها المعلمون، للاستفادة منها وتنمية وتحديد نوعية العون التربوي الذي يحتاجه المعلم لتحسين مخرجات التعليم².

ورغم أن الأسلوب السائد هو أسلوب الزيارة الصفية إلا أن نتائج تحليل البيانات بين لنا بأن هناك أسلوب النشرات الإشرافية التربوية، وترى الباحثة على المدرسة تطوير هذه الأساليب لتكون متوازية مع التسليم بالقول بأهمية الأسلوب السائد وهو أسلوب الزيارة الصفية، والشكل التالي يبين أساليب الإشراف التربوي بهذه المدرسة ويتبين أن أسلوب الزيارة الصفية أهم من غيرها.



(5) يوضح الاساليب المتبعة في مدرسة قصر الاخير الثانوية

وهكذا ترى الباحثة ضرورة مواكبة التطور في الأساليب الإشرافية حيث إن مفهوم جانبه حيث الكثير

1- نشوان جميل ويعقوب، السلوك التنظيمي في الإدارة والإشراف التربوي
 2 - فعالية بعض الأساليب الإشرافية في تحسين أداء معلمي مدارس وكالة
 ن وجهة نظرهم وسبل تطويرها
 32

التربويين الكثير المفهوم الحديث ، كما أن من المفيد التركيز
على الاتصال المباشر بين المعلم والمشرف
الإشرافية بالأساليب التقليدية تتجه ناحية التفتيش
بمفهومه الحديث، ذهب التربويين الاتجاهات
التربوية اتجاهاين يؤكد
يؤكد حاجات المعلمين³.

وبالتالي يفترض في المشرف التربوي أن يكون مدركاً لكافة الأساليب
والطرق التي يمكن أن تساعد المعلمين على التغيير والتطور والسير نحو
الأفضل، من خلال استخدام الأسلوب الإشرافي الذي يستلزمه الموقف، فالمشرف
التربوي إنسان مبدع قادر على استعمال الأساليب والوسائل التي يراها مناسبة
في ظروف معينة مع أشخاص معينين، ولديه إمكانية التبديل والتعديل في هـ
الأساليب بالشكل الذي يتطلبه الموقف التربوي، ويستطيع المشرف التربوي
الذي يقود عملية إحداث التغيير والتطوير أن يمارس الأساليب الجديدة تبعاً
للمواقف التعليمية الطارئة ما دام هدف هذه الأساليب هو تحسين البرنامج
التعليمي من جهة وتحسين أداء المعلمين من جهة أخرى⁴.

المعايير :

الأخيار الثانوية – ليبيا

التحليل يتضح أن المعايير

الأخيار الثانوية هي

تنظيم التفتيش التربوي والصادرة بقرار اللجنة الشعبية العامة للتعليم سابقاً
(وزارة التعليم حالياً) (11) 2008 ، ومضمونها أن يكون المرشح
لتولي هذه الوظيفة أن يكون حاصلاً على مؤهل تربوي، وتتوفر لديه خبرة لا تقل
10 وهذه وهو ما يتطابق مع رأي
مدير المدرسة هي الأهم لأن بقية النقاط يسهل توفرها لدى الكثير من المعلمين،
ثم من الشروط أن يكون حاصلاً على تقدير جيد جداً في مجال وظيفته
السنوات الثلاث الأخيرة.

3- الجعيد، الكفايات التعليمية لمشرفة اللغة الإنجليزية التربوية بمنطقة مكة المكرمة

رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، 1423 22 .

4- فعالية بعض الأساليب الإشرافية في تحسين أداء معلمي مدارس وكالة
الغوث بغزة من وجهة نظرهم وسبل تطويرها .4

كما اتضح أن بعد توفر هذه المعايير تتم عملية المفاضلة
لأن العدد من المرشحين يكون كبيراً وهذه
العملية كما اتضح من الوثائق والمقابلات أنها تتم على شكل امتحانات تحريرية
تنقسم إلى صنفين، الصنف ي التخصصية
يقوم المفتش التربوي بالتفتيش على مدرسيها
الثاني يختص التطبيقية للتربية التدريس،
شخصية وهذا الخطوات منصوص عليها بالنص الواضح لدى القانون واللائحة
في ليبيا،
والمظهر عندما بحثت الباحثة عنها في جذورها وأساسها
تحديدها نظرياً يكون كما يلي :

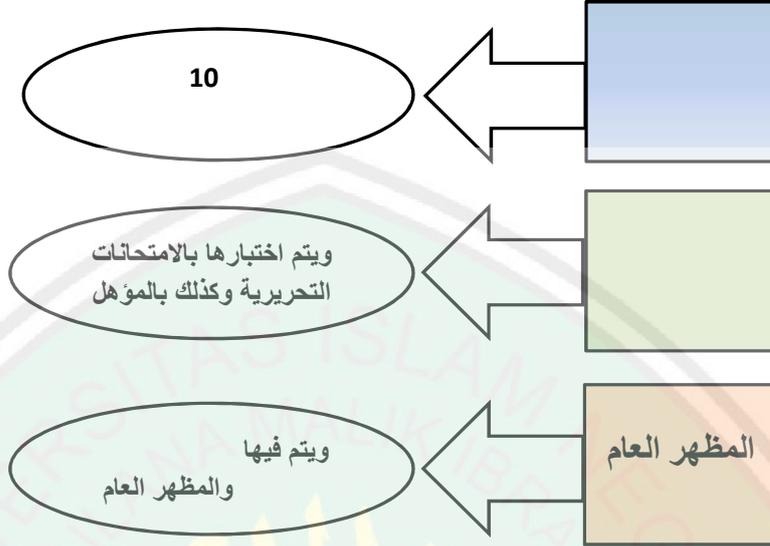
1. ويقصد به الأساس ضرورة ممارسة المدير أو المساعد أو المعلم
المرشح للإشراف التربوي للتعليم لسنوات مناسبة وأن يكون قد اكتسب
خلال فترة عمله في التعليم خبرة متجددة وأدى أعمالاً متميزة أو
تشير التقارير المرفوعة عنه خلال سنوات خدمته على حسن تدريسه لتلاميذه
وتفوقه على أقرانه وهذا يتطلب من المتقدم عالية في مجال
عمله أو مجال تدريسه ليستطيع خدمة من يشرف عليهم المعلمين وينمو
بأدائهم ومهاراتهم.
2. الكفاية أو الكفاءة : ويقصد بها يتمتع بكفاية عالية
والمهني بمهنته يساعده توجيه
المعلمين مستواهم والمهني وتدريبهم يتطلب
تحديد يختار لهذه المهنة يتطلب يكون
مؤهلاً تربوياً.
3. الشخصية: ويقصد بها معين الشخصية والسلوكية
والمهارات والاتجاهات يكون
شخصية الأساسية
طبيعة يقوم به عمله يتطلب
شخصيات المعلمين والمدرسين
توافرها شخصيته

فيه الباحثة

5.

مهمته

أهم هذه المعايير :



(6) يوضح المعايير المطلوبة في الإشراف التربوي بمدرسة قصر الاخيار الثانوية- ليبيا

بالتأمل في هذه المعايير تبرز نقاط مهمة من هذه المعايير هي عنصر الخبرة، فالخبرة هي ذلك يتجسد في ضرورة ممارسة المدير أو للتعليم لسنوات مناسبة، وأن يكون قد اكتسب خلال فترة عمله في التعليم خبرة متجددة وأدى متميزة تشير التقارير المرفوعة عنه خلال سنوات خدمته على حسن تدريسه لتلاميذه وتفوقه على أقرانه⁶. ثم توفر عنصر الكفاية التي يتم اختبارها ومن خلال توفر المؤهل التربوي وهي ويقصد بها أن يتمتع المشرف التربوي بكفاية عالية في المجال العلمي والمهني وبقدر تعلق بمهنته مما يساعده على توجيه المعلمين ورفع مستواهم العلمي والمهني وتدريبهم مما يتطلب ضرورة تحديد المستوى العلمي لمن يختار لهذه المهنة كما يتطلب أن يكون الفرد المختار مؤهلاً تربوياً⁷.

- 5- معايير المشرف التربوي، صحيفة الرأي الالكترونية، 22 فبراير، المملكة العربية السعودية، 2019 .
- 6- الإبراهيم، أساليب مؤسسة حمادة للدراسات الجامعية والنشر والتوزيع 2002 42.
- 7- عدنان بدري الإبراهيم، الإشراف التربوي، أنماط، أساليب، 43.

كما لا يقتصر الأمر على هذه الجوانب فقط بل العملية أبعد من ذلك حيث يجب أن ي

الصفات التربوية والأخلاق
موهبة الابداع في الممارسة الوظيفية. وهي المعبر عنها بالمظهر
بالشخصية وقوتها وتوازنها، ويقصد بها توفر قدر معي
الشخصية والسلوكية والمهارات والقدرات والاتجاهات

يكون مشرفاً وتأتي شخصية المشرف التربوي في مقدمة العوامل
الأساسية المؤثرة في طبيعة العمل الذي يقوم به ذلك أن عمله يتطلب نوعاً
التفاعل مع شخصيات مختلفة من المعلمين والمدرسين ومدراء المدارس، وإذا
التربوي بالخصائص والصفات المطلوب توافرها في شخصيته
تمكن من أداء مهمته⁸ وعملها

لسنوات عديدة ولا قطاع التعليم ترى أن غالب المشرفين بهذه المدرسة
وغيرها من المدارس الليبية من الجنسين رجالاً ونساء هم ممن يتصفون
بالأخلاق الرفيعة بحكم عملهم في مجال التربية والتعليم ومعايشتهم لواقع التعلم
لسنوات طويلة فأكسبهم ذلك حسن التصرف والنباهة وسعة الإدرا
كما أن الكثير منهم هم من حملة كتاب الله القرآن الكريم خاصة ممن هم قد
تخصصات الشريعة الإسلامية واللغة العربية والأدب.

ولأبأس بعقد مقارنة بسيطة بين هذه الشروط المطبقة في الاشراف في ليبيا
وبين أقرب الدول إلى ليبيا من حيث النظام التعليمي وغير ذلك من القواسم
القانونية القريبة جداً وهو ما يطبق في جمهورية مصر العربية حيث أُلزم
القانون المصري من يتولى الاشراف ما يلي من شروط : وزارة التعليم
والجهات التشريعية في جمهورية مصر العربية جملة من المعايير
يجب توافرها اختياره وهي موضحة فيما يلي :

- 1- حصوله الشهادة الجامعية خدمه تربوية 4
- 2- يكون يقوم عليها.
- 3- لديه لتحقيق كفايات
- 4- يكون تقديره الأخيرة

8- تطبيقات ومفاهيم في الإشراف

- 5- والتجديد والمساهمة تطوير التربية.
- 6- يكون هو جديد عمله .
- 7- لديه والتأثير الآخرين.
- 8- يكون لزملائه ومجتمعه⁹.

وفي دولة عربية عريقة في التعليم وهي المملكة الأردنية الهاشمية يشترط
الأردنية
التعليمي

معايير التربية والتعليم 3 1994 وتعديلاته وفيه
يجب يتمتع بها بشرط أهمها ما يلي:

- 1- يكون مؤهلاً للتعليم المدرسية
الجامعية الثانية – الماجستير – ويجوز
دراسية
بمؤهل
الجامعية
يشترط مدير
فيه
(البكالوريوس)
10
- 2- يكون
دراسية
التعليم
مؤهل
الجامعية

وتستخلص الباحثة وتؤكد على ما ذهب إليه من أهمية عنصر الخبرة وأنه
أهم المعايير المطبقة والواجب توفرها، ولقد تميز المشرع الليبي حسب اللائحة
المشار إليها أعلاه رقم (10) 2008م، وفيها حددت مدة الخبرة 10

ذكره وتفصيله في الفصل الثاني من هذا البحث وهي 4 5 .

9 - معايير اختيار المشرف التربوي في مصر الدقهلية مصر، المدونة الالكترونية، نشر
في الاثنين، 11 يوليو 2011 .
10 - مديرية الإشراف التربوي، وثيقة الإشراف التربوي، وزارة التربية والتعليم إدارة التدريب والتأهيل
، المملكة الأردنية الهاشمية، كانون الثاني، 2011 14-15.

تطوير : الأساليب المعايير
الثانوية الأختيار الثانوية – ليبيا

التحليل
يتضح بأنه حتى يتمكن المشرف التربوي من تحقيق الأهداف التربوية المحددة، وحتى يتحقق له القيام بكافة مهامه وواجباته على أكمل وجه، لا بد أن تتوفر في المشرف الهامة لنجاحه في عمله، أن يسعى والمساهمة من موقعه في سبيل إنجاز هذا الهدف، فالمشرف هو اليد الممتدة للمعلم لكي يساعده في إنجاز عمله باستمرار. والإشراف التربوي الفعال هو ية الأكثر التصاقاً بالنمو المهني للعاملين التربويين في تطوير كفاياتهم الأدائية التعليمية والإدارية المساندة لعمليات التعليم والتعلم، وفي تطوير المناهج التربوية والمواد التعليمية لزيادة كفايات الأنظمة التربوية، وزيادة مردودها وإنتاجيتها ولكي يحقق الإشراف التربوي المتطور هذه العوائد الملموسة ينبغي أن يكون شاملاً في أهدافه وأساليبه فيكون تشخيصاً علاجياً ووقائياً وبنائياً تطويرياً، يعمل على الممارسات الحالية غير المرغوب فيها وإصلاحها ويسعى إلى إكساب العملية التعليمية ما ينقصها¹¹.

ومن الملاحظ من التحليل للبيانات أنه يوجد ضعف في دور المشرف عموماً في القيام بالتطوير للمعلم من خلال وظيفة الإشراف التربوي، وتبين يلجأ تطوير نفسه بنفسه، تدريبي يطبق هذه صحيح، تقدير الباحثة لما ذكر في البيانات من قيام المشرف التربوي من أدوار في تطوير كفاءة المعلم وهي باختصار :

1. إعلام المعلم بنتيجة التقارير التي تكتب عن مستواه من المشرف.
2. توفير أرضية حوار بين المشرف والمعلم ومشاركتهم المشاركة الديمقراطية وتتجلى في جوانب اجتماعية وغيرها.
3. أن يتم إحالة المعلم المقصر في عمله إلى التفنيس التربوي للنظر في مشكلته.
4. المتابعة والمشاركة بإدارة الصف لجانب المعلم داخل الفصل وخارجه.
5. الاتصال بأولياء الأمور لحل المشكلات المعقدة ومشاركة المعلم لهذا الأمر.

11 - معوقات العمل الإشرافي في محافظات قطاع غزة كما يراها المشرفون التربويون
2. 1997

غير أن نقطة غياب التدريب كافية للحكم على تغييب دور الاشراف في تطوير المعلم فالمشرف هو من يوصي ويلح على الإدارة بأن بعض المعلمين يحتاجون لدورات رفع مستوى ونحو ذلك، كذلك إن قيام عدد كبير من المعلمين بتطوير أنفسهم دليل على غياب هذا الدور بشكل واضح خصوصاً في نقطة دريب الوظيفي التأهيلي.

ويمكن توضيح نقطة مهمة بأن إجابة مدير المدرسة تشير إلى أن الإدارة المدرسية تقوم بدورها خير قيام في جانب تطوير أداء المعلم، بينما جل المشرفين يقولون بأن تدريب المعلم وتطويره ليس بالدرجة المطلوبة، وهذا كما علته لتطوير

يطبقها	المشرفين وليس	يقومون
تطوير	والمهام النمطية	سير
الدراسية	وتحصيلهم	والتزامه

بالوظيفة، وكما في الدراسات السابقة لهذه الدراسة نلاحظ الاتفاق في هذه النقطة بأنه يحدث في بعض الأحيان أن يتعارض تقويم مدير المدرسة للمعلم مع تقويم المشرف التربوي لأسباب ترجع إلى عوامل مختلفة، تعود في غالبها إلى طبيعة العلاقة بين المدير والمشرف التربوي أو لطبيعة العلاقة بين المعلم وكلا المدير المشرف التربوي، وهذا التعارض من شأنه أن يؤثر المهني وعلى سلوكه داخل المدرسة، وقد يحرمه من فرصة الترقى داخل السلم الوظيفي تنتشر المجاملات بين بعض المعلمين أو المدراء وبين بعض المسؤولين عن اختيار المشرفين التربويين¹².

كما ترى الباحثة من تحليل البيانات يوجد نوع لا بأس به من الاشراف في سياقه ونمطه الديمقراطي يتشكل بالحوار بين المعلم والمشرف وغيره، كما يوجد الاشراف التصحيحي لكن يبدو غياب الاشراف التطويري وكذلك الاشراف الاكلينيكي وهو أسلوب إشرافي يهدف إلى تحسين أداء المعلمين الصفي، وممارساتهم داخل حجرة الصف، عن طريق تسجيل الموقف التعليمي بكامله، وتحليل أنماط التفاعل الدائرة فيه بهدف تحسين تعلم الطلبة ويهدف هذا النمط من الإشراف إلى نقل المعلمين إلى مستوى أعلى في الأداء وترك

12 - إيمان علي مصلح، تطوير معايير اختيار المشرفين التربويين في ضوء تجارب بعض الدول

يجابيد في التعليم، وكذلك يهدف إلى زيادة فاعلية دور المعلم من خلال التفاعل الحقيقي مع المشرف التربوي، والتغيير الايجابي في اتجاهات المعلمين نحو الإشراف التربوي، وإثارة الدافعية لدى المعلمين لممارسة ما كل هو جديد ونافع في المجال التربوي والتعليمي، وتطوير تعلم الطلبة وسلوكهم¹³.

يعد استخدام أسلوب الإشراف الإكلينيكي ضرورة تربوية تطويرية ملحة تفرضها عدة مبررات رئيسة هي : برامج التدريب قبل الخدمة التجديدات والمستحدثات التربوية وتنوعها على استيعابها، وتدريب المعلمين على امتلاك الكفاءات الأدائية المرتبطة بها¹⁴. تعود أصول الإشراف الإكلينيكي (Clinical Supervision) الذي هو من أساليب التدريب لى بعض المفاهيم القديم حيث جرت العادة على أن يقوم المشرف بمشاهدة التعليم الصفي للمعلم، ثم يجلس معه في نهاية الحصة لمساعدته في عادة النظر في بعض جوانب تدريسه والتخطيط لحصته في اليوم التالي بطريقة هناك العديد من الطرق يستطيع المشرف التربوي من خلالها التفاعل مع برامج التدريب أهمها فيما يلي:-

1. إسهامه في تخطيط البرامج التدريبية وتزويد القائمين على التدريب بمستوى الكفايات التعليمية لدى المعلمين وتحديد أولويات احتياجاتهم للتدريب.
2. اشتراكه في تنفيذ برامج التدريب بإلقاء المحاضرات وعمل المشاغل التربوية وعقد الحلقات الدراسية والدورات التربوية القصيرة لمعالجة بعض المشاكل التي يواجهها المعلمون في الميدان.
3. متابعة أثر البرامج التدريبية عند زيارته للمعلمين الذين التحقوا بدورات يبية سابقة.
4. قيامه بإعداد المواد التعليمية اللازمة لتنفيذ برامج التدريب على ضوء ما يستجد في التربية بصفة عامة وفي مادة تخصصه بصفة خاصة.
5. تعاونه مع جهاز التدريب بتصميم استبانات خاصة لتحديد احتياجات المعلمين والتي بدورها ستصبح أهدافاً للبرامج التدريبية المق.

13 - يوسف مناصرة، الاتجاهات التربوية الساندة لدى المشرفين التربويين في وكالة الغوث الدولية في الأردن في مجال تعليم القراءة كما عكسها تقاريرهم الإشرافية

43

14 - الإشراف التربوي بالإدارة العامة للتربية والتعليم بمنطقة المدينة المنورة (بنين)، المملكة العربية السعودية، 1431 10

6. مشاركته في أساليب وطرائق التقويم المناسبة للبرامج التدريبية ومدى فاعلية هذه البرامج في تحقيق أهدافها.
7. حتى يصبح المشرف التربوي أكثر فاعلية مع برامج التدريب عليه أن يتعرف على التغذية الراجعة من نظام التدريب لمعرفة مدى نجاح أساليبه التي يستخدمها في تحقيق أهداف البرامج التدريبية التي يشارك فيها¹⁵.

تواجه : سبيل تطوير
الثانوية الأبخار الثانوية - ليبيا

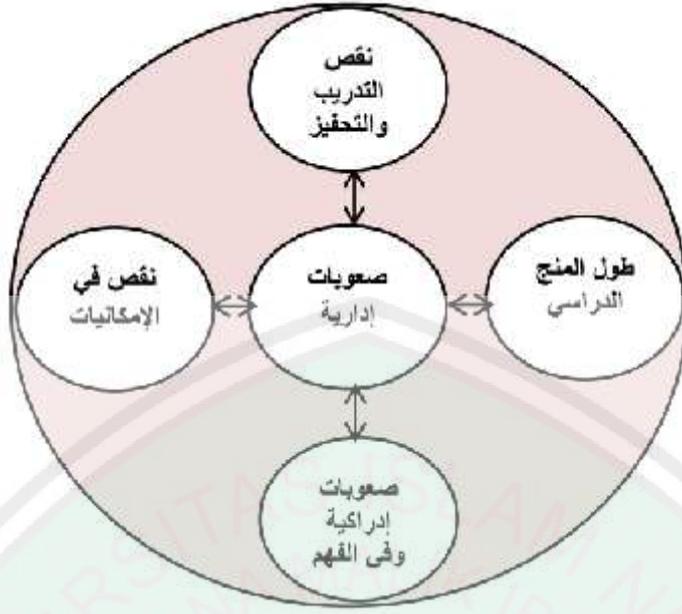
الإشراف التربوي كجزء من العملية التربوية شأنه شأن بقية عناصر النظم التربوية الأخرى يواجه الكثير من المعوقات والمشكلات التي يمكن أن تقف دون تحقيقه لأهدافه في تطوير عملية التدريس وتحسينها وقد تم تطوير العملية التعليمية بكاملها وتحسينها لمواجهة أي تحدي ورغم ذلك لا تخلو هذه الوظيفة من صعوبات. التحليل يتضح بأنه حتى يتمكن المشرف التربوي من القيام بعمله لابد له من مواجهة الصعوبات التي تعترضه وتعترض المعلم، وبالتالي فمعالجة هذه الصعوبات أمر مهم حتى تحقق العملية الإشرافية غاياتها وأهدافها.

وباستقراء أدبيات الموضوع

أثناء عمله تحول دون الوصول إلى تحقيق أهداف العملية التربوية والتعليمية المنشودة، ومن تلك الصعوبات ضعف التعاون بين المشرف التربوي ومدير المدرسة، وقلة الإمكانيات المتاحة لجهات الإشراف التربوي مع المعلم وعدم كفاية إعداد المشرف التربوي وتأهيله للعمل الإشرافي، وقلة عدد الزيارات الإشرافية للمدارس للاطمئنان على سير العمل فيها، وعدم وضوح مفهوم الإشراف التربوي الحديث لدى بعض المشرفين التربويين، وقلة الدورات التدريبية المنجزة للمشرفين التربويين¹⁶. ومن الدراسة اتضحت أن هناك عدة الشكل التالي يلخص أهمها:

15 - ديمة وصوص، الإشراف التربوي ماهيته-تطوره أنواعه-أساليبه، دار الخليج الطبعة 2014 438.

16 - عبد الرحمن بن عبد الوهاب الباطين، معوقات العمل الإشرافي في مدينة الرياض من وجهة نظر المشرفين التربويين، المجلة الدولية المتخصصة المجلد 1، 10، المملكة العربية السعودية، 2012 647.



الثانوية

سبيل تطوير

تواجه

(7) يوضح

الأخبار الثانوية - ليبيا

سبيل تطوير

تواجه

الثانوية

الأخبار الثانوية - ليبيا

التطبيقية

عديدة يمكن تصنيفها كما يلي :

1. نقص الإمكانيات المادية من معامل وتجهيزات ونحوها.
2. غياب التحفيز للمشرف خاصة في توفير وسائل نقل بالتقسيم ونحوها.
3. التدريبية للمعلمين للمشرفين تدريبهم وتوعيتهم بدورهم.
4. المنهج الدراسي وضيق.
5. صعوبات إدارية كتفهم وظيفة الاشراف من الطلاب، وفي تطبيق اللوائح الصادرة من وزارة التعليم.
6. النقص في بعض التخصصات الاشرافية بالمدرسة.
7. صعوبات اقتصادية تواجه المعلم والمشرف.

إننا نؤمن بأن كثيراً من الأبحاث قد تناولت هذا الموضوع

بصفة عامة بمناهجها المختلفة

إلا أن هذا البحث قد ركز على جزئية

وفي جزئية محددة وهي الصعوبات التي تعترضه في سبيل تطوير

وترى الباحثة أهمية العناية بالتدريب الوظيفي، وكذلك توضيح وظيفة الاشراف توجيه المشرفين التربويين من خلال التدريب المستمر إلى استخدام أساليب إشرافية متنوعة كالدرس التوضيحي والبحث الإجرائي، والورشة التربوية والندوة والحلقة الدراسية والنشرة الإشرافية، والزيارة الصفية المنظمة، وعدم الاقتصار على الزيارة الصفية المفاجئة، هذه الاستراتيجيات سوف يتم معالجة كثير من الصعوبات.

كما تبين من التحليل كثرة الأعباء الإشرافية، وهذا ملاحظ بحكم خبرة الباحثة في العمل بقطاع التعليم في ليبيا حيث إن بعض التخصصات يقل فيها عدد ونوعية من المشرفين فيضطر المشرف لتغطية عدد كبير من المدارس لكي يشرف عليها مما يزيد من حجم العمل والمسؤولية المكلف بها، وبالتالي في بعض من الأحيان تقل مستويات إنتاجيته وأداءه، ذلك لأن العملية التربوية عملية

جهد ومع هذا

المشرف التربوي يكلف بزيارة عدد من المدرسين يفوق النصاب أحياناً يصل إلى الضعف إليه أعمال إدارية تحد من نشاطه الميداني ألغى خطته من أجلها مما يؤثر على عطاءه ونشاطه في إعداد لمتابعة الفعلية لمهامه الأساسية¹⁷.

وترى الباحثة أهمية الأخذ بالنقاط التي يوصي بها خبراء الإشراف التربوي لمواجهة الصعوبات هناك مجموعة من الأدوار الإشرافية والإدارية تسهم في تحقيق أهداف المؤسسة التعليمية ومواجهة صعوباتها أهمها:

1. تهيئة المعلمين الجدد لعملهم:

يتم إعداد المعلمين للمهام التعليمية ويتم تدريبهم على مطالب العمل ميدانياً ولكنهم من ناحية عملية يواجهون مشكلات حقيقة عندما يباشرون أعمالهم الفعلية في المدارس التي يعينون للعمل فيها وتقع على جهاز الإشراف التربوي بالتعاون مع إدارة المدرسة مسؤولية إعداد المعلمين الجدد لعملهم.

17- ميادة بورغداد، معوقات فاعلية الإشراف التربوي على التعليم الابتدائي في الجزائر ضمن الاتجاهات الإشرافية المعاصرة
.121

2. عقد الدورات للمعلمين أثناء الخدمة:

يتصل المشرف التربوي يومياً بالميدان في هذه المدرسة أو تلك، ويطلع على جوانب العمل وعلى المشكلات التي يواجهها المعلمون، الخدمات التعليمية المقدمة للتلاميذ وعلى ضوء ذلك يستطيع المشرفون التربويون، وبجهد تعاوني اقتراح بعض الدورات التي تعالج جوانب الضعف التي يلاحظونها، ومن هذه الدورات ما يلي:

- . دورة لاستخدام الحاسب في التعليم، وفي تصميم الوحدات التعليمية كترونية.
 - . دورة لتعليم معلمي المرحلة الأساسية استخدام أسلوب المجموعات في التعليم .
 - . ورشة عمل في القياس والتقويم التربوي لتحسن أداء المعلم في الاختبارات، وفي قياس النواتج التعليمية.
 - . ورشة عمل لتدريب المعلمين على استخدام المواد الأولية المتوفرة في البيئة الوسائل التعليمية.
 - . دورة لتدريب المعلمين على إثارة اهتمام الطلبة بالأنشطة.
 - . دورة للمعلمين المشرفين على المكتبات المدرسية لتعريفهم بالأساليب المناسبة لتفعيل دور واجتذاب الرواد إليها.
 - . دورة لتدريب المعلمين على طريقة جديدة في التدريس.
3. **معلمين:**

قد تأتي هذه الاجتماعات في مطلع العام الدراسي الجديد، حيث يلتقي المشرف التربوي بمدرسي إحدى المواد ويناقش معهم المنهج الدراسي لهذه المادة، والكتاب المقرر، وكفاية دليل المعلم. ويكون من ثمرات هذا الاجتماع إثارة انتباه المعلمين لبعض الجوانب الهامة في المنهج، والوقت المناسب من الفصل الدراسي لتناول هذا الجاذب كما قد يأتي الاجتماع بمناسبة اقتراب موعد الامتحانات النهائية كما قد يأتي الاجتماع بعد انتهاء الامتحانات، وقد يأخذ الاجتماع شكل ورشة عمل لتحليل الأسئلة التي استخدمها المعلمون¹⁸.

18- عليان، بين النظرية والتطبيق، دار زهران للنشر والتوزيع، 2010
المعلم الجديد: دليل المعلم في الإدارة الصفية الفعالة .80-78

2006 19-23.

4. العمل على تطوير المنهج:

إن عملية تطوير المنهج ليست مهمة الإدارة العامة للمناهج بوزارة التربية والتعليم، وإن كانت هذه الإدارة هي من ينظم عملية التطوير، وتطوير المنهج ليس عملاً فردياً يقوم به المختص التربوي بل يأتي التطوير كثمرة لجهد مشترك يساهم في تحقيقه المشرف كقائد تربوي بالتعاون مع المعلمين الذي نفذوا توجيهات المنهج ميدانياً.

5. :

إن نجاح عمل المعلم في داخل غرفة الصف يتأثر بشكل كبير بنجاحه في إدارة الصف، فلا يكفي أن يكون المعلم متعمقاً في مادة تخصصه، وأن يكون المنهج حديثاً ومتطوراً، كما لا يكفي اعتماد طرق متميزة في التدريس واستخدام وسائل نافعة إن لم يجد المعلم سبيلاً إلى إدارة الصف بطريقه فعالة ويستطيع المشرف التربوي، ومن خلال زيارته الميدانية أن يتعرف على المعلمين اللذين يكونون قدوة في هذا الأمر، ويعقد بعد كل حصة حلقة لمناقشة الاستراتيجيات التي اتخذها المعلم ويقدم تفسيراً لكل استراتيجية بما يساعد على توليد الفعالات بالأخذ بمثل هذه الاستراتيجيات في العمل.

6. المشاركة في اختيار المعلمين وتوزيعهم على المدارس:

إن المشرف كحلقة وصل بين الإدارة في المركز والميدان يستطيع أن يساهم مساهمة فعالة في تقديم صورة عن احتياجات المدارس من المعلمين في واحد أو أكثر من التخصصات، كما يساعد في التوصية باختيار المعلمين اللذين يناسبون حاجات هذه المدرسة أو تلك في تخصص معين.

7. تدريب المعلمين على إدارة الوقت:

إن عملية تنظيم الوقت داخل غرفة الصف لها أهمية كبرى في الإدارة الصفية الفعالة، وتتضمن مهام المعلم في ضوء تدريبه على تنظيم الوقت:

. تحديد الوقت المناسب لكل وحدة دراسية بما يتلاءم مع مضمون وأهمية

. تحديد الوقت لكل نشاط، بحيث لا يهمل نشاطات معينة.

. تحديد الوقت اللازم لإعطاء التوجيهات وأخذ الحضور والغياب وما شابه

.8 :

إن لاستثمار المشرف لموقعه كحلقة اتصال بين الإدارة والميدان في العمل أهمية بالغة في توفير التغذية الراجعة للعاملين في الأنشطة المختلفة في مجال التربية والتعليم، على مستوى التخطيط والتنظيم والقيادة والتطوير والتقييم والعلاقات مع البيئة المحلية.

9. كتابة التقارير الفنية:

تعد عملية كتابة التقارير الفنية من أهم العمليات الإدارية للمشرف التربوي، على جميع المستويات حيث تسهم في عملية الاتصال وفي تقنينها، كما أنها تساهم في توفير الوقت وفي تقديم التغذية الراجعة اللازمة لتقييم أداء المعلم¹⁹.

.80-78
.23-19

بين النظرية والتطبيق
المعلم الجديد: دليل المعلم في الإدارة الصفية الفعالة

-19 عليان،



: التوصيات

: التطوير النظري

-:

حظي ميدان التربية والتعليم ف

، ومنها ليبييا بنصيب وافٍ من الاهتمام
يعد العوامل الأساسية الهامة في العملية
التربوية والتعليمية، ولكن لا يزال الموضوع يحتاج للبحث والتطوير والعناية
نظراً لأهميته الفائقة، ولقد سعت هذه الدراسة الوصفية الميدانية إلى الكشف عن
أهم أدوار المشرف في مدرسة قصر الأخيار بليبييا كنموذج للبحث، وركزت على
كيف يتم تطبيق أساليب المعايير المطلوب توفرها في الإشراف
كيف يتم تطوير كفاءة المعلم وفق هذه المعايير والأساليب الإشرافية،
وأخيراً توصيف الصعوبات في ذلك، وفي الختام ت
عديدة هما ما يلي:

1. الأساليب التربوية
يقوم به
بالوظيفية التنظيمية والإدارية
التفتيشية
الزيارة الصفية وهو
بزيارة
الأخيار الثانوية
بتحديد الأهداف
القيام بالمهام التوجيهية
وأهم الأساليب هو
هذه التعليمية
أساليب وهي
الإشرافية. التربوية
2. المعايير
ليبييا هي
للتعليم
هذه الوظيفة
10
ويكون حاصلًا على تقدير جيد
المعايير المطلوبة لتولي المشرف
عمله في هذه المدرسة عملية
تحريرية
تنظيم التفتيش
(11) 2008 ومضمونها يكون
مؤهل يكون
لديه
وظيفته،
الأخيرة، وبعد
بين المتقدمين، ويتم إجراء
يشمل التخصصية

يقوم بالتفتيش مدرسيها،
يختص باختبار الجوانب التطبيقية للتربية
التدريس، شخصية
والمظهر العام، كما أن أهم المعايير والشروط هو معيار
الخبرة ذلك لأن بقية الشروط يسهل توفرها لدى الكثير من المعلمين، ولقد
تميز المشرع الليبي حسب اللائح التنظيمية رقم (10) 2008
10

وكذلك المشرع السعودي وهي بين 4 5 سنوات على أعلى تقدير
3. يتم تطوير كفاءة المعلم من طرف المشرف والإدارة باتباع خطوات وأساليب
من أهمها إجراء الاجتماعات الدورية، وتوجيه الملاحظات المهمة، والمتابعة
تنفيذ المنهج، والحوار والمشاركة، ورغم ما تبديه الإدارة بمدرسة قصر
الأخير الثانوية - ليبيا من جهود لتطوير المعلم، إلا أن دور المشرف في ذلك
ودور الإدارة نفسها يتصف بأنه دور به في تطوير المعلم لعمله،
وتبين يلجأ تطوير نفسه بنفسه، وبتدريب يتبع الوظيفة
التعليم كمؤسسة تعليمية.

4. الإشراف التربوي كجزء من العملية التربوية يواجه الكثير من
وهم هذه الصعوبات التي تواجه سبيل تطوير
الثانوية بميدان البحث تبين أنها تتحدد في الجوانب التالية وهي
نقص الإمكانيات المادية من معامل وتجهيزات ونحوها، وضعف التحفيز
للمشرف خاصة في توفير وسائل نقل بالتنسيق ونحوها، ونقص
التدريبية للمعلمين للمشرفين تدريبهم وتوعيتهم بدورهم،
طول المنهج الدراسي وضيق صعوبات إدارية
كتفهم وظيفة الاشراف من الطلاب، وفي تطبيق اللوائح الصادرة م
التعليم، النقص في بعض التخصصات الإشرافية بالمدرسة، وصعوبات
اقتصادية تواجه المعلم والمشرف.

- التوصيات :-

فإن الباحثة توصي بالنقاط التالية
لإيلائها الاهتمام المطلوب من قبل المسؤولين التربويين، وكافة من لديه
علاقة بهذا الموضوع:

1. ن بعض التخصصات يقل فيها عدد ونوعية معينة من المشرفين فيضطر المشرف لتغطية عدد كبير من المدارس لكي يشرف عليها مما يزيد من حجم العمل والمسؤولية المكلف بها، وبالتالي في بعض من الأحيان تقل مستويات انتاجيته عليه توصي الباحثة بمعالجة هذا من طرف وزارة التعليم في ليبيا
- التنسيق مع الجامعات الليبية وكذلك مع إدارة البعثات الدراسية بتوفير هذه النوعية والأعداد مستقبلاً.
2. أهمية العناية بالتدريب للمشرفين التربويين من خلال الدورات التدريبية يدهم بمستجدات الساحة التربوية والتعليمية كما يجب العناية بالتحفيز لهم لأن هذه الجوانب تساهم في تطوير أداءهم الوظيفي بشكل إيجابي.
3. بأن يصبح جميع الأساليب الإشرافية التربوية التوضيحي والبحث الإجرائي، والورشة التربوية والحلقة الدراسية والنشرة الإشرافية، وعدم التركيز على الزيارة الصفية المفاجئة.
4. استراتيجيات تطويرية التعليم الأختيار
- وزارة التعليم بليبيا ككل وأن يتم بهذه المشرفين تطبيق هذه الاستراتيجيات التي يجب أن تأخذ بالأساليب المتطورة في الإشراف وتنمية كافة الجوانب لدى المعلم مما يعود بالنفع على ضرورة الاهتمام بالإشراف التطويري وكذلك الإشراف الأكاديمي.
5. أسلوب إشرافي يهدف تحسين أداء المعلمين الصفي، وممارساتهم يمكنهم الاستفادة من الخبرات في هذا المجال.
6. تعزيز بين المشرفين التربويين والمعلمين والمديرين ويكون بالتركيز تحقيق أهداف وأهداف المشرفين والمعلمين لهذه المهنة الرفيعة.
7. أن يقوم المشرف والإدارة بالمدرسة بدورهما خير قيام في تطوير أداء المعلم، ومساعدته في تجاوز الصعوبات التي تعترضه، وتعزيز الاتصال الفعال بوسائله الحديثة بينه وبين المعلم.
8. أن تعمل وزارة التعليم في ليبيا على توفير المخصصات المالية لتنفيذ بعض الوسائل الإشرافية، وكذلك توفير المصادر والأجهزة والمواد والوسائل التعليمية لتكون في متناول يد المعلم.

9. تدريب المشرفين على الوسائل الإدارية الحديثة التي تعينهم على إنجاز عملهم
كتابة التقارير الفنية تدريب المشرفين والمعلمين ع

- المستقبلية :-

إليه الباحث من نتائج فإنها رى أن هناك ضرورة
للنهوض بالنظام التعليمي والتربوي في

ليبيا، من أهمها:

1. واعي التطوير في الإشراف التربوي في ليبيا النظريات

2. واقع التدريب الوظيفي في الإشراف التربوي في ليبيا والأسباب
المعيقة.

- التطوير النظري :-

لقد أضافت هذه الدراسة تطويراً نظرياً في الإشراف التربوي في ليبيا فقد
بينت أن أساليب الصفة المفاجئة، بينما بقية الأساليب شبه غائبة، ورغم قدرة هذا الأسلوب على
تحقيق مهمة الإشراف إلى حد كبير لأنه أساس الأساليب، لكن لا يمكن تحقيق كل
المهام المطلوبة لوحده فيظل النقص موجوداً حتى تتكامل بقية الأساليب،
بينت الحاجة لوجود إرادة واستراتيجية لتطوير هذه الأساليب أو تدريب
المشرفين والمعلمين عليها في الوقت الحالي على الأقل.

بِالله التوفيق

- إبراهيم الخطيب
فلسفته أساليبه تطبيقاته
قنديل والتوزيع 2003 .
- إبراهيم
المدرسية
القاهرة
2003 .
والعشرين
- 1993 .
بيروت، إحياء
- الخطيب،
الثانية،
1407 هـ.
اتجاهات حديثة، الرياض،
- ضياء الدين حسين،
التربية الوقائية
1 2005 .
- إيمان أبو غربية الاشراف التربوي مفاهيم، واقع، أفاق،
البداية ودار المستقبل، 2009 .
- التعليم
القاهرة .
- تيسير محمود نشوان، الزيارات الصفية المدرسية وعلاقتها باتجاهات معلمي
العلوم الأساسية نحو الإشراف التربوي بمحافظة غزة، جامعة الأقصى،
فلسطين، د- .

إدريس، اللوجيستية الجامعية، الإسكندرية، 2002 .

الدين
القاهرة 1995 .

أصولها التعليمية وتطبيقاتها
العلمية الدولية والتوزيع
2001 .
ووفيفر ايزابيل عيد ديراني،
المعلمين دليل لتحسين التدريس، الأردن 2001 .
إحياء الدين، بيروت، - .
رؤية تطويرية،
2005 .
الحري، الابتدائية، النهضة المصرية، 1966 .
: مفاهيمه أهدافه أسسه أساليبه
2005 .

الحسن بن محمد المغيدي، نحو إشراف تربوي أفضل، الرياض المملكة العربية السعودية، مكتبة الرشد، 2006 .

حسين محمد أبو رياش دار الميسرة والتوزيع 2007 .

حمدان، محمد زياد، الإشراف في التربية المعاصرة،
دار التربية الحديثة، 1992 .

المدرسية، الشقيرات،
والتوزيع، . . .

خليل خيضر نظرية
المسيرة 2000 .

دافيد ناشيماز وفارنكفورت ناشيماز، طرائق البحث في العلوم الاجتماعية
ترجمة: ليلي الطويل، دار بتار للنشر والتوزيع، دمشق، سوريا،
2004 .

ديمة وصوص، الإشراف التربوي ماهيته أنواعه أساليبه، دار الخليج
2014 .

ذوقان عبيد وآخرون، البحث العلمي : مفهومه وأدواته وأساليبه، الطبعة
، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، د- .
اتجاهات حديثة،
الجامعية، 2002 .

عليان، الإشراف بين النظرية والتطبيق، دار زهران
والتوزيع، عمان 2010 .

سيد حسن حسين، دراسات في الإشراف الفني، مصر القاهرة، مكتبة الانجلو
المصرية دت.

طارق البدرى ، تطبيقات ومفاهيم في الإشراف التربوي، الطبعة الرابعة، دار
. 2008

الدليمي،
اتجاهاته
ديبونو
لتعليم التفكير،
. 2016

عابدين
المدرسية الحديثة
والتوزيع
2001 .
رؤية نقدية،

القاهرة . 1979

التشريع
الهدى
. 2000

أساسيات
الجامعية، الإسكندرية،
. 2006

عدنان بدرى الإبراهيم، لإشراف التربوي ، أنماط ، أساليب ، مؤسسة حمادة
للدراستات الجامعية والنشر والتوزيع ، إربد الأردن ، الطبعة الأولى،
. 2002

فهد إبراهيم الحبيب، التوجيه
الخليج
التربية
الخليج، الرياض 1996 .

يراهنا
التربويون
. 1997

التربوي، القاهرة، 1976 .

المنيف، وتحقيق أهدافه

الأساليب التربوية الرياض، 2004 .

المعلم الجديد: دليل المعلم في الإدارة الصفية الفعالة

. 2006

محمد منير مرسي اختبار القيادة التربوية مجموعة الاختبارات الموضوعية في

العلوم التربوية، القاهرة مصر، عالم الكتب، 1988 .

محمود فوزي، معايير اختيار الـ الدقهلية

المدونة الالكترونية، نشر في الاثنين، 11 يوليو 2011 .

التعليم، الإسكندرية،

الحديثة، 1983 .

والتوزيع

وتأهيل

. 2009

معايير المشرف التربوي، صحيفة الرأي الالكترونية،

22 فبراير، المملكة العربية السعودية، 2019 .

اسيوط،

(21)

مهارات

مها

. 2010

جميل ويعقوب، التنظيمي

. 2001

وجيه المرسي أبولبن، حديث عن البحوث النوعية، الموقع التربوي للدكتور وجيه

wageehelmorssi 2 ديسمبر 2012

. الخير، 1996 .

يحي

الرسائل العلمية والمجلات

القيم الخلقية

ماجستير

تطبيقها،

صحيح

العربية السعودية

الحكيمة، دور المشرفة التربوية في النمو المهني لمعلمات
المدارس الثانوية الحكومية في مدينة الرياض، رسالة ماجستير مقدمة
جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، المملكة العربية السعودية،
1433 .

إسماعيل إبراهيم الديراوي، دور
تحسين المعلمين
الحكومية بمحافظة غزة، رسالة ماجستير، الجامعة
الإسلامية غزة، 208 .

أنيسة قنديل، تطوير نظام اختيار وتدريب المشرفين التربويين في فلسطين في
ضوء بعض الاتجاهات المعاصرة للإشراف التربوي، رسالة دكتوراة،
جامعة عين شمس، القاهرة، 2002 .

إيمان علي مصلح، تطوير معايير اختيار المشرفين التربويين في ضوء تجارب
بعض الدول، رسالة ماجستير، مقدمة إلى الجامعة الإسلامية غزة،
فلسطين، 1433 هـ.

تقويم التخطيط
مديرو
الثانوية
ماجستير غير
2005 .
المشرفين التربويين يراها
طين،
الوطنية، فلسطين

بديع

. 2009

تربوية

ماجستير

التقنيش

. 1967

تنمية المهارات القيادية

ذكريات

اللاجئين

الإعدادية

. 2009

الإسلامية

ماجستير،

يراهها

21

الأردنية

التربويون،

. 1993 4

كريم احتياجات التطوير المهني للمشرفين التربويين

2 1

العلمية لبيبا،

التعليمية

. 2012 25

زياد على الجرجاوي، وسمية سالم النخالة، واقع الإشراف التربوي في مدارس
التعليم الثانوي الحكومي في محافظات غزة، دراسة علمية، جامعة

. -

- يحضيه، التسيير الاستراتيجي البشرية تنمية
الميزة التنافسية الاقتصادية، 2004 .
- سعيد ترقية المهني
وجهة المشرفين لتربويين والمعلمين تطبيقية
الأساس، رسالة ماجستير، جامعة الزعيم الأزهرى،
2013 .
- الله عيسان، المعلمين
واتجاهات تطويره التربية الحديثة
القاهرة 1993 .
- دنيا، مساهمة البشرية التشخيص الاستراتيجي
الاقتصادية - ماجستير خيضر،
2014 .
- عاهد حسين المقيد الإشرافية للمشرفين التربويين
مبادئ تطويره،
ماجستير، الإسلامية 2006 .
- الرياض وجهة المشرفين التربويين، الدولية
1 10 العربية السعودية، 2012 .
- مدينة الوهاب البايطين،

تطبيق أساليب

الأولية تعليم صيبا، ماجستير

العربية السعودية، 1429هـ.

فؤاد علي العاجز، تطوير أداء المعلمين في ضوء برنامج المدرسة كمرکز تطوير التابع لوكالة الغوث الدولية بغزة، بحث مقدم للمؤتمر العلمي السادس بعنوان " التنمية المهنية المستدامة للمعلم العربي " جامعة القاهرة – الفيوم، مصر كلية التربية في الفترة من 23-24/ أبريل / 2005 .

كامل عبد الفتاح أبو شملة، فعالية بعض الأساليب الإشرافية في تحسين أداء معلمي مدارس وكالة الغوث بغزة من وجهة نظرهم وسبل تطويرها، رسالة ماجستير الجامعة الإسلامية، غزة، 2009 .

محمد سمعان، دور الشبكة العنكبوتية في تفعيل الأساليب الإشرافية التربوية من جهة نظر المشرفين التربويين والمعلمين بمدارس وكالة الغوث في محافظات غزة، رسالة ماجستير، مقدمة لجامعة الأزهر بغزة، 2012 .

المشرفين التربويين الإنسانية والقيم الأخلاقية تعاملهم المعلمين، ماجستير العربية السعودية، 1430هـ.

مديري تفعيل التطويري الحكومية ماجستير

العربية السعودية 2010 .

منيرة محمد عبد الرحمن هارون، درجة ممارسة المشرفين التربويين لدورهم في
تقويم أداء معلمي المرحلة الثانوية في محافظات غزة وسبل تفعيلها،
رسالة ماجستير الجامعة الإسلامية 2013 .

ميادة بورغداد، معوقات فاعلية الإشراف التربوي على التعليم الابتدائي في
الجزائر ضمن الاتجاهات الإشرافية المعاصرة، رسالة ماجستير مقدمة
منتوري قسنطينة الجزائر، 2011 .

نورة سعود الجعيد، الكفايات التعليمية لمشرفة اللغة الإنجليزية التربوية بمنطقة
مكة المكرمة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم
1423 .

يسرى امبيض، دور المشرف التربوي في تحسين أداء المعلمين في مدارس
القدس الحكومية من وجهة نظر المعلمين والمديرين، رسالة ماجستير،
جامعة بيرزيت، فلسطين، 2014 .

يعقوب تقويم المهنية والدافعية الشخصية التنظيمية
وعلاقته بتحقيق ميدانية عينة الإداريين
وهران 2016 .

يوسف الاتجاهات التربوية المشرفين التربويين
الدولية الإشرافية،
تعليم تعكسها تقاريرهم
2005 .

إدارة الإشراف التربوي بالإدارة العامة للتربية والتعليم بمنطقة المدينة المنورة
(بنين)، أنماط الإشراف التربوي، المملكة العربية السعودية، 1431 .

مديرية الإشراف التربوي، وثيقة الإشراف التربوي، وزارة التربية والتعليم إدارة
التدريب والتأهيل والإشراف التربوي،
. 2011 .

الأكاديمية، مفهوم المنهج

خصائصه، وخطواته، 2019- <https://www.mobt3ath.com>

التربوية، حسين 2002 .

تسيير، كلية الاقتصادية والتسيير،
خيضر، 2005 .

التربية والتعليم السعودية : دليل مفاهيم
السعودية 1427 .
العربية

شروط التقدم لمسابقة التفتيش التربوي نظمه لائحة تنظيم التفتيش التربوي والصادرة بقرار اللجنة الشعبية العامة للتعليم (ليبيا) (11) 2008م وفي موادها ما يلي :-

(12) // تتولى إدارة التفتيش التربوي اقتراح، وتنظيم الترشيح للتفتيش التربوي.

(13) // يشترط في المتقدم للاشتراك في مسابقة التفتيش التربوي ما يلي/

- 1- أن يكون متحصلاً على مؤهل تربوي :-
- إجازة التدريس العامة على الأقل بالنسبة للترشيح للعمل بالتفتيش التربوي على معلمي الصفوف من الأول إلى السادس بمرحلة التعليم الأساسي.
- إجازة التدريس الخاصة على الأقل بالنسبة للمعلمين المرشحين للعمل بالتفتيش التربوي على معلمي الصفوف السابع والثامن والتاسع من مرحلة التعليم الأساسي.
- مؤهل جامعي بالنسبة للمعلمين المرشحين للعمل بالتفتيش التربوي على معلمي التعليم الثانوي.
- 2- أن يكون - عند تقديم - من المعلمين العاملين في التدريس بالمؤسسات التعليمية التابعة للقطاع، وألا تقل المدة التي قضاها في العمل في التدريس الفعلي عن عشر سنوات لحملة المؤهلات الصادرة عن الكليات، والمعاهد المعلمين والمعلمات وخمسة عشر سنة لمن سواهم.
- 3- أن يكون متحصلاً على تقرير فني لا يقل عن (جيد جداً) في السنوات الثلاث الأخيرة.

(14) // تتكون مسابقة الترشيح للتفتيش التربوي مما يأتي:-

- امتحان تحريري من ورقتين:-

- الأولى تشمل المواد الدراسية التي سيقوم المفتش التربوي بالتفتيش على مدرسيها لحملة المؤهلات العلمية العليا .
- الورقة الثانية وتشمل أسئلة في الجوانب التطبيقية للتربية وعلم النفس وطرق التدريس والمعلومات العامة في مجال التعليم والتربية.
- مقابلة شخصية وتتضمن أسئلة في المعلومات العامة واختبارات حسن التصرف والمظهر.

(15) تكون النهاية الكبرى للامتحان (100)
الورقتين المنصوص عليها في المادة السابقة "50%".
ويشترط لاجتياز المسابقة الحصول على (75%) خمس وسبعين في
كما ويشترط لدخول الامتحان اجتياز المقابلة الشخصية بنجاح.