

عنوان البحث

دور المشرف التربوي في تنمية أداء المعلمين في المدارس الأردنية

د. وليد مونس خلف البوات¹

¹ وزارة التربية والتعليم، الأردن.

HNSJ, 2022, 3(8); <https://doi.org/10.53796/hnsj383>

تاريخ القبول: 2022/07/05م

تاريخ النشر: 2022/08/01م

المستخلص

هدفت الدراسة الى التعرف دور المشرف التربوي في تنمية أداء المعلمين في المدارس الأردنية، وتناولت الدراسة مفهوم المشرف التربوي والمهام المناطة بوظيفته، وبيان دور المشرف التربوي في تحسين أداء المعلم، باعتبار إن تحسين أداء المعلمين ينعكس على مستوى الطلبة وعلى المنظومة التعليمية في المدرسة من خلال تنمية القدرات القيادية للمعلمين وتحسين العملية التعليمية، وتطوير نوعية أداء المعلم، وتدريب وتأهيل المعلمين من خلال استخدام الأدوات والوسائل المتطورة والحديثة في العملية التعليمية.

واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي باعتباره من أكثر المناهج استخداماً في دراسة الظواهر الاجتماعية الإنسانية، حيث يعد المنهج الوصفي أداة وطريقة لتحليل ووصف دور المشرف التربوي في تنمية أداء المعلمين في المدارس الأردنية.

وتوصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج والتوصيات حيث أكدت الدراسة على ان تحسين أداء المعلمين ينعكس على مستوى الطلبة وعلى المنظومة التعليمية في المدرسة ويسهم تنمية القدرات القيادية للمعلمين وتحسين العملية التعليمية، وأوصت الدراسة بأنه يجب على وزارة التربية والتعليم مراجعة وتعديل خطط ومجالات إشرافها التربوي حتى تتمكن من تحقيق المعرفة والمهارات المطلوبة لاقتصاد المعرفة.

الكلمات المفتاحية: المشرف التربوي، الدور، المعلم، الأداء

RESEARCH TITLE

THE ROLE OF THE EDUCATIONAL SUPERVISOR IN DEVELOPING THE PERFORMANCE OF TEACHERS IN JORDANIAN SCHOOLS**Dr. Waleed Mwanas khalaf ALbawwat¹**¹ Ministry of Education, Jordan.HNSJ, 2022, 3(8); <https://doi.org/10.53796/hnsj383>**Published at 01/08/2022****Accepted at 05/07/2021****Abstract**

The study aimed to identify the role of the educational supervisor in developing the performance of teachers in Jordanian schools. Leadership capabilities of teachers, improving the educational process, developing the quality of teacher performance, training and qualifying teachers through the use of advanced and modern tools and methods in the educational process

The study relied on the descriptive analytical approach as it is one of the most widely used approaches in studying human social phenomena. The descriptive approach is a tool and method for analyzing and describing the role of the educational supervisor in developing the performance of teachers in Jordanian schools.

The study reached a set of results and recommendations, as the study confirmed that improving teachers' performance is reflected on the level of students and the educational system in the school and contributes to developing the leadership capabilities of teachers and improving the educational process. The study recommended that the Ministry of Education should review and amend plans and areas of its educational supervision so that it can Achieving the knowledge and skills required for the knowledge economy.

Key Words: educational supervisor, role, teacher, performance

المقدمة

شكلت ثورات التقنية والتكنولوجيا والاتصالات حالة من الاندفاع والسرعة غي عالم المعرفة والعلم، ولم تعد وسائل التعليم التقليدية صالحة في إطار هذا الاندفاع التقني، لذا استجابة لهذا التطور السريع الذي يشهده العالم الحديث في مختلف المجالات، وخاصة في مجالات العلوم والتكنولوجيا، أصبح من الضروري إجراء إصلاحات على نظام التعليم لمواكبة التغيرات الفكرية والعلمية والاجتماعية بما يتماشى مع التطورات في مجال التعليم والتكنولوجيا.

ان هذه التطورات المتلاحقة مجال التعليم والتكنولوجيا قد أسهمت بالنهوض بالمدرسة كوحدة أساسية لتطوير التعليم وتحقيق رسالتها وفق الأهداف المخططة. وعليه أصبحت الحاجة للإشراف التربوي مطلباً مهماً وملحاً، حيث أن عملية الإشراف هي المصدر الأساسي الذي يعزز مهنة التعليم، وكذلك باعتبار الإشراف التربوي هو نظام فرعي أساسي للنظام التعليمي في الأردن. وهو مرتبط بجميع مدخلات العملية التربوية التي تهتم ببناء عقل الإنسان وعواطفه وكافة جوانب الشخصية اي إنها العملية الأكثر ارتباطاً بالنمو المهني للمعلمين.

وتبرز أهمية تنمية أداء المعلمين من خلال تلبية متطلبات العصر من خلال تعزيزهم وتحفيزهم ودعمهم في تطوير مهاراتهم من أجل نجاح العملية التعليمية لأن المعلم هو العنصر الأساسي في قيادة العملية التعليمية. فقد انتشرت فكرة تطوير القيادة على نطاق واسع للدور الهام الذي تلعبه في النمو النظري والعملية للإدارة بشكل عام وفي تنمية المهارات الإدارية للمديرين

مشكلة الدراسة: تكمن إشكالية الدراسة في بيان دور المشرف التربوي في تنمية أداء المعلمين في المدارس الأردنية، باعتبار إن تحسين أداء المعلمين ينعكس على مستوى الطلبة وعلى المنظومة التعليمية في المدرسة ، حيث يقع على الإشراف التربوي دور في تحسين أداء المعلمين من خلال تنمية القدرات القيادية للمعلمين وتحسين العملية التعليمية، وتطوير نوعية أداء المعلم، وتدريب وتأهيل المعلمين من خلال استخدام الأدوات والوسائل المتطورة والحديثة في العملية التعليمية، إضافة إلى ذلك لا بد من وجود علاقة من الثقة والصدقة بين المشرف والمعلم حتى يتمكن المشرف من تطوير كفاءات المعلم وقدرته بشكل مستمر وذلك من خلال التمتع بثقة ومعنويات عالية لتوفير الشعور بالأمان للمعلم وتنمية قدرته المهنية، وكذلك امتلاكه للقدرات لتقوية العلاقات المهنية والاجتماعية مع الزملاء والتي تعتبر من سمات المشرف الناجح.

لذا فمن الضروري التعرف على واقع الدور الذي يلعبه المشرفون في تنمية القدرات القيادية للمعلمين والحفاظ عليها. مواكبة لكافة المستجدات والمتغيرات في العملية التعليمية مثل الأساليب والآليات الجديدة التي تساعد على تنمية قدرات المعلمين. فقد لاحظ الباحث من خلال تواجده في مدارس الأغوار الجنوبية أن القيادة الإشرافية لم تعط أهمية كافية لتنمية قدرات المعلم القيادية، ومن هنا تم تحديد مشكلة هذه الدراسة في محاولة للتعرف على الدور الذي لعبه المشرف التربوي. في تنمية القدرات الإبداعية لمعلمي المرحلة الأساسية.

أهمية الدراسة: تبرز أهمية الدراسة في ناحيتين: الأهمية العلمية والأهمية العملية

الأهمية العلمية: تبرز الأهمية العلمية في توفير دراسة علمية حديثه، قد تفيد الباحثين والمختصين والمكتبات

ومراكز الأبحاث والمعرفة في بيان أهمية دور المشرف التربوي في تنمية أداء المعلمين في المدارس الأردنية، ومدى انعكاس أداء المعلم على المنظومة التعليمية

الأهمية العملية: تبرز الأهمية العملية من خلال بيان دور المشرف التربوي في تنمية أداء المعلمين في المدارس الأردنية، ومدى انعكاس أداء المعلم على المنظومة التعليمية، حيث يقع على المشرف التربوي دور في تحسين أداء المعلمين من خلال تنمية قدراتهم القيادية وتحسين توجهاتهم التعليمية، وتطوير نوعية الاداء، وتدريبهم وتأهيلهم من خلال استخدام الأدوات والوسائل المتطورة والحديثة في العملية التعليمية.

أهداف الدراسة: تسعى الدراسة للتعرف على الأهداف التالية

1- التعرف على مفهوم ومهام ودور المشرف التربوي في المدارس الاردنية

2- التعرف على دور المشرف في تحسين أداء المعلم

أسئلة الدراسة: تسعى الدراسة للإجابة على التساؤلات التالية

1- ما مفهوم ومهام المشرف التربوي في المدارس الأردنية ؟

2- ما دور المشرف في تحسين أداء المعلم ؟

منهجية الدراسة

اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي باعتباره من أكثر المناهج استخداماً في دراسة الظواهر الاجتماعية الإنسانية، حيث يعد المنهج الوصفي أداة وطريقة لتحليل ووصف دور المشرف التربوي في تنمية أداء المعلمين في المدارس الأردنية، وتحليل مهام ودور المشرف التربوي في المنظومة التعليمية وفي تحسين أداء المعلم

مصطلحات الدراسة

المشرف التربوي: هو شخص مختص في الإشراف التربوي يمارس نشاط موجه في إطار منظومة تربوية متكاملة تعني بالإجراءات والمناهج وأساليب التعليم والتعلم، وتقدم خدمة فنية تقوم على أساس من التخطيط السليم ونشاط علمي منظم تقوم به سلطات إشرافية بهدف تحسين العملية التعليمية، ويساعد في النمو المهني للمعلمين من خلال تقديم الخبرات المناسبة للمعلمين والعاملين في المدارس التأكد من قيام المعلمين وأعضاء هيئة التدريس الآخرين بما يفترض بهم القيام به وأن الطلاب يتلقون أفضل تعليم ممكن.¹

المعلم: هو الشخص الذي ينقل المعرفة في إطار علم أو فن معين وهو الشخص القادر على العمل في التعليم العام أو الخاص، ويتميز المعلمين بأنهم هم من يمتلكون مهارات فنية تربوية ليصبحوا وكلاء فعالين في عملية التعلم من خلال تقديم سلسلة من القيم والمعرفة المهمة التي تنعكس على تحصيل الطالب²

الأداء: هو نشاط أو جهد يمكن الفرد من انجازه أو تنفيذه لهدف أو غاية معينة ويمكن أن يقاس الأداء وفق

¹ - حسين، سلامة عبد العظيم، عوض الله، عوض الله سليمان، (2006) اتجاهات حديثة في الإشراف التربوي، دار الفكر، عمان.الاردن

² - بني عمر، أحمد (2021).موضوع تعبير عن فضل المعلم، موقع موضوع،6،إيلول، الأردن.

المعايير التالية كمية الجهد المبذول ؛ ونوعية الجهد ؛ ونمط الأداء.³

الدور: هو المركز او السلوك المتوقع من الفرد او الوضع الذي يشغله الفرد في مجتمع ما، ويرتبط الدور بوضع محدد للمكانة داخل المجتمع أو موقف اجتماعي معين عندما يضع الفرد عناصر المركز من حقوق وواجبات موضع التنفيذ⁴

المبحث الاول: مهام ودور المشرف التربوي في المنظومة التعليمية

تبرز مهام المشرف التربوي في العديد من الممارسات والتي تتمثل في مساعدة المعلمين وزيادة الإنتاجية الفكرية والعلمية لهم من خلال برامج التدريب المتنوعة في مجتمعات التعلم المهنية والتي تسهم في تجويد الأداء التدريسي للمعلمين، وتنمية قدراتهم على الانتقاء وتمكين المعلمين من تطبيق الطرق والأساليب الحديثة في التدريس

المطلب الاول: مفهوم الإشراف التربوي

يبرز مفهوم الإشراف التربوي باعتباره نظام تعليمي حديث، يعتمد على التوسع في التعليم وعلى زيادة عدد المؤسسات التعليمية والمعلمين والطلاب بالإضافة إلى توفير جميع أنواع التسهيلات الضرورية للتقدم السليم للتعليم وهذا لن يكون كافياً إذا لم يحقق عوائد ونتائج من المنظور النوعي. من هذا الوصف يتضح تماماً أن ضمان جودة التعليم على أي مستوى هو الشغل الشاغل للممارسات التعليمية الحديثة التي يسعى لتحقيقه المشرف التربوي مما يتطلب ذلك حالة من التوسع الكمي وكذلك التحسين النوعي للتعليم على جميع المستويات.⁵

وفي النظام التعليمي الحديث، حصل مصطلح الإشراف التربوي على مكانة مهمة للغاية من وجهة نظر الدور الذي يلعبه. ونظراً لتعزيز أهميته في النظام التعليمي فقد تم تغيير الهدف الأساسي له إذ أصبح مفهوم الإشراف التربوي معني في المقام الأول بغرض تحسين جودة التدريس من خلال تحسين أداء المعلمين.⁶

لذا فمعنى الإشراف التربوي هو برنامج مخطط لتحسين أداء المعلمين من أجل تحسين التدريس والتعلم. لذلك فالإشراف يهتم بشكل أساسي بـ "تنمية المعلمين والتلاميذ باعتباره عملية إبداعية وديناميكية تقدم التوجيه للمعلمين والتلاميذ لتحسين أنفسهم، وتحسين التدريس والتعلم لتحقيق الأهداف المرجوة من التعليم.⁷

ويعرّف قاموس التعليم الإشراف التربوي بأنه "كل الجهود التي تبذلها المدارس المصممة لتوفير القيادة للمعلمين والعاملين التربويين في تحسين التدريس ؛ ويتضمن ذلك تحفيز النمو المهني للمعلمين وتطويرهم، واختيار ومراجعة

³ - الزايدي، مها محمد خلف (2019). مؤشرات الأداء الرئيسية وبطاقة الأداء المتوازن، موقع تعليم جديد، 3، اذار، مصر

⁴ - سيد علي شتا (1999). نظرية الدور والمنظور الظاهري لعلم الاجتماع-مطبعة الإشعاع الفنية -الإسكندرية -1- ص122. مصر

⁵ - القطابري، خالد محمد يحيى(2006)، مدى ممارسة مشرفي مادة التربية الإسلامية للمرحلة الثانوية في دولة قطر لأساليب الإشراف التربوي من وجهة نظر المعلمين، رسالة ماجستير، الجامعة الأردنية عمان، الأردن.

⁶ - العجمي، فلاح ضويحي (2007) نموذج مقترح لتطوير نظام الإشراف التربوي في دولة الكويت في ضوء الواقع والاتجاهات المعاصرة، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة عمان العربية، عمان، الأردن.

⁷ - الغرابي، هادي بن زيد بن برجس. (2019). دور المشرف التربوي في تدعيم النمط القيادي التحويلي للقادة وعلاقته بالتنمية المهنية للمعلم. المجلة العلمية لكلية التربية، مصر، 546-569.

الأهداف التربوية، والمواد المتعلقة بالتعليم وطرق التدريس وتقييم التدريس ". وهنا تعني كلمة "إشراف" توجيه وتحفيز أنشطة المعلمين بهدف تحسينها، أي التدريس وتعزيز النمو المهني⁸.

كذلك يعني الإشراف التربوي بذل كل جهد من إدارة المدرسة نحو توفير القيادة للمعلمين والعاملين التربويين الآخرين من أجل تحسين المنظومة التعليمية باعتبارها تتطوي على كل من العناصر البشرية والمادية. وتكون العناصر البشرية هم التلاميذ والآباء والمعلمين والموظفين والمجتمع والمسؤولين الآخرين في الدولة. أم العناصر المادية فتتضمن البناء والادوات والملاعب والمرافق والبنية التحتية وما إلى ذلك. إلى جانب ذلك فإن مناهج وطرق وأساليب التدريس تدخل أيضاً في نطاق الإشراف.

لذا فإن المشاكل النفسية الأساسية الكامنة وراء الإشراف التربوي هي رؤية تحسين التدريس من خلال تقنيات الإشراف، وأن المشرف قادر على تأمين التكامل بين ممارسات التدريس والمبادئ السليمة للتعليم التي تستند إليها الممارسات.⁹

لذا فإن مصطلح "الإشراف" يعني توجيه وتحفيز أنشطة الآخرين بهدف تحسينها. والمحاولة في تطوير البرامج التعليمية وفقاً لاحتياجات شباب المجتمع الديمقراطي الحديث، وأيضاً توفير مواد وأساليب التدريس لتمكين الأطفال من التعلم بسهولة وفعالية أكبر.¹⁰

كذلك هناك تعريفات مختلفة للإشراف في الأدب التربوي. فالإشراف التربوي قد يكون إجراء لإعطاء التوجيه وتقديم تقييمات نقدية للعملية التعليمية. وعليه تكون النتيجة النهائية لجميع مهام الإشراف هو تزويد الطلاب الاطلاع على جميع المستويات بخدمات تعليمية أفضل.¹¹

فالمشرف التربوي شخص يحمل صفة القائد التربوي في الإشراف على عملية التدريس والتعليم وتحسين هذه العملية وتطويرها. واختيار ما يمكن توظيفه لتحسين عملية التدريس؛ وتحقيق الارتقاء بالنظام التعليمي من خلال الاستفادة من العقل البشري. وتطبيق البحوث العلمية وأنماط التفكير المختلفة، وتكنولوجيا المعلومات لإحداث التغييرات الاقتصادية والاجتماعية المنشودة.¹²

وقد يعني الإشراف العام التنسيق والتحفيز والتوجيه نحو نمو المعلمين في القدرة على تحفيز وتوجيه نمو كل تلميذ على حدة من خلال ممارسة مواهبه نحو أغنى وأذكى مشاركة في الحضارة التي هو فيها الأرواح. بمعنى أن الإشراف هو الجهد المبذول لتحفيز وتنسيق وتوجيه النمو المستمر للمعلمين بشكل فردي وجماعي،

8 - العمري، ياسر صالح. (2021). درجة الرضا عن دور المشرف التربوي العام من وجهة نظر عناصر العملية التعليمية التعلمية في الأردن. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية، الاردن 502-525.

9 - مجدلاوي، جمانا عيسى موسى (2011). أنموذج مقترح لتقييم أداء المعلم في المدرسة الأردنية، أطروحة دكتوراه غير منشورة، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن.

10 - صليبو، سهى (2005). الإشراف والتنظيم التربوي، ط 1 عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع. الاردن؟

11 - علي، كريم. (2006) الإدارة والإشراف التربوي. عمان: دار الشروق، الاردن.

12 - عيدة، محمد (2007) المنظور المستقبلي للإشراف التربوي في الأردن في ضوء الواقع واتجاهاته المعاصرة في الدول المتقدمة. عمان: دار الفاروق. الاردن.

وذلك من أجل فهم أفضل وتقديم أداء أكثر فاعلية لجميع وظائف التدريس، حتى يكون المعلم أكثر قدرة على تحفيز وتوجيه استمرار كل طالب النمو نحو مشاركة غنية وذكية في المجتمع.¹³

في الوقت الحاضر تم تغيير مفهوم الإشراف. ولا يتعلق الأمر فقط بتحسين أداء مستوى المعلمين كما كان متصوراً في الماضي عندما كانت الأنشطة الإشرافية توجيهية وتعليمية وتقليدية نوعاً ما. ولكن وفقاً لبعض الخبراء يتطلب الإشراف رؤية فائقة بالإضافة إلى منظور متفوق لذا فإن الوظيفة الأساسية للمشرفين من جميع الأنواع هي القيادة والتشجيع والاعتراف بالقيادة في أي شخص آخر سواء في الموظفين المحترفين أو بين المشاركين في المجتمع، فلا شك أن الهدف من الإشراف هو تحسين التدريس ولكن يمكن تسهيل ذلك من خلال تطوير المعلم ونمو التلميذ وتحسين عملية التعليم والتعلم باعتباره كامل.¹⁴

وقد يكون المعلمون أكثر قدرة على تحفيز وتوجيه النمو المستمر لكل تلميذ نحو المشاركة الأكثر ذكاءً في المجتمع الديمقراطي الحديث. ويعتمد هذا المفهوم الجديد على الاعتقاد بأن التفقيش والإشراف مشروع تعاوني يجب على كل من المعلم والإدارة والمدرسة¹⁵

لذا فالإشراف التربوي بأنه "عملية ذهنية تهدف إلى تزويد المعلمين بالخبرات التعليمية اللازمة والإرشاد وتزويدهم بالمهارات المناسبة التي تمكنهم من حل أي صعوبات تمنعهم من أداء واجبهم بشكل فعال" باعتبار الإشراف التربوي خدمة فنية يقدمها اختصاصي تربوي يمتلك مهارات فنية وأكاديمية وعلمية للمعلمين لتطوير العملية التعليمية، ومساعدة المعلمين على فهم المعرفة والمهارات التي يجب أن يكتسبها لزيادة قدراتهم الذاتية. الثقة والمواقف الإيجابية¹⁶

وقد برزت أهمية الإشراف التربوي بسبب التطور السريع في جميع مجالات المعرفة، وحاجة المجتمعات لاكتساب المهارات المختلفة لتكون قادرة على مواكبة الانفجار المعرفي. ولأن المعلم عامل فعال في اكتساب المعرفة، خاصة في بداية حياته المهنية، فهو بحاجة إلى المساعدة والتوجيه من المشرفين لقبول ومواجهة تحديات عمله والبيئة المدرسية¹⁷

كذلك لا تقتصر مسؤولية المشرف التربوي على تقييم معيار محتوى المنهج الدراسي، بل تنحصر أيضاً في تطوير الموارد الإلكترونية بما يتناسب مع المحتوى التعليمي، بما يضمن كفاءة التواصل بين المعلم والمادة التعليمية. ومن الضروري أيضاً تعزيز كفاءة منصة التعلم الإلكتروني لتلبية احتياجات أطراف العملية التعليمية، الأمر الذي يتطلب من المشرف وضع أهداف محددة لتطوير أساليب الإشراف التربوي التي من شأنها النهوض بالعملية التعليمية باعتبار عملية الإشراف التربوي عملية تواصل فعالة، يجب أن تستند إلى بعض المعايير المهمة

13 - العميرة، محمد حسن (2002) مبادئ الإدارة المدرسية، ط 3، دار المسيرة، عمان.

14 - قاسم، امجد (2021) مفهوم الإشراف التربوي وأهميته، افاق علمية وتربوية، ٢٤، تشرين اول، مصر.

15 - عليما، محمد، وصالح عليما (2004) النظام التربوي الأردني. ط1 عمان، دار الشروق، الاردن.

16 - عيسان، صالح، وثابت العاني (2007). دور المشرف التربوي ومعيقات أدائه من وجهة نظر المشرفين التربويين في ضوء بعض المتغيرات في سلطنة عمان. رسالة الخليج العربي، سلطنة عمان

17 - الطويل، هاني، 2001. الإدارة التعليمية: مفاهيم وآفاق (ط2)، عمان، دار وائل، الاردن.

مثل المشاركين، والبيئة، ومحور الإشراف، الوسائل المستخدمة ونتائج الإشراف.¹⁸

مما سبق فقد خلص الباحث إلى أن أهمية الإشراف التربوي برزت بسبب تطور مناهج وطرق التدريس المختلفة، وأن دور المشرف قد تغير من مشرف إلى مدير يوجه المعلمين لاستخدام طرق متنوعة في إيصال المعرفة، لذا لم يعد التعليم التقليدي وطرقه التقليدية كافيين لتوصيل المعرفة ومواكبة التغيير. لذا يرى الباحثون أن العملية الإشرافية هي عملية متكاملة يكون لجميع عناصرها دور مهم في تحقيق الأهداف، وأن المشرف لا يستطيع أداء مهامه دون توفير بيئة مناسبة وداعمة للعملية الإشرافية.

المطلب الثاني: دور ومهام المشرف التربوي

وللإشراف التربوي العديد من من الأدوار والمهام التي من المتوقع أن تخدم الإشراف في نظام التعليم. ويتطلب من المشرف التربوي ان يكون ملماً وعلى معرفة وقدرة في مقابلة المعلمين، وعلى علم ودراسة في البرامج التعليمية. وتبرز مجموعة من المهام على عاتق الإشراف التربوي الحديث أبرزها ما يلي:¹⁹

- 1- العمل على توفير الموارد المتاحة في كل مدرسة. وتعزيز وتطوير بيئة مناسبة للتعليم والتعلم.
- 2- العمل على مساعدة المعلمين في تحسين وضعهم ومهاراتهم ومعرفتهم.
- 3- المتابعة والتأكد من تطوير مستوى الأداء التعليمي للمعلمين
- 4- التحقق مما إذا كان قد قام المعلم بإتباع إرشادات بشأن سياسات حكومية محددة
- 5- تقييم المدرسة من حيث التدابير العلاجية، ونجاح الأساليب والنظريات الجديدة للارتقاء بالمدارس
- 6- العمل على تحفيز المعلمين وتشجيعهم على تنمية توجهاتهم الصحية تجاه العمل من خلال الزيارة التي يقوم بها المشرف التربوي

ويقوم المشرف التربوي على توفر بيئة آمنة ومعززة للمناخ المدرسي من خلال بناء وتعزيز بيئة التعليم لما تحتاج من دعم وتحديد صلاحيات ومسؤوليات كل شخص منهم، وتوزيع القيادة على المعلمين كون ذلك أمراً ضرورياً لبناء واستدامة هذه المجتمعات، كما يعد وجود المشرف التربوي كقيادة داعمة واعية بأهمية وفاعلية المعلمين من خلال وتزويدهم بالمهارات والاتجاهات، والخبرات الهادفة لرفع كفاية المعلمين المهنية إلى أعلى درجة من خلال وظيفيتين²⁰

أولاً: توزيع الأدوار القيادية على المعلمين: وتتوزع الأدوار من خلال صلاحيات ومسؤوليات كل شخص منهم . وتوفير بيئة آمنة ومعززة للبيئة التعليمية لخلق الثقة والتعاون بين المعلمين من خلال بناء القدرات القيادية وتنمية المهارات الإبداعية لهم.

18 - حسين، سلامة عبد العظيم (2004) اتجاهات حديثة في الإدارة المدرسية الفعالة. دار الفكر .عمان.

19 - عبيدات، نوقان (2007). استراتيجيات حديثة في الإشراف التربوي. عمان: دار الفكر

20 - الغرابي، هادي بن زيد بن برجس. (2019). دور المشرف التربوي في تدعيم النمط القيادي التحولي للقادة وعلاقته بالتنمية المهنية للمعلم. المجلة العلمية لكلية التربية، 25(9)، 546-569.

ثانياً: تأمين الموارد المادية والبشرية والوقت المناسب: لغايات دعم ودعم عملية التنمية التعليمية لابد من توفير الظروف الهيكلية الداعمة والمتمثلة في اللجان المنظمة والتي تتوافق مع بعضها البعض من خلال العمليات الإدارية التي تستند توزيع المهام، وتوفير القدرات والإمكانيات المادية كتجهيز البنية التحتية، والمرافق والموارد المالية التي تساهم في تفعيل التدريب، وتبادل الخبرات، والممارسات المهنية²¹

ويقع على الإشراف التربوي واجبات في التعليم وخاصة في إطار العمل التعليمي والعمل على توفير الموارد المتاحة في كل مدرسة والتي من أبرزها:

أولاً: الإشراف الفني: إن المهمة الأولى والأولى للمشرف هي كيفية تحسين التدريس. لهذا يقوم المشرف التربوي بالإشراف على ما يلي:²²

1. مقابلة المعلمين الجدد وتقييم أدائهم
 2. إجراء البحوث والتجارب التربوية
 3. الاطلاع على طريقة التدريس المستخدمة للمواد المختلفة.
 4. تجهيز الوسائل السمعية والبصرية المستخدمة.
 5. الاطلاع على الجدول الزمني.
 6. العمل على توزيع العمل بين المعلمين.
 7. متابعة يوميات دروس المعلمين ومخطط العمل.
 8. مهام مرتبطة بتطوير المناهج: كتوجيه المعلمين للاطلاع على الأبحاث والمقالات، والدوريات
- ثانياً: **الأنشطة المشتركة للمناهج الدراسية:** يشرف المشرف التربوي على تنظيم الأنشطة المشتركة للمناهج المختلفة مع مراعاة حاجتها وأهميتها. وبرز هذه الأنشطة المشتركة للمناهج الدراسية هي:²³

1. الأنشطة الرياضية
2. أعمال الدراما والمسرحية
3. البحث العلمي والمجلات المدرسية
4. توفير الخدمات المكتبية
5. القيام بالجولات التعليمية
6. القيام بالرحلات الميدانية والنزهات

21 - السعيد، عيد حمود ضويحي. (2020). دور الإشراف التربوي في تطوير التنمية المهنية للمعلمين في مدارس التعليم العام بدولة الكويت. مجلة البحث العلمي في التربية، 15(21)، 35-89.

22 - عايش، أحمد (2008). تطبيقات في الإشراف التربوي. عمان: دار المسيرة، الاردن.

23 - علي، كريم (2006) الإدارة والإشراف التربوي. عمان: دار الشروق، الاردن.

ثالثاً: الإشراف المكتبي: يجب على المشرف التربوي الإشراف على جميع السجلات والسجلات الخاصة بالمؤسسة التعليمية أو المدرسة من خلال فحص النوع التالي من السجلات:²⁴

1. سجل القبول

2. سجل تسجيل الحضور

3. كتاب السجل

4. سجل الأسهم

رابعاً: الإشراف الإداري: يعد الإشراف على الإدارة أيضاً جانباً آخر من نطاق الإشراف التربوي في التعليم والذي بدونه لن يكون التحسين الشامل لعملية التعليم والتعلم ناجحاً أبداً، ويشتمل الإشراف التربوي على إدارة المؤسسة التعليمية من خلال الجوانب التالية:²⁵

1. التعاون بين المعلمين والمجتمع المحلي .

2. تقييم قدرة مدير المدرسة على إدارة المدرسة أو المؤسسة.

3. التعاون والتنسيق والمسؤولية بين المعلمين ومدير المدرسة في تنظيم أي برنامج.

4. الواجبات والمسؤوليات التي يؤديها المعلمون كأعضاء في اللجان الفرعية المختلفة للبرامج المختلفة.

5. متابعة المشاكل ولتحديات مع لجنة الإدارة.

6. تقييم الإنجازات والإخفاقات التي تواجه المدرسة.

خامساً: المجال الإرشادي: لا يتعين على المشرف فقط الإشراف ولكن أيضاً توجيه مدير المدرسة والمعلمين في جهودهم لضمان التحسين النوعي للتعليم. ولهذا الإشراف يشمل الأشياء التالية في نطاق اختصاصه:²⁶

1. الابتكارات في التدريس

2. تعبئة المجتمع ودعمه

3. إقامة الندوات والمؤتمرات واللقاءات وورش العمل لمناقشة المشكلات وحلها.

المبحث الثاني: دور المشرف التربوي في تحسين أداء المعلم

كما هو دور المشرف التربوي في المؤسسات التعليمية المحلية او الدولية هي مهام وادوار متقاربة ترتبط

24 - المعاينة، عبد العزيز (2007) الإدارة المدرسية في الفكر التربوي المعاصر. عمان: دار الحامد. الاردن.

25 - الكلباني، يونس. (2016). مدى ممارسة المشرفين التربويين لبعض أنماط الإشراف التربوي في مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الوسطى بسلطنة عمان، رسالة ماجستير، قسم التربية الإنسانية. كلية العلوم والآداب. جامعة نزوي. سلطنة عمان.

26 - قيطة، نهلة والزبان، داليا. (2014). درجة ممارسة المشرفين التربويين لأساليب الإشراف التربوي في غزة من وجهة نظر المعلمين والمعلمات. مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية والنفسية، فلسطين.

بأنظمة وتعليمات حسب كل دولة، والأردن يلتزم باتفاقيات دولية في إطار منظمة اليونسكو²⁷ التي تهتم بشؤون التربية والتعليم وتأهيل المعلمين . وقد اهتمت وزارة التربية والتعليم في بالمعايير المهنية لتحسين أداء المعلمين ، الالتزام بالقواعد واللوائح المتعلقة بمعايير التعليم ومدونة سلوك المعلمين، وقوانين التعليم، والأدوات التشريعية، والأدوات التنفيذية، والمبادئ التوجيهية للسياسة والتعليمات والتوجيهات الإدارية والتي يتم تفعيلها من القوانين واللوائح والإرشادات السياسة التي تصدرها وزارة التربية والتعليم في الأردن على شكل تعليمات إدارية وتوجيهات وتعاميم²⁸

كذلك وبموجب هذه الإرشادات تمنح وزارة التربية صلاحيات لمدرء التربية بتفعيل المشرف التربوي العمل على تحسين أداء المعلمين مما ينعكس ذلك على تحسين التدريس في الفصول الدراسية والمدرسة من خلال تمكين المعلمين من أن يصبحوا أكثر تكيفاً، وأكثر تفكيراً، وأكثر تماسكاً في عملهم. وأن الهدف الأساسي للإدارة والإشراف هو ضمان الالتزام بالسياسة وإجراءات التعليم باعتبارها عملية ذات صلة بالتعليم بشكل كبير وموجهة نحو الحفاظ على عمليات التدريس والتعلم في المدرسة وتحسينها ولكن ليس الطلاب بدرجة عالية.²⁹

كذلك يمارس المشرفون التربويين مهارات ومعرفة السلوك البشري لتمكين المعلمين من زيادة فعاليتهم وحساسيتهم في غرفة الدراسة من خلال الملاحظة والتقييمات المباشرة. لذا فأدوار المشرف التربوي تلعب دوراً مهماً في إدارة المدرسة. والمشرف هو جزء من فريق الإدارة ويؤدي العديد من الوظائف التي تساعد في تحقيق الإنتاجية، ويقدم المشرف أكبر قدر ممكن من المساعدة للمعلم ولا يدخر جهداً للتغلب على العقبات التي يواجهها المعلم، ويتيح للمعلم الفرصة لتنمية مهاراته، ويساعد المعلم في تطوير أنواع ووسائل التعلم.³⁰

ويمكن للمشرف أيضاً تقديم مساعدة المعلم في طرق التدريس، والوسائل التعليمية، وفن إدارة الفصل، وإجراء الاختبارات الميدانية مسبقاً لاستكشاف المشكلات التعليمية، وتطوير الدروس، وتقديم دروس نموذجية، ومعالجة المشكلات المهنية، وبذل الجهود للتوصل إلى حلول وبدائل تساهم في تجاوز مشاكل المناهج الدراسية، وتحديد مشاكل التلاميذ وخصائصهم واحتياجاتهم، ومساعدة المعلم على تحقيق هذه المشكلات. الاحتياجات، وربط المدرسة والمعلم باحتياجات المجتمع وتقديم الخدمات المطلوبة لهم³¹

ويسعى الإشراف التربوي في المدارس الأردنية الى النهوض بالنظام التربوي والتعليمي من خلال تحقيق مجموعة من الأهداف التي تتمثل في تحسين الواقع التعليمي وتطوير المناهج، ومساعدة المعلمين على مواكبة

* - منظمة اليونسكو للتربية والتعليم والثقافة هي منظمة تابعة للأمم المتحدة تأسست عام 1945. تهتم المنظمة بخمسة برامج أساسية هي التربية والتعليم، والعلوم الطبيعية، والعلوم الإنسانية والاجتماعية، والثقافة، والاتصالات والإعلام. وتدعم منظمة اليونسكو العديد من المشاريع كمحو الأمية والتدريب التقني وبرامج تأهيل وتدريب المعلمين، و
28 - وزارة التربية والتعليم (2018). الخطة الإستراتيجية لوزارة التربية والتعليم (2018-2022). عمان، الأردن.

29 - عوده، محمد (2020). جائحة فيروس كورونا (كوفيد-19) والاستعداد للتعليم الرقمي في الأردن، مدونات البنك الدولي، 21، ايار، واشنطن.

30 - عليان، سليمان، وأبو ريش، عالية، وسنداوي، خالد، وزيدان، رائد، (2010) الإشراف التربوي بين النظرية والتطبيق، عمان، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان-الأردن.

31 - الشريف، محمد (2000). الاحتياجات التدريبية لمشرفي التربية الإسلامية من وجهة نظر مشرفي ومعلمي التربية الإسلامية في محافظة عمان، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن

كل جديد في تخصصهم، وتنمية المعلمين في الاطار المهني والوظيفي.³²

لذا فالإشراف التربوي في المدارس الأردنية إشراف شمولي يشمل جميع عناصر العملية التعليمية والتربوية من معلم ومتعلم ومناهج وأساليب وبيئة مدرسية، فالإشراف التربوي يعمل على تحسينها وزيادة مستواها وتغييرها في الاتجاه المطلوب. كذلك يبني الإشراف التربوي القيم الأخلاقية التي تستند على احترام العاملين التربويين وتقليل الفوارق الفردية بينهم، وتسجيل آرائهم ومبادراتهم وتأكيد العمل الجماعي. بالإضافة إلى الإسهام في تطوير المناهج، وتحسين البيئة التعليمية، والنمو المهني للمعلمين، بسعيه على مراعاة حاجات المعلمين في ظل المتغيرات السريعة في مجالات الحياة.³³

لذلك تتطلب عملية تحسين كفاءات وقدرات المعلم في عدة مجالات كالخطيط والتنفيذ ورسم السياسات، والعملية التدريسية والإدارة الصفية، وحسن اختيار الطرق الدراسية، وأساليب وأدوات الدراسة والتي ينبغي أن تتسم بالدقة والفعالية والموضوعية، من أجل المساهمة في تطوير الأداء التدريسي للمعلمين، وتحسينه والوصول إلى درجة عالية من الجودة التعليمية.³⁴

كذلك سعت وزارة التربية والتعليم في الأردن إلى الارتقاء بمستويات الإشراف التربوي وتحقيق أهدافه بشكل فعال. وقد تم تقديم العديد من المفاهيم والأساليب الحديثة التي ترفع كفاءة المعلم، وقد ركزت وزارة التربية على المعرفة والمشاركة واستخدامها وتوظيفها وابتكارها وإنتاجها. كما ركزت الوزارة على استخدام العقل البشري كرأس مال معرفي ثمين وعلى توظيف البحوث العلمية لإنشاء مجموعة من التغييرات الإستراتيجية في طبيعة وتنظيم البيئة التعليمية. ليكون المشرف التربوي أكثر استجابة وتوافقاً مع تحديات العولمة وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات وعالمية المعرفة والتنمية المستدامة بمعناها الشامل.³⁵

ومن أجل تطوير المعلمين المهارات القيادية، والتنمية المهنية والأكاديمية والاجتماعية، فقد أولت الوزارة اهتماماً كبيراً لمؤسسة الإشراف التربوي على مستوى المنظومة التعليمية من خلال الدور المؤثر الذي تلعبه في تطوير التعليم ولتحقيق العديد من عناصر الجودة في النظام التعليمي، لذا فإن وعي المشرف التربوي بأهمية دور المعلم في تطوير العملية التعليمية والنهوض بها يعد من العناصر الضرورية التي يجب تحقيقها في الأردن، الأمر الذي يتطلب توافر مشرفين يتمتعون بالمرونة والشفافية. والموضوعية والقدرة على تنمية المهارات القيادية للمعلمين والتعامل مع زملائهم وطلابهم والطاقم التربوي.³⁶

كذلك يقع على المشرف التربوي دور في مد المعلمين بمهارات قيادية مثل مهارات الاتصال لتقوية

32 - عايش، أحمد جميل (2008) تطبيقات في الإشراف التربوي، ط1، عمان، دار المسيرة، الأردن:

33 - عيده، محمد سليمان عبدالله (2003) واقع الإشراف التربوي في الأردن في ضوء الاتجاهات المعاصرة دراسة استطلاعية لواقعه وأهميته وأبعاده، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة عمان العربية، عمان، الأردن.

34 - مجدلاي، جمانا عيسى موسى (2011). أنموذج مقترح لتقييم أداء المعلم في المدرسة الأردنية، أطروحة دكتوراه غير منشورة، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن

35 - عبد الهادي، جودة (2006). الإشراف التربوي مفاهيمه وأساليبه دليل لتحسين التدريس، عمان، الأردن: دار الثقافة.

36 - دواني، كمال، (2014) الإشراف التربوي مفاهيم وآفاق، دار الرابحة للنشر والتوزيع، عمان-الأردن.

التواصل بين المعلمين، والاستخدام المناسب للسلطة لتحفيز المعلمين المتميزين على إنشاء استراتيجيات جديدة لمساعدة المؤسسات التعليمية على تحقيق أهدافهم. يعتبر تطوير المهارات القيادية للمعلمين من أهم ركائز الإصلاح التربوي حيث أن المعلم الذي يتمتع بمهارة قيادية مميزة يصبح نموذجاً يحتذى به لزملائه وطلابه في تحقيق التميز العالي والإنجازات الكبيرة.³⁷

وتعتبر زيارة المشرف للمعلم من أقدم وأشهر الطرق الإشرافية، لما لها من أثر كبير في تحسين العملية التعليمية، والتي يمكن أن تُعزى إلى الأسلوب الذي اتبعه المشرف قبل الزيارة وأثناءها وبعدها. وبالتالي تعد الزيارة الصفية من أهم طرق الإشراف التربوي، والتي تمنح المشرف التربوي الفرصة لمراقبة عملية التدريس والتعلم عن كثب لتحديد التحديات التي يواجهها المعلمون في التدريس.³⁸

كما تساعد المشرفين على التعرف على الأساليب المستخدمة في تعليم الطلاب واكتشاف المهارات والقدرات والمواهب التي يتميز بها المعلمون للاستفادة منها وتطوير أوجه القصور وتحديد جودة المساعدة التعليمية التي يحتاجها المعلمون لتحسين المخرجات التعليمية

يُعرّف أبو عابد (2005) الزيارة الصفية بأنها عملية منظمة ومخططة ومنظمة وهادفة يقوم بها المشرف التربوي أو مدير المدرسة أو كليهما معاً لرؤية والاستماع إلى كل ما يقوم به المعلم وطلابه بصرياً أو مسموعاً في حالة التعلم التربوي. وتساعد هذه العملية على تحليل حالة التعلم التربوي وتزويد المعلم بملاحظات تنموية حول جوانب الأداء لتحسينها بطريقة تنعكس بشكل إيجابي على عمليتي التعليم والتعلم.³⁹

ومن أهداف الزيارة الصفية بحسب دليل الإشراف التربوي الصادر عن وزارة التربية والتعليم الأردنية: تحديد الاحتياجات الفعلية للمعلمين والتخطيط لتحقيقها، وبناء جسور الثقة بين المشرف والمعلم، حتى يتمكن من تقديم الدعم للمعلم في بيئة آمنة وخالية من التهديد، ومراقبة الوضع التعليمي والأنشطة التعليمية عن كثب، ومراقبة تأثير المعلم على طلابه وتحديد تقدمهم، وتحديد استراتيجيات التعلم والطرق والوسائل التعليمية والأنشطة، وتحديد صلاحيتها وملاءمتها لعلم النفس التربوي، والتأكد من ملاءمة المناهج التعليمية لقدرات الطلاب واحتياجاتهم، والصعوبات التي تعترض تنفيذها.⁴⁰

إضافة إلى ذلك متابعة عملية تطبيق المناهج، وجمع المعلومات حول المشكلات التربوية، ومراقبة تقدم الطلاب وتفاعلهم مع المعلم. وهناك ثلاثة أنواع من الزيارات الصفية:⁴¹

³⁷- Khalil, Emad. (2012). Contemporary Educational Supervision. Faculty of Science, Zagazig University, Egypt.

³⁸- Nashwan, Taysir & Nashwan, Jamil. (2004). School Classroom Visits and Their Relation to The Trends of Science Teachers in The Basic Stage Towards Educational Supervision in Gaza Governorate. Al-Aqsa University, Journal, Humanities Series, 8(1), 187-230

³⁹ - أبو عابد، محمود. (2005). المرجع في عملية الإشراف التربوي والإشراف. دار الفقير. عمان، الأردن.

⁴⁰- Ministry of Education. (2015). Guide to Educational Supervision. Ministry of Education Jordan, Amman, Jordan

⁴¹- Abdulkareem, Rashid. (2001). Supervisory practices as perceived by teachers and supervisors in Riyadh schools, Saudi Arabia. (Unpublished dissertation). Athens, Ohio University

1- الزيارة المفاجئة: يقوم المشرف التربوي بزيارة المعلم دون إبلاغه ودون أي اتفاق مسبق. وهذا يخالف مفهوم الإشراف التربوي الحديث الذي يؤكد أهمية التخطيط المشترك والتعاون بين المشرف والمعلم.

2- الزيارة الصفية المخططة: وهي الزيارة التي يتم تحديد تاريخها والغرض منها والاتفاق عليها مع المعلم. هذا النوع من الزيارات هو النوع الأفضل والأقرب إلى مفهوم وأهداف الإشراف التربوي الحديث⁴²

3- الزيارة بناءً على دعوة: تستند هذه الزيارة إلى دعوة من المعلم بموافقة مدير المدرسة إلى المشرف التربوي المعني، حيث يُطلب من المشرف حضور فصل وتقديم بعض التوجيهات. يوجد هذا النوع من الزيارات في هذا الوقت نتيجة وعي المعلمين والاحترام المتبادل بين المشرف والمعلم

وتعمل وزارة التربية والتعليم جاهدة في الأردن على تطوير أداء المعلمين من خلال الدورات والبرامج التي ينفذها المشرفون لتقديم الخدمة، وتنوع الأساليب لتأهيل المشرفين وتحقيق نموهم المهني، وكيفية توظيف المشرفين لمساعدة المعلم وتطويره. والذي ينعكس هذا على مستوى الطالب ونمو شخصيته⁴³

كذلك ان تأهيل المشرف التربوي وتزويده بأحدث الأساليب سيكون قادراً لخدمة كل من المعلمين والطلاب وفقاً لذلك تتطلب تأكيدات من وزارة التربية والتعليم لإتاحة مساحة للعارض الأعلى لتطبيق دوره التربوي، في إطار مفاهيم تعليمية عالية الجودة، مما يؤدي إلى تطوير التعليم والتعلم من خلال الجهود التي تبذلها وزارة التربية والتعليم لتحقيق أهداف وكفاءة وقدرة المشرفين على الاستفادة من هذه القدرات⁴⁴

كذلك تسعى وزارة التربية والتعليم ومن خلال الإشراف التربوي انتاج معلمين قادرين على تطوير التعلم واكتساب المعرفة وتوظيفها وإنتاجها وتبادلها. ويكون لديهم القدرة على البحث والاستكشاف، ورعاية القدرات وزيادتها، وقبول المسؤوليات، وتطوير القدرات العقلية والابتكارية لدعم التميز والإنتاجية. واستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. وتنمية القدرات على الفهم العميق والتفكير النقدي والتحليل والتعليم والربط وتعزيز القدرة على الانخراط في حوار إيجابي ومناقشة هادفة وقبول آراء الآخرين والقدرة على إحداث التغيير والتطوير⁴⁵

وكذلك دور المشرف التربوي في تحسين عملية التدريس وتطوير وتأهيل المعلمين. والتركيز على إعداد وتجهيز المشرفين، بالإضافة إلى إبراز التحديات التي تؤدي إلى ضعف تدريب المشرفين التربويين، وارتفاع أعداد المعلمين المطلوب إشرافهم، والإفراط في الأعمال الإدارية التي تعيق المخالفين عن تنوع أساليبهم الرقابية. - وبيان العديد من المشكلات الرئيسية التي تواجه مشرف التعليم عند تطبيق أساليب الإشراف الحديثة والمتنوعة،

42- Atwi، Jawdat. (2004). Educational Administration and Educational Supervision، Dar Al Shorouq. Amman. Jordan

43 - وزارة التربية والتعليم(2020). إدارة الإشراف والتدريب التربوي تقرير إنجازات التدريب في إدارة الإشراف والتدريب التربوي، مديرية الإشراف والإسناد التربوي، قسم عمليات وتنسيق البرامج، الأردن.

44 - السعيدة، مهى والسعيدة، جهاد، والكايد، ركان(2012)المعوقات الاجتماعية والتربوية التي تواجه الإشراف التربوي وسبل تطويره من وجهة نظر المشرفين التربويين والعاملين بمديريات التربية والتعليم في محافظة البلقاء. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية، الأردن.

45 - الطعاني، حسن (2010). الإشراف التربوي مفاهيمه، أهدافه، أسسه، أساليبه، عمان: دار الشروق للنشر والتوزيع، الأردن.

ودور المشرف كما يراه المعلمون . وبيان مهام الإشراف التي يمارسها المشرفون التربويون والتي تستند على تطوير المعلمين، والتخطيط، والمشاركة في المؤتمرات، وتأليف المناهج الدراسية، وحل المشكلات، واتخاذ القرار

46

أخيرا يرى الباحث ان التعليم كقطاع في اقتصاد الدولة له أهداف وبرامج وموارد ومخصصات في الميزانية لتلبية الاحتياجات التعليمية. والإشراف التربوي ضروري لربط أهداف برامج التعليم بالأداء الفعلي والملاحظ، والإشراف التربوي هو آلية رقابة تقلل التباين بين السياسات والإجراءات المعيارية وتفسير وتنفيذ البرامج التعليمية. كذلك يعد الإشراف التربوي في المدارس ضرورياً جداً لإبلاغ المعلمين ومناقشتهم مع طرق التدريس الجديدة والبديلة،. ويعد الإشراف التربوي كعملية جرد مطلوب للفت الانتباه إلى الموظفين والادوات والتمويل والاحتياجات العامة للمدرسة للحفاظ على المعايير الحكومية المحددة وأهداف التعليم.

الخاتمة والنتائج والتوصيات

أولاً: الخاتمة

شكّلت خاتمة الدراسة حصيلة النتائج التي تمثل الإجابة عن أسئلة الدراسة بالإضافة إلى تقديم مجموعة من التوصيات، وقد تناولت الدراسة دور المشرف التربوي في تنمية أداء المعلمين في المدارس الأردنية، باعتبار الإشراف التربوي هو نظام فرعي أساسي للنظام التعليمي في الأردن. وهو مرتبط بجميع مدخلات العملية التربوية التي تهتم ببناء عقل الإنسان وعواطفه وكافة جوانب الشخصية اي إنها العملية الأكثر ارتباطاً بالنمو المهني للمعلمين.

وترى الدراسة ان المدرسة كوحدة أساسية لتطوير التعليم وتحقيق رسالتها وفق الأهداف المخططة. وعليه أصبحت الحاجة للإشراف التربوي مطلباً مهماً وملحاً، لتنمية أداء المعلمين من خلال تلبية متطلبات العصر من خلال تعزيز وتحفيز المعلمين ودعمهم في تطوير مهاراتهم من أجل نجاح العملية التعليمية

وأكدت الدراسة على ان تحسين أداء المعلمين ينعكس على مستوى الطلبة وعلى المنظومة التعليمية في المدرسة ويسهم تنمية القدرات القيادية للمعلمين وتحسين العملية التعليمية، وتطوير نوعية أداء المعلم، وتدريب وتأهيل المعلمين من خلال استخدام الأدوات والوسائل المتطورة والحديثة في العملية التعليمية، إضافة إلى ذلك لابد من وجود علاقة من الثقة والصدقة بين المشرف والمعلم حتى يتمكن المشرف من تطوير كفاءات المعلم وقدرته بشكل مستمر وذلك من خلال التمتع بثقة ومعنويات عالية لتوفير الشعور بالأمان للمعلم وتنمية قدرته المهنية، وكذلك امتلاكه للقدرات لتقوية العلاقات المهنية والاجتماعية مع الزملاء والتي تعتبر من سمات المشرف التربوي الناجح .

⁴⁶- Hussein, Salama & Awadallah, Awadallah. (2006). Recent Trends in Educational Supervision. Dar Al Fikr. Amman.

ثانياً: نتائج الدراسة

- 1- أكدت الدراسة على ان تحسين أداء المعلمين ينعكس على مستوى الطلبة وعلى المنظومة التعليمية في المدرسة ويسهم تنمية القدرات القيادية للمعلمين وتحسين العملية التعليمية
- 2- بينت الدراسة ان الإشراف التربوي هو نظام فرعي أساسي للنظام التعليمي في الأردن. وهو مرتبط بجميع مدخلات العملية التربوية التي تهتم ببناء عقل الإنسان وعواطفه وكافة جوانب
- 3- ترى الدراسة ان الإشراف التربوي في المدارس ضرورياً جداً لإبلاغ المعلمين ومناقشتهم مع طرق التدريس الجديدة والبديلة.
- 4- أكدت الدراسة ان المشرف التربوي دور في تحسين عملية التدريس وتطوير وتأهيل المعلمين.
- 5- بينت الدراسة ان لوزارة التربية والتعليم دور في دعم الإشراف التربوي لإنتاج معلمين قادرين على تطوير التعلم واكتساب المعرفة وتوظيفها وإنتاجها وتبادلها

ثالثاً: توصيات الدراسة: بناءً على نتائج هذه الدراسة والأدبيات، الاقتراحات المقدمة لمزيد من البحث

- 1- أوصت الدراسة بأنه يجب على وزارة التربية والتعليم مراجعة وتعديل خطط ومجالات إشرافها التربوي حتى تتمكن من تحقيق المعرفة والمهارات المطلوبة لاقتصاد المعرفة. . وعليه، يجب إضافة خطوط جديدة تعمل على تحسين وتطوير المهن التربوية وتطبيقها في مديريات التربية والتعليم، لتوفير جميع متطلبات الاقتصاد المعرفي، مثل المشرفين المؤهلين، وكذلك كدعم مادي ومرن ومعنوي
- 2- لابد من وجود علاقة من الثقة والصداقة بين المشرف والمعلم حتى يتمكن المشرف من تطوير كفاءات المعلم وقدرته بشكل مستمر وذلك من خلال التمتع بثقة ومعنويات عالية لتوفير الشعور بالأمان للمعلم وتنمية قدرته المهنية
- 3- توصي الدراسة بان على وزارة التربية والتعليم في الأردن العمل على تنمية الكفاءات المهنية للمشرفين التربويين بما يتناسب مع التطورات العلمية والتعليمية المعاصرة،
- 4- توصي الدراسة بان على مدراء التربية العمل على تقديم دورات وورش عمل متخصصة للمعلمين تركز على مهارات التخطيط والقيادة والتنمية.
- 5- على المشرف التربوي ان يكون على درجات عالية من التمكين، والرعاية للنمو المهني، والتعليم الذاتي المستمر، والقدرة على التواصل والابتكار وحل المشكلات واتخاذ القرارات.
- 6- يجب أن يمتلك المشرفون التربويين مهارات تقنية معلومات متكاملة بشكل جيد وأن يكونوا قادرين على توظيف التكنولوجيا بشكل كامل. وذلك لأن اقتصاد المعرفة يركز على المتطلبات المادية والبشرية والمهارية التي يجب أن يتم تجهيز المشرف بها بشكل عام

7- من الضروري على وزارة التربية والتعليم توفير بنية تحتية لشبكة الكمبيوتر وخدمات الإنترنت، والتي توفر القدرة على تحقيق معلومات وأنظمة بحثية فعالة. يجب تطوير بيئة بشرية لتوفير بنية مجتمعية داعمة من شأنها أن تنتج مجتمعًا متعلمًا قادرًا على طرح الأسئلة والربط واستخدام مهارات التفكير الابتكاري، من ناحية، وتزويد البيئة التشريعية بالقوانين والأنظمة التي تسهل الشروع. اقتصاد المعرفة من جهة أخرى.

المراجع

أولاً: المراجع العربية

- ابو عابد، محمود. (2005). المرجع في عملية الإشراف التربوي والإشراف. دار الفقير. عمان، الأردن.
- بني عمر، أحمد (2021). موضوع تعبير عن فضل المعلم، موقع موضوع، 6، أيلول، الأردن.
- حسين، سلامة عبد العظيم، عوض الله، عوض الله سليمان، (2006) اتجاهات حديثة في الإشراف التربوي، دار الفكر، عمان. الأردن
- حسين، سلامة عبد العظيم (2004) اتجاهات حديثة في الإدارة المدرسية الفعالة. دار الفكر. عمان.
- دواني، كمال، (2014) الإشراف التربوي مفاهيم وآفاق، دار الراجحي للنشر والتوزيع، عمان-الأردن.
- الزبيدي، مها محمد خلف (2019). مؤشرات الأداء الرئيسية وبطاقة الأداء المتوازن، موقع تعليم جديد، 3، آذار، مصر
- السعيدة، مهي والسعيدة، جهاد، والكايد، ركان (2012) المعوقات الاجتماعية والتربوية التي تواجه الإشراف التربوي وسبل تطويره من وجهة نظر المشرفين التربويين والعاملين بمديريات التربية والتعليم في محافظة البلقاء. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية، الأردن.
- السعيد، عيد حمود ضويحي. (2020). دور الإشراف التربوي في تطوير التنمية المهنية للمعلمين في مدارس التعليم العام بدولة الكويت. مجلة البحث العلمي في التربية، الكويت
- سيد علي شتا (1999). نظرية الدور والمنظور الظاهري لعلم الاجتماع- مطبعة الإشعاع الفنية -الإسكندرية - ط1. مصر
- الشريف، محمد (2000). الاحتياجات التدريبية لمشرفي التربية الإسلامية من وجهة نظر مشرفي ومعلمي التربية الإسلامية في محافظة عمان، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن
- صليوو، سهى (2005). الإشراف والتنظيم التربوي، ط 1 عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع. الأردن؟
- الطعاني، حسن (2010). الإشراف التربوي مفاهيمه، أهدافه، أسسه، أساليبه، عمان: دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان
- الطويل، هاني، 2001. الإدارة التعليمية: مفاهيم وآفاق (ط2)، عمان، دار وائل، الأردن.

- عايش، أحمد (2008). تطبيقات في الإشراف التربوي. عمان: دار المسيرة، الأردن.
- عبد الهادي، جودة (2006). الإشراف التربوي مفاهيمه وأساليبه دليل لتحسين التدريس، عمان، الأردن: دار الثقافة.
- عبيدات، ذوقان (2007). استراتيجيات حديثه في الإشراف التربوي. عمان: دار الفكر
- العجمي، فلاح ضويحي (2007) أنموذج مقترح لتطوير نظام الإشراف التربوي في دولة الكويت في ضوء الواقع والاتجاهات المعاصرة، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة عمان العربية، عمان، الأردن.
- علي، كريم (2006). الإدارة والإشراف التربوي. عمان: دار الشروق، الأردن.
- عليان، سليمان، وأبو ريش، عالية، وسنداوي، خالد، وزيدان، رائد، (2010) الإشراف التربوي بين النظرية والتطبيق، عمان، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان-الأردن.
- عليما، محمد، وصالح عليما (2004) النظام التربوي الأردني ط1 عمان، دار الشروق، الأردن.
- العميرة، محمد حسن (2002) مبادئ الإدارة المدرسية، ط 3، دار المسيرة، عمان.
- العمري، ياسر صالح. (2021). درجة الرضا عن دور المشرف التربوي العام من وجهة نظر عناصر العملية التعليمية التعليمية في الأردن. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية، الأردن 502-525.
- عوذه، محمد (2020). جائحة فيروس كورونا (كوفيد-19) والاستعداد للتعليم الرقمي في الأردن، مدونات البنك الدولي، 21، ايار، واشنطن.
- عيدة، محمد (2007) المنظور المستقبلي للإشراف التربوي في الأردن في ضوء الواقع واتجاهاته المعاصرة في الدول المتقدمة. عمان: دار الفاروق. الأردن.
- عيده، محمد سليمان عبدالله (2003) واقع الإشراف التربوي في الأردن في ضوء الاتجاهات المعاصرة دراسة استطلاعية لواقعه وأهميته وأبعاده، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة عمان العربية، عمان، الأردن.
- عيسان، صالحه، وثابت العاني (2007). دور المشرف التربوي ومعيقات أدائه من وجهة نظر المشرفين التربويين في ضوء بعض المتغيرات في سلطنة عمان. رسالة الخليج العربي، سلطنة عمان
- الغرابي، هادي بن زيد بن برجس. (2019). دور المشرف التربوي في تدعيم النمط القيادي التحويلي للقادة وعلاقته بالتنمية المهنية للمعلم. المجلة العلمية لكلية التربية، مصر، 546-569.
- قاسم، امجد (2021) مفهوم الإشراف التربوي وأهميته، افاق علمية وتربوية، ٢٤، تشرين اول، مصر.
- القطابري، خالد محمد يحيى (2006)، مدى ممارسة مشرفي مادة التربية الإسلامية للمرحلة الثانوية في دولة قطر لأساليب الإشراف التربوي من وجهة نظر المعلمين، رسالة ماجستير، الجامعة الأردنية عمان، الأردن.

قيطة، نهلة والزيان، داليا. (2014). درجة ممارسة المشرفين التربويين لأساليب الإشراف التربوي في غزة من وجهة نظر المعلمين والمعلمات. مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية والنفسية، فلسطين.

الكلباني، يونس. (2016). مدى ممارسة المشرفين التربويين لبعض أنماط الإشراف التربوي في مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الوسطى بسلطنة عمان، رسالة ماجستير، قسم التربية الإنسانية. كلية العلوم والآداب. جامعة نزوي. سلطنة عمان.

مجدلاي، جمانا عيسى موسى (2011). أنموذج مقترح لتقييم أداء المعلم في المدرسة الأردنية، أطروحة دكتوراه غير منشورة، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن.

مجدلاي، جمانا عيسى موسى (2011). أنموذج مقترح لتقييم أداء المعلم في المدرسة الأردنية، أطروحة دكتوراه غير منشورة، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن

المعاينة، عبد العزيز (2007) الإدارة المدرسية في الفكر التربوي المعاصر. عمان: دار الحامد. الاردن.

منظمة اليونسكو للتربية والتعليم والثقافة هي منظمة تابعة للأمم المتحدة تأسست عام 1945. تهتم المنظمة بخمسة برامج أساسية هي التربية والتعليم، والعلوم الطبيعية، والعلوم الإنسانية والاجتماعية، والثقافة، والاتصالات والإعلام. وتدعم منظمة اليونسكو العديد من المشاريع كمحو الأمية والتدريب التقني وبرامج تأهيل وتدريب المعلمين، و

وزارة التربية والتعليم (2018). الخطة الإستراتيجية لوزارة التربية والتعليم (2018-2022). عمان، الاردن.

وزارة التربية والتعليم (2020). إدارة الإشراف والتدريب التربوي تقرير إنجازات التدريب في إدارة الإشراف والتدريب التربوي، مديرية الإشراف والإسناد التربوي، قسم عمليات وتنسيق البرامج، الاردن.

ثانياً: المراجع الأجنبية

- Abdulkareem، Rashid. (2001). Supervisory practices as perceived by teachers and supervisors in Riyadh schools، Saudi Arabia. (Unpublished dissertation). Athens، Ohio University
- Atwi، Jawdat. (2004). Educational Administration and Educational Supervision، Dar Al Shorouq. Amman. Jordan
- Hussein، Salama & Awadallah، Awadallah. (2006). Recent Trends in Educational Supervision. Dar Al Fikr. Amman.
- Khalil، Emad. (2012). Contemporary Educational Supervision. Faculty of Science، Zagazig University، Egypt.
- Ministry of Education. (2015). Guide to Educational Supervision. Ministry of Education Jordan، Amman، Jordan
- Nashwan، Taysir & Nashwan، Jamil. (2004). School Classroom Visits and Their Relation to The Trends of Science Teachers in The Basic Stage Towards Educational Supervision in Gaza Governorate. Al-Aqsa University، Journal، Humanities Series، 8(1)، 187-230