جامعة محمد بوضياف بالمسيلة

كلية العلوم الاجتماعية والانسانية

قسم: علم النفس

تخصص: ارشاد وتوجيه

مذكرة مكملة لنيل شهادة الليسانس

درجة تطبيق المشرف التربوي لمعايير الجودة الشاملة في التعليم الابتدائي من وجهة نظر المعلمين

إعداد الطالبة:

سعدية لعرابة
بركات شيماء
بن صالح شهرة

إشراف الأستاذة:

بليل عفاف

السنة الجامعية:2020/2019

بسم الله الرحمن الرحيم

تشكرات

قال الله تعالى: { من لم يشكر الناس لم يشكر الله }.

الشكر والحمد الكثير أولا وأخير لله وحده العلي القدير الذي وفقنا لإتمام هذا العمل.

كما نتقدم الشكر الجزيل والعرفان والجميل للأستاذة المشرفة " بليل عفاف "

لتقديمها لنا النصائح والتوجيهات الصائبة.

ولا يفوتنا أن نقدم تشكراتنا الخالصة إلى كل أساتذة كلية علم الاجتماع

وإلى كل من علمنا حرفا خلال مسيرتنا الدراسية.

إلى الوالدين الكريمين اللذين بذلا النفس والنفيس من أجل تربيتي وتعليمي

إلى جميع إخوتي وأخواتي... إلى كل الأصدقاء والزملاء...

إلى كل من وقفوا بجانبي...

مقدمة

مقدمة:

تحظى السياسة التعليمية في الوقت الراهن بحركة تطوير وتغيير شاملة تتناول مختلف جوانب العلمية التعليمية باعتبارها متطورة تربوية متكاملة ،ومتفاعلة لتحقيق التطوير في شتى عناصرها المختلفة وفي جميع المراحل التعليمية فيرتبط فكر الاعتماد التربوي ارتباطها وثيقا بمبادئ إدارة الجودة الشاملة والتي تبدو متداخلة في مضمونها ومخرجاتها كما يترابط أيضا فكر الاعتماد مع مفاهيم أخرى قد تبدو متوازنة معه كالاعتراف بالشهادات او تراخيص ويعتبر الاشراف التربوي احد العناصر الهامة في منظومة التربية فتنفيذ السياسة التعليمية يحتاج الى اشراف تربوي فعال يعمل على تحسينها ،وتوجيه الإمكانيات البشرية والمادية فيها وحسن استخدامها والاسهام في حل المشكلات التي تواجه تنفيذها بالصورة الموجودة كما يقع على الاشراف التربوي مسؤولية توجيه المعلمين وارشادهم اثناء قيامهم بالأعمال وذلك من اجل مواجهة التحديات والمستجدات الحديثة في المعرفة العلمية والتكنولوجية وتوظيفها في خدمة العلمية التعليمية وتحقيق أهدافها.

وتعد إدارة الجودة الشاملة من المفاهيم الإدارية الحديثة الأكثر انتشارا واستعمالا لتطوير أساليب العمل في مختلف مجالاته ولتحقيق أقصى درجة من الأهداف المنشودة للمؤسسة وتطوير أدائها وخدماتها وفقا لأغراض والمواصفات المطلوبة وبأفضل الطرق وبأقل جهد وكلفة ممكنين كي تحقق الجودة والتميز فيما تنتجه من سلع وما تقدمه من خدمات.

ولقد احتوت دراستنا على جانبين نظري وتطبيقي الجانب النظري احتوى على3فصول الفصل الأول الذي خصص للإطار العام للدراسة الذي تناولت فيه الإشكالية، فرضيات الدراسة، المفاهيم الإجرائية للدراسة، أهمية الدراسة، أهداف الدراسة، أسباب اختيار الموضوع، الدراسات السابقة.

الفصل الثاني تناولت فيه الإشراف التربوي، تمهيد تعريف الإشراف التربوي، تعريف المشرف التربوي، أهمية الإشراف التربوي، أهداف الإشراف التربوي، مميزات الإشراف التربوي، أنواع الإشراف التربوي، مهام الإشراف التربوي، العوامل المؤثرة في الإشراف التربوي، علاقة المشرف التربوي بالمعلمين، خلاصة.

أما الفصل الثالث تناولت فيه إدارة الجودة الشاملة في التعليم، تمهيد، تعريف إدارة الجودة الشاملة في التعليم، الحاجة الى إدارة الجودة الشاملة في التعليم، أهداف تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم، خطوات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم، محاور إدارة الجودة الشاملة في التعليم، معايير الجودة الشاملة في التعليم، مبررات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم، معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم، خلاصة الفصل.

أما الجانب التطبيقي فقد قمت بتقسيمه الى فصلين فصل تناولت فيه الإجراءات المنهجية للدراسة، المنهج، مجتمع الدراسة، العينة، أداة الدراسة، الخصائص السيكومترية للأداة، الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة.

أما الفصل الثاني خصص لعرض ومناقشة وتحليل النتائج الخاصة بالفرضية العامة والفرضيات الجزئية، ومن خلالها حاولت إعطاء بعض المقترحات والتوصيات في هذا الشأن، خاتمة، قائمة المراجع.

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

الإشكالية:

الإشراف التربوي من الأركان الرئيسية والفاعلة في النظام التعليمي لأنه يسهم في تشخيص العملية التعليمية التعلمية، من حيث مدخلات العمليات والمخرجات، ويعمل على تحسينه وتطويره وتلبية احتياجات ومتطلبات المجتمع للنهوض بمستوى العملية التعليمية بما يتلاءم مع التطورات الحديثة في المجالات التربوية. [الطعاني، 2005، ص13].

كما يعد عملية يعمل على تطوير مستوى أداء المعلمين، وتحقيق أهدافهم من خلال الإتصال المباشر وتحقيق حاجاتهم وحل مشكلاتهم وتزويدهم بالمستجدات التربوية وتقديم يد العون لهم مما ينعكس ايجابيا على نمو الطلاب [الحريري، 2006، ص13].

فيعتبر المعلم الركيزة الاساسية في العملية التربوية، فهو الميسر للتعليم والتعلم وتهيئة المواقف التعليمية التي تنمي مهارات التفكير العلمي، وهو الوسيط الحي في توصيل المعرفة ونقل التراث وثقافة المجتمع، وعليه يعول في بناء شخصية الطالب السوية والمتكاملة في جوانبها كاملة، وفي عصر التغيرات لايستطيع المعلم وحده مواكبة التغيرات والإلمام بالمستجدات والاطلاع على كل مستحدث وجديد، ولا يستطيع دائما التطور بجهده الذاتي فقط بل بحاجة الى من يساعده من قبل المؤسسة التربوية لتحسين ادائه والقيام بالمسؤولية الملقاة على عاتقه [غباين، 2004، ص3]

ويعد الإشراف التربوي اداة لتطوير البيئة التعليمية ووسيلة لتحسين مستوى الاداء التدريسي وذلك من خلال الادوار أو المهام التي يقوم بها المشرف التربوي كما بينت بعض الدراسات كدراسة [النخالة 2002]، التي اشارت الى ضرورة تحديد الادوار التي ينبغي أن يقوم بها المشرف التربوي للنمو المهني للمعلمين، ومدى ممارسة المشرف التربوي في هذه الادوار.

كما تناولت دراسة [أبو شاهين، 2011]، التي اشارت الى ضرورة تدريب المشرفين التربويين وتأهيلهم من أجل مساهمة بشكل فعال في رفع النمو المهني للمعلمين.

ونظرا للنجاحات التي حققتها ادراة الجودة الشاملة في المؤسسات الانتاجية والخدمية فقد رأى الكثير من الباحثين بأنه هناك امكانية لتطبيقها في المؤسسات التعليمية، حيث قاموا بعدة دراسات وأبحاث في هذا الشأن أكدوا من خلالها أن مبادئ ادارة الجودة الشاملة يمكن تطبيقها والاستفادة منها في المؤسسات التعليمية والتربوية ولكن المشكلة تكمن في الفهم الصحيح والتنفيذ الناجح لها بما تتضمنه من ركائز وآليات وأساليب فعند ماسئل" ادوارد ديمينغ"1990، أبو الجودة الشاملة كما يلقب في احدى اللقاءات الصحفية عن أسرار ادارة الجودة الشاملة أجاب ببساطة ووضوح قائلا: "لاشيء سوى أن ننفذها" هذا كل مافي الموضوع.

لهذا فقد شهد التعليم بشكل عام تحولا جذريا في أساليب التدريس وأنماط التعليم ومجالاته وقد أتى هذا التطور استجابة لجملة من التحديات التي واجهت التعليم والتي تمثلت عموما في تطور تقنيات التعليم وزيادة الإقبال عليه والإنفجار المعرفي الهائل ونمو صناعات جديدة أدت الى توجيه الإستثمار في مجالات المعرفة والبحث العلمي اضافة لاعتماد المنافسة الاقتصادية في الأسواق العالمية على مدى قدرة المعرفة البشرية عللا الانتاج.

من هنا فقد اصبح التعليم مطالبا أكثر من أي وقت مضى بالعمل على الاستثمار البشري بأقصى طاقة ممكنة وذلك من خلال تطوير المهارات البشرية اللازمة والقادرة على التعامل مع كافة المستجدات والمتغيرات التي يشهدها العالم المعاصر.

ان تطبيق منهج ادارة الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية يساهم بدرجة كبيرة في نجاح هذه المءسسات وفي تحقيق أهدافها بدون احداث هدر تربوي كما تساهم في تلبية رغبات الطلاب وأولياء الأمور والمجتمع وأعضاء هيئة التدريس بالاضافة الى تحسين طرق التدريس ووسائل التقويم وتصميم مناهج تربوية تلاءم عمليات التعلم وهذا يتطلب توفير الجهد والصبر على تحقيق النتائج بدون استعجال من كافة المستويات الادارية على اعتبار أن التعلم هو عملية مستمرة مدى الحياة ويتطلب أنماط قيادية ديمقراطية تؤمن

بمبدأ المشاركة والتعاون بين جميع المشاركين في العملية التعليمية ويسود بينهم التقدير والاحترام ويتمتعوا بروح معنوية عالية ودافعية نحو التغير للأفضل ولهذا أصبح من الضروري تعميم هذا النظام في المدارس كافة، حيث يساعد هذا التوجيه المؤسسة المدرسية بطريقة منهجية منظمة على احداث التغيرات المنشودة في دورة العمل المدرسي.

كما بينت بعض الدراسات كدراسة "نعمة عبد الرؤوف، 2005، التي هدفت الى وضع تصور مقترح اتوظيف مبادئ ادارة الجودة الشاملة في المدارس الثانوية، كما تناولت ايضا دراسة "مرداوي كمال وابن سيرود فاطمة الزهراء، 2010، جاءت هذه الدراسة للتعرف على مدى المام وتأييد مديري المؤسسات التعليمية الجزائرية لمبادئ ادارة الجودة الشاملة ومدى امكانية تطبيقها في التعليم.

وانطلاقا مما تقدم من طرح تأتي هذه الدراسة لمعرفة درجة تطبيق المشرف التربوي لمعايير الجودة الشاملة في التعليم الابتدائي من وجهة نظر المعلمين، وهذا ما أدى الى طرح التساؤل الرئيسي:

هل للإشراف التربوي دور في تحقيق الجودة الشاملة في التعليم الابتدائي من وجهة نظر المعلمين؟

التساؤلات الفرعية:

1- هل يساهم الإشراف التربوي في تحقيق جودة الإدارة المدرسية من وجهة نظر المعلمين في التعليم الابتدائي؟
2- هل يساهم الإشراف التربوي في تحقيق جودة المعلمين في التعليم الابتدائي؟
3- هل يساهم الإشراف التربوي في تحقيق جودة المتعلمين من وجهة نظر المعلمين في التعليم الابتدائي؟
4- هل يساهم الإشراف التربوي في تحقيق جودة المنهاج من وجهة نظر المعلمين في التعليم الابتدائي؟

الفرضية العامة:

للإشراف التربوي دور في تحقيق الجودة الشاملة في التعليم الابتدائي من وجهة نظر المعلمين.

الفرضيات الجزئية:

1-يساهم الإشراف التربوي في تحقيق جودة الادارة المدرسية من وجهة نظر المعلمين في التعليم الابتدائي.

2-يساهم الإشراف التربوي في تحقيق جودة المعلمين في التعليم الابتدائي.

3-يساهم الإشراف التربوي في تحقيق جودة المتعلمين من وجهة نظر المعلمين في التعليم الابتدائي.

4-يساهم الإشراف التربوي في تحقيق جودة المنهاج من وجهة نظر المعلمين في التعليم الابتدائي.

المفاهيم الاجرائية للدراسة:

الإشراف التربوي:

وهو عملية تعاونية لتطوير وتحسين العملية التعليمية، تتم بين المشرف والمعلم، ولا يمكن أن تثمر الا بهذا التعاون والتظافر الذي هدفته تطوير المعلم من خلال الأساليب الاشرافية التي يطرحها المشرف على المعلم لتحقيق أكبر قدر من الفائدة للعملية التربوية

الجودة الشاملة في التعليم:

تعرف الجودة الشاملة في التعليم بأنها جملة من الإجراءات والمعايير التي يتم اتخاذها لغايات أخذ المنتوج التعليمي نحو التقدم والتطور والتحسين.

كما يمكن ضم الخصائص والمواصفات المتوقع الحصول عليها من المنتوج التعليمي من خلال القيام بمجموعة من الأنشطة والعمليات باستخدام أدوات وأساليب تكمل بعضها البعض للحصول على النتائج المرجوة.

الادارة المدرسية:

هي عملية الاشراف اليومي من قبل مدير المدرسة على طبيعة سير التعليم المدرسي، وادارة البرامج التعليمية، والعمل على تحديد، وبناء غايات وأهداف، من أجل تعزيز قيم التعليم ورفع مستواه وتختلف المسؤوليات التي يتم تحديدها لمدير المدرسة حسب طبيعة المؤسسة التعليمية، وفي أغلب الأحيان يكون هذا المدير حلقة وصل مهمة بين الطلاب والمجتمعات المحلية.

المعلم:

هو الشخص المسؤول عن توزيع المعرفة، وعن تزويد الطلاب بيها، وتيسير المعلومة وتبسيطها لهم، ولا يقتصر دور المعلمين على تزويد الطلاب بالمعرفة بل هم قادة فكريون يخلقون فرصا للطلاب لترسيخ ما تعلموه وتطبيقهم في حياتهم العملية، وتعتبر مهنة التعليم من المهن المنتشرة بشكل كبير في العالم.

المتعلم:

وهو من يتلقى التعليم، فهو الهدف الأساسي الذي تقوم عليه عملية التعليم، وهو من يتلقى الخبرات والمعلومات بطريقة ما من المعلم وبذلك يتم تغيير في السلوك واكتساب لمهارات تمنحه القدرة على الدخول في المجتمع.

المنهاج:

هو جميع الخبرات [النشاطات أو الممارسات] المخططة التي توفرها المدرسة لمساعدة الطلبة على تحقيق النتاجات التعليمية المنشودة الى أفضل ما تسطيعه قدراتهم.

وهو كل دراسة أو نشاط أو خبرة يكتسبها أو يقوم بها المتعلم تحت اشراف المدرسة وتوجيهها سواء أداخل الصف كان أم خارجها.

أهمية الدراسة:

1-دراسة دور الإشراف التربوي في تحقيق الجودة الشاملة يعد نقطة الانطلاق لتطبيق الجودة في التعليم الابتدائي، ومن ثم تحسين العملية التعليمية.

2-ابراز دور المشرفين التربويون كقادة لهم أعمال تؤثر في جودة التعليم الابتدائي

3-تكمن أهمية الدراسة في كونها تبحث في موضوع يساهم في تطوير العملية التعليمية.

أهداف الدراسة:

1-الأسباب التي تدعو الى تطبيق الجودة الشاملة في التعليم الابتدائي.

2-دور الاشراف التربوي في تحقيق الجودة الشاملة في التعليم الابتدائي.

3-ابراز دور الجودة الشاملة في تطوير العملية التعليمية في التعليم الابتدائي.

أسباب اختيار الموضوع:

هناك عدة أسباب دعت الى اختيار هذا الموضوع وتمثلت في:

1-خدمة الموضوع الذي يزيد دراسته كميدان من ميادين تخصصنا.

2-ميولها الفكرية والتربوية في المجال اضافة الى أهمية الدراسة في حد ذاتها

3-توفر هذا الموضوع على شرط أساسي في الدراسات العلمية ألا وهو الجدة والحداثة حيث أننا لم نصادف الكثير ممن تناول موضوع الجودة الشاملة وربطها بالإشراف التربوي. [حسب اطلاع الباحث].

الدراسات السابقة:

دراسات سابقة تناولت الإشراف التربوي:

1-دراسة ثابت (1994): بعنوان "الإشراف التربوي الفعال" هدفت إلى التعرف على واقع الإشراف التربوي في دائرة التربية والتعليم التابعة لوكالة الغوث الدولية في محافظة غزة، من وجهة نظر كل من المشرفين التربويين ومديري المدارس.

منهج الدراسة: لقد اتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي.

2-در اسة حسن (1995): بعنوان " دور المشرفين التربويين في تحسين النمو المهني للمعلمين في مدارس وكالة غوث الدولية بالأردن".

هدفت الدراسة الى التعرف على دور المشرف التربوي في تحسين النمو المهني للمعلمين في مدارس وكالة غوث الدولية بالأردن. واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي في دراسته.

3-دراسة مصطفى (1997): بعنوان " دور المشرفين التربويين في تحسين أداء المعلمين حديثي التعيين في محافظة جرش".هدفت الدراسة على معرفة مدى قيام المشرفين التربويين في تحسين أداء المعلمين حديثي التعيين في محافظة جرش بالأردن. واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي.

دراسات سابقة تناولت ادارة الجودة الشاملة في التعليم:

1- دراسة حامد محمد علي (2007): تأتي هذه الدراسة لإقتراح معايير الجودة التعليمية في ضوء معايير بالدريج للجودة الشاملة في مدارس التعليم العام، حيث هدفت هذه الدراسة إلى معرفة درجة أهمية و إمكانية تطبيق المعايير المقترحة لتحقيق الجودة التعليمية بمدارس التعليم العام.

2- دراسة صباح سليم حمودة (2008): تأتي هذه الدراسة لمعرفة درجة تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المدارس من وجهة نظر المديرين.

3- دراسة فيصل عايد محمد (2010): جاءت هذه الدراسة لمعرفة درجة تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم و إذا ما كانت هناك علاقة بين هذا التطبيق و أداء المعلمين التعليمي من وجهة نظر المديرين.

التعليق على الدراسات السابقة:

من خلال عرض الدراسات السابقة وتحديد عناصرها الرئيسية يمكن رصد العديد من جوانب التشابه ولاختلاف من النقاط نلقي نظرة تحليلية على كل نوع من هذه الدراسات، ثم مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة من حيث أوجه التشابه والإختلاف وجوانب الاستفادة.

من حيث المنهج: لقد اتفقت دراستنا الحالية مع دراسات السابقة، حيث استخدوا المنهج الوصفي التحليلي.

من حيث العينة: لقد اختلفت الدراسات السابقة مع دراستنا الحالية فيما بينها من حيث نوع العينات وحجمها، حيث اعتمدت الدراسات السابقة على العينة القصدية، والتي اختلفت مع دراستنا الحالية، حيث اعتمدت على العينة العشوائية.

من حيث الأدوات: وظفت أغلب الدراسات السابقة الإستبيان كأداة لجمع البيانات والدراسة الحالية وتبنت أيضا الاستبيان كأداة لجمع البيانات من أفراد عينتها.

أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:

استفدنا من الدراسات السابقة في عدة أمور منها:

- الاستفادة من المنهجية العلمية في الدراسات السابقة.
- تحديد متغيرات الدراسة.
- اختيار منهج الدراسة وهو المنهج الوصفي التحليلي.
- اختيار أداة الدراسة وهو الاستبيان.
- التعرف على نوع المعالجات الإحصائية المناسبة للدراسة.

الفصل الثاني

الإشراف التربوي

تمهيد:

يسعى الإشراف التربوي لتحقيق أهداف النظام التربوي المتمثلة في الطالب والمعلم والمنهاج، حيث يلعب الإشراف التربوي دورا بارزا في تحسين العملية التعليمية التعلمية حتى تحقق أهم أهدافها وهو تحسين عملية التعلم والتعليم كما يعد عملية تعاونية انسانية يقوم بها أناس مؤهلون تأهيلا جيدا. وأن يكونوا على وعي بالأهداف التربوية.

1-تعريف الإشراف التربوي:

ان الإشراف التربوي كغيره من المفاهيم التربوية لا يمكن وصفه في تعريف جامع وشامل ولا يوجد تعريف واحد ومحدود.

1-1 **لغة: من** خلال الرجوع الى أصل كلمة اشراف، فقد ورد في لسان العرب ما يلي:

-شرف: أي صار ذا شرف وعلا في الدين أو الدنيا.

-أشرف الشيء: أي علا وارتفع وانتصب.

-المشرف: المكان الذي تشرف عليه وتعلو مشارف الأرض أعاليها.

-أشرف على الشيء: أي اطلع عليه من فوق. "**ابن منظور ،1968 ،ص 137**".

يتضح من خلال هذه التعريفات أن الإشراف التربوي لغة يعني الاطلاع على الشيء عن قرب وتوليه، والعلو الارتفاع بمعنى ارتفاع مكانة الشخص من الناحية الوظيفية.

1-2 الإشراف التربوي اصطلاحا:

لقد اختلفت آراء المربين حول تحديد ماهية الإشراف التربوي وذلك طبقا لاختلاف نظرتهم اليه ومدى فهمهم للإشراف ووظيفته الأمر الذي نتج عنه تعدد التعريفات التالية:

عرف زيدان محمد مصطفى بأنه:

هو خدمة تعاونية فنية تهدف الى دراسة الظروف التي تؤثر في عملية التربية والتعليم، والعمل على تحسين هذه الظروف بالطريقة التي تكفل لكل تلميذ أن ينمو مطردا وفق ما تهدف اليه التربية المنشودة. "**مصطفى 1973،ص 293**".

وعرف ثابت حكيم بأنه:

هو عمل يهدف الى تحسين المواقف التعليمية ويتسم بالنظام والإيجابية ويسعى الإشراف على ارشاد المعلمين وتوجيههم ومساعدتهم على النمو المهني في مجال عملهم لكي يزد ادو فهما لأهداف التربية والتعليم بوجه عام والمرحلة التي يعملون بها بشكل خاص وذلك قصد رفع مستوى الكفاءة العلمية التعليمية وتحقيق الغايات المرجوة منها. "**كامل 1983 ،ص14**".

وعرفه فرحان رشيد:

الإشراف التربوي هو أسلوب من التعامل التعاوني بين المشرف والمعلم من أجل الوصول الى غاية المقصودة وهي تطوير التعليم التعاوني ومعالجة النقائص ومعاونة المعلم على تحسين طرائقه التدريسية ومساعدته على خلق مواقف أفضل للتعليم. "**رشيد 1980 ،ص 73**".

وعرفه عرفات عبد العزيز:

الإشراف التربوي هو وسيلة التي يتم بها تقييم وتقدير جهد المعلم وفي العملية التعليمية من خلال ما يقوم به من أعمال متنوعة ذات صلة بمادة تخصصه وتهيئة الظروف المناسبة لأداء عمله بنجاح وذلك بهدف توجيه المعلم لإنتاج أحسن الأساليب

التدريس، وتشجيعه على ابتكار طرق جديدة لتحقيق أهداف مادته ومعاونة نموه العلمي وهو أيضا متابعة مستمرة لعمل المعلم والأنشطة التربوية. "**عبد العزيز ،1978 ،ص 79**".

ويعرفه آدمز Adams:

على أنه خدمة فنية تقوم على أساس التخطيط السليم الذي يهدف الى تصعيد أداء عملية التعليم والتعلم.

ويعرفه Jeffry and Richard:

أن الإشراف التربوي نشاط تربوي يهدف الى تحسين العملية التعليمية وتطوير عدة مخرجاتها.

نستخلص من خلال استعراضنا للتعريفات السابقة للإشراف التربوي، أنه تختلف تعاريف التربويون للإشراف وتبيين اتجاهاتهم ومفاهيمهم حسب نظراتهم اليه وفهمهم له والمامهم بجوانبه، وتحليلهم لإطاره ومضمونه فمنهم من يجعله عملية فنية تعاونية تهدف الى مساعد المعلم تحسين طرائقه التدريسية وهناك من جعله يستهدف تزويد التلاميذ في جميع المراحل بمستوى أفضل في مجال التربية والتعليم.

من خلال اطلاعنا على عديد من التعريفات توصلنا الى التعريف التالي:

الإشراف التربوي هو العملية التي يتم فيها تقويم وتطوير العملية التعليمية ومتابعة تنفيذ ما يتعلق بها لتحقيق الأهداف التربوية وما يشمله من عمليات تجري داخل المدرسة سواء كانت ادارية أو تدريبية أو تتعلق بأي نوع من الأنواع النشاط التربوي في المدرسة وخارجها والعلاقات والتفاعلات الموجودة فيما بينها، وتعتبر عملية الإشراف تنسيق الجهود وأعمال هيئات التدريس وذلك لتفادي التضارب والتكرار ولتلاقي اضاعة الوقت والجهد بقدر ممكن.

2-تعريف المشرف التربوي:

يكمن سر نجاح المشرف التربوي، في امتلاكه مهارات فكرية يمكنه من التعامل مع القضايا المطروحة للنقاش، بحكمة ولباقة وفطنة وصفاء وذهن، وفنية تساعده في استخدام الأساليب والطرائق والتقنيات الكفيلة بتحقيق مستوى عالي من الإنجاز وانسانية تكسبه القدرة على تحمل المسؤوليات، وتذليل الصعوبات والعقبات، التي تحول دون تحقيق الأهداف.

عرفه أنه:

هو مرب واع، ومتفهم، وذي بصيرة، وعضو في جماعة متكاملة، ينمي روح الفريق ويشجع العمل التشاركي، ويتقن مهارات الاتصال الفعال، ويحرص على بقاء قنواته مفتوحة في جميع الاتجاهات ويعمل على تحقيق الترابط والتنسيق المتكامل بين المعلمين ويفتح مجالات الحوار والنقاش الهادف معهم من أجل التأثير في سلوكا تهم واستشارة ما لديهم من أنماط التفكير المبدع ودفعهم الى الإنجاز المتميز، من خلال الإقناع والتأثير والتحفيز بعيدا عن التسلط والإجبار. **"أبو عابد ،2005 ،ص 181"**.

ومن خلال التعريف يتضح بأن المشرف يسعى دائما الى تسليحه بالمهارات والفنيات التي تساعده على مواجهة تحديات المستقبل ومتغيراته ويساعد العاملون على تنمية أعمالهم وتطويرها، وينمي أنماط التفكير الإبداعي وكل ذلك يهدف الى تحقيق أهداف تربوية.

وعرفه أنه:

هو الشخص الذي له القدرة على احداث التغير في العملية التعليمية عن طريق الممارسة. " **كامل ،1983 ،ص 14**".

ومن خلال التعريف يتضح أنه يؤمن بالتطوير والتغير في العملية التعليمية نحو الأفضل ويسعى الى احداث نقلة نوعية من الممارسات التعليمية التقليدية للممارسات التطويرية.

من هنا فان التعريف الإجرائي للمشرف التربوي هو: أنه قدوة حسنة للعاملين في أدائه وعمله وحكمته، ويحترم قدراتهم ويراعي مشاعرهم ويعلمهم كيف ينمو في أعمالهم ولديه القدرة على مواجهة التحديات والتعامل مع المستجدات والتكيف مع المتغيرات الطارئة ومواجهتها وادارتها بكفاية وفاعلية.

3-أهمية الإشراف التربوي والحاجة اليه :

ان الحالة التي عليها الإشراف التربوي الآن تؤكد على أهمية وصعوبة التخلي عنه وذلك أن تعقد العمل التربوي وتنوعه وتعدد مسؤولياته بحيث منحته هذه المسؤوليات أهمية متميزة بحيث اجتهدت كل دولة بتطوير العمل الإشرافي فيها وتم الاعتراف بأهمية الإشراف التربوي في النهوض بالعملية التربوية والتعليمية ويبدو ذلك مما يأتي:

- الإنسان بطبيعته يحتاج الى المساعدة والتعاون مع الآخرين ومن هنا تنبع حاجة المعلم للمشرف التربوي كونه مستشارا مشاركا، فضلا من أن عملية المشرف التربوي يكمل في كثير من جوانبه عمل المعلم وتيممه.

- تشير الملاحظة اليومية والخبرة الى أن المعلم المبتدأ يظل في حاجة ماسة الى التوجيه والمساعدة وذلك من أجل:

أ- التكيف مع البيئة المدرسية الجديدة بكل متطلباتها.

ب-تعرف على الصورة الكلية للمنهج الذي يدرسه، والأهداف المطلوبة منه تحقيقها.

ت-تعرف وسائل التقويم المناسبة وتبين أهمية التقويم المستمر في التدريس والتأكد من مدى تحقيق أهداف التدريس.

- وجود المعلم القديم الذي لم يتدرب على الاتجاهات المعاصرة والطرق الحديثة في التدريس يؤكد الحاجة الى عملية الإشراف وذلك لتوضيح فلسفة التطوير الأدائي ومبرراته وتقنياته.

- حاجة المتطورين والمبدعين من المعلمين الى مواكبة المستجدات والنهوض بقدراتهم وهو أمر يتطلب وجود مشرف تربوي يلبي حاجات هذه الفئة من المعلمين ليكونوا بمثابة المدربين لزملائهم والوسطاء الإشرافيين في مدارسهم. "**عايش ،2008 ،ص40-38**".

- يتضح مما تقدم أن الإشراف التربوي مهم جدا وضرورة لازمة للعملية التربوية فهو الذي يحدد الطرق ويرسمها، ويفتح السبل أمام المعلمين في الميدان من أجل بلوغ الغايات المنشودة، ونجاح عملية التعليم والتعلم أو فشلها يعتمد ذلك على وجود مشرف تربوي ناجح يقوم بتنفيذ مهام الإشراف التربوي ويعمل على تحقيق أهدافه وأغراضه.

4- أهداف الإشراف التربوي :

يسعى الإشراف التربوي نحو النهوض بالنظام التربوي عبر عملياته المتكاملة مع بعضها البعض ووظائفه المتعددة في خدمة المؤسسات التربوية يسعى الإشراف التربوي الى تحقيق جملة من الأهداف تتمثل في:

"يرى الخطيب مجموعة من الأهداف التالية ":

- تحسين عملية التعلم والتعليم وتطوير المناهج عن طرائق البحث والتجارب بالتعاون مع المدرسيين وعلى تطبيق أفضل الأساليب في تدريسيهم.

- مساعدة المعلمين على مواكبة كل جديد في تخصصهم في أساليب التعليم وفي توجيه الطلاب.

- تنمية المعلمين مهنيا أثناء انشغالهم بوظائفهم، ودفع المعلم للتعلق بها والإخلاص لها عن طريق غرس مبادئ المهنة وأصولها وترغيب المعلم في مهنته ومدرسته ولاسيما المعلم الجديد. "**الخطيب، والخطيب ،2003 ص 33-34**".

"ويضيف سمعان ومرسي مجموعة من أهداف الإشراف التربوي منها ":

- تقويم عمل المؤسسات التربوية وتقديم المقترحات البناءة لتحسينيها.
- تطوير النمو المهني للمعلمين وتحسين مستوى أدائهم وطرائق تدريسيهم. "**سمعان مرسي ،1975 ص 185**".

- تحديد الحريري أهداف الإشراف التربوي بما يلي:
- متابعة عمل المعلم داخل حجرة الدراسة وتقويم الأخطاء التي يقع فيها.
- اقتراح البرامج التدريبية للمعلمين الجدد الذين هم بحاجة لذلك بشأن رفع كفاءاتهم.
- مساعدة المعلم في تقديم خبراته على أرض الواقع وتسخيرها لخدمة المتعلمين. "**الحريري ،2006 ص 16**".

- وهناك من يذهب الى أهداف الإشراف التربوي فيما يلي:
- مساعدة المدرسين في اتباع أفضل الأساليب التربوية والاستفادة منها في التدريس واطلاعهم على كل جديد في مجال تخصصهم.
- تحديد حاجات المعلمين وتكوين علاقات انسانية طيبة بين أعضاء هيئة التدريس.
- احترام شخصية المعلم واحترام قدراته الخاصة ومساعدته في تحديد مشكلاته وتحليلها واقتراح الحلول المناسبة لها.
- العمل على تنظيم البيئة التربوية وتنسيق البرامج التعليمية لتحسين العملية التدريسية."**مرزيق، 2008 ص 46**".

وبناء على مما سبق يتضح أن الإشراف التربوي يهدف الى تحسين عملية التعلم والتعليم من خلال تحسين جميع العوامل المؤثرة عليها ومعالجة الصعوبات التي تواجهها ولتطوير العملية التعليمية ينبغي اشراك المعلمين للعمل مع المشرفين في تطوير الأهداف التربوية لتعزيز التناسق والتعاون فيما بينهم لتحقيق توقعات النظام التربوي.

5-مميزات الإشراف التربوي الحديث :

- يتميز الإشراف التربوي الحديث بعدد من المميزات الهامة فيما يلي:

- يشمل الإشراف التربوي جميع عناصر العملية التربوية من معلم ومتعلم ومناهج وأساليب وبيئة ويعمل على تحسينها والارتفاع بمستواها وتعبيرها في الاتجاه المرغوب.

- يبنى الإشراف التربوي على احترام سائر العاملين التربويون وتقليل الفوارق الفردية بينهم وتسجيل آرائهم ومبادرتهم وتأكيد العمل الجماعي التشاركي فيما بينهم.

- يستمد المشرف التربوي في عملية الإشراف التربوي سلطته ومكانته وتأثيرها في المدارس والمعلمين من قوة أفكاره وموضوعياتها ومن مهارته الفنية المهنية ومن معلوماته المتجددة وخبرته المتطورة.

- يقوم المفهوم الحديث للإشراف التربوي على أن تقويم عناصر الموقف التعليمي ليس هدفا في ذاته وانما هو وسيلة لتحسين مستوى الأداء والارتفاع بمستواه.

- يتميز أيضا بصفة الإيجابية والعمق الذين يعتمدان على نموذج التواصل المفتوح في حواريين المشرفين والمعلمين وتفاعلهم الذي يؤدي على تغيير سلوك المعلمين التعليمي الصفي. "**عدس آخرون، ص 103 -104**".

- ويذكر البستان وآخرون أن الإشراف التربوي مهم جدا وخاصة بالنسبة للمعلين وذلك لأسباب التالية:

- أثبتت الملاحظة اليومية والخبرة أن المعلم المبتدئ مهما كانت صفاته الشخصية واستعداده وتدريبه يضل بحاجة ماسة على التوجيه والمساعدة من أجل التكيف مع الجو المدرسي الجديد وتقبل العمل بجميع أبعاده ومسؤولياته.

- الإشراف التربوي ضروري أيضا للمعلم القديم الذي لم يتدرب على الاتجاهات المعاصرة والطرق الحديثة في التدريس.

- حتى المعلم المتميز يحتاج أحيانا للتوجيه والإرشاد لا سيما عند تطبيق أفكار جديدة.

- ارتباط العملية التربوية ارتباطا وثيقا بالمجتمع والحفاظ عليها. **"بستان وآخرون ، 2003 ص 344"**.

يتضح مما تقدم أن الإشراف التربوي يتميز بأنه العملية القيادية الديمقراطية التعاونية، بحيث يفتح مجال للحوار بين المشرفين والمدرسيين وتفاعلهم الذي يؤدي الى تطوير العملية التعليمية وتحسين مستوى الأداء واتقائه.

5-أنواع الإشراف التربوي :

لقد كان من نتيجة التطورات التي تمت في ميدان الإشراف التربوي ظهور أنواع متعددة تهدف جميعها الى خدمة العملية التربوية وتقديم العون والمساعدة للعاملين في مجال التعليم ويرى خطيب وآخرون أن أنواع الإشراف التربوي تم وفق لمجالي العلاقات الإنسانية والغايات والوسائل تتمثل في:

6-1 مجال الغايات والوسائل :

أ- الإشراف العلمي:

يعتمد الإشراف العلمي على القياس الموضوعي للنشاطات والممارسات والفعاليات التي تؤدي في المدرسة .بدل اعتماد الرأي الشخصي في الحكم أو اصدار القرارات يؤدي هذا النوع من الإشراف التربوي الى استشارة المعلمين وتحفيزهم عن طريق قيامهم بالبحوث والدراسات والتجارب في مجال الدراسات المهنية لتحديد فاعلية الطرائق التدريسية والوسائل التعليمية المستخدمة في التدريس وهذا بدوره يؤدي الى تحسين أساليب التدريس وطرائقه بما يضمن الارتقاء بمستواه وتحسينه ان العوامل المحددة لا تستخدم الإشراف العلمي والصعوبات التي تواجه تطبيقه لا تعني بالضرورة عدم اللجوء الى استخدام الأساليب العلمية في عملية الإشراف التربوي ."**البدري 2001، ص 105.**"

نجد أنه يستخدم هذا النمط الإشرافي لتحسين أساليب التدريس وطرائقه من خلال اجراء بحوث علمية وتجارب لتحديد فعالية وصحة الطرق والوسائل المستخدمة في التدريس.

ب- الإشراف الوقائي:

يستفيد من هذا النمط المشرفين التربويون الذين تربوا في الميدان التربوي كمعلمين متميزين واكتسبوا خبرات طويلة ومتنوعة تساعدهم على توقع الصعوبات التي قد تواجه المعلمين المستجدين، فيعمل المشرف المبدع معهم على اجتنابها بتوظيف أساليب تناسب المواقف المتوقع الحصول مشاكل فيها فيتمكن المعلم من التغلب عليها في حال وقوعها."**طافش ،2004 ص 86.**"

مهمة المشرف التربوي في التنبؤ بالصعوبات والعوائق وأن يعمل تلافيها والتقليل من آثارها الضارة أن يأخذ بيد المعلم أن يساعد على تقييم نفسه ومواجهة الصعوبات والتغلب عليها ذاتيا.

وهنا لابد الإشارة الى خير ما يفعله المشرف التربوي هو العمل على:

- أن يغرس في نفوس المعلمين بعض المبادئ التربوية تعينهم أن يتلاقوا الوقوع فيما يمكن أن يعترضهم من متاعب.
- أن يقيم بينهم وبينه جسورا على الثقة والمحبة بحيث تزول الشكوك وترسخ الطمأنينة في نفوسهم."**مريزيق ، 2008 ص 21.**"

ت – الإشراف التصحيحي:

يسمى هذا النوع من الإشراف الى تصحيح خطأ المعلم ذلك أن الإنسان معرض للخطأ ولذلك لابد من اصلاح الخطأ في الوقت المناسب حتى ينعكس على الطلاب وسلوكهم في المستقبل الا أن الاتجاه العام في الإشراف التربوي نبذ تدخل المشرف

التربوي في الحصة حتي لا يؤثر على شخصية، طلبا لإصلاح الخطأ فيما بعد وينبغي على المشرف ألا يتدخل في حصة المعلم وأن يتجاوز عن الأخطاء التي يقع فيها الا اذا كان الخطأ جسميا يستدعي الإصلاح ويصرف الطلاب عن تحقيق الأهداف التربوية ، أو الخطأ الذي يؤثر تأثيرا سيئا على شخصياتهم .وفي هذه الحالة لابد من أن يستأذن المشرف من المعلم ،ويناقش الطلاب في المادة ليصحح الخطأ الفادح بلباقة دون احراج المعلم ،أو الإساءة اليه على أن يحرص المشرف التربوي على تعزيز الثقة بالمعلم ."**الخطيب والخطيب ،2003 ص182.**"

ث – الإشراف الإبداعي:

يشتمل الإشراف الإبداعي على عناصر الإشراف الديمقراطي والإشراف العلمي، ويتميز بكونه يهي ء الفرص المناسبة لتنمية المهارات والقدرات الإبداعية لكل معلم ولكل طالب في النظام التربوي وذلك عن طريق التشجيع والتوجيه المهني اللذين يقوم بها خبير مختص له الكفاءة والمؤهلات الذي تمكنه القيام بمهمته ولهذا يتطلب توفر مجموعة من الصفات في المشرف التربوي الذي يستخدم هذا النوع من الإشراف أهمها ما يلي:

- مرونة التفكير
- الصبر واللباقة
- الثقة بقدرته المهنية وتواضعه
- الرغبة في التعلم من الآخرين والاستفادة من تجاربهم وخبراتهم
- الرؤية الواضحة للأهداف التربوية والسير في آية طريقة توصل اليها سواء رسمها هو أم رسمها غيره." **البدري ، 2001 ص 30** ".

ج – الإشراف البنائي:

يسهم الإشراف البنائي في استمرار التجديد والتطوير والتحديث في الممارسات والأساليب الإشرافية بغية تحسين السلوك التدريسي للمعلم وتجنب المواقف السلبية،

ويتحقق ذلك من مساعدة المعلمين على النمو المهني وتطوير مهاراتهم واقتراح أساليب تدريسية حديثة وفيدة لتحل محل الأساليب التقليدية غير المحببة والاهتمام بحاجات المعلمين ومحاولة تلبيتها.

ويمكن تلخيص مهمة الإشراف البنائي في النقاط التالية:

- استخدام أفضل الإمكانات المدرسية والبيئية في خدمة التدريس
- العمل على تشجيع النشاطات الإيجابية وتطوير ممارسات القدامى
- اشراك المعلمين في رؤية ما يجب أن يكون عليه التدريس الجيد
- تشجيع النمو المهني للمعلمين واثارة روح المنافسة الشريفة بينهم "**مريزيق ،2008 ص 24**".

6-2 مجال العلاقات الإنسانية :

أ – الإشراف الديمقراطي:

هذا هو النمط الإشرافي البناء الذي نادى به وتشجيع المشرفيين على تبنيه وذلك للأسباب الآتية:

- المشرف التربوي الديمقراطي يشرك المعلمين معه في التخطيط للبرنامج الإشرافي في عملية تقويم النتائج فيقبلون على العمل بحماس لأنهم شركاء فيه.
- أن يعتبر نفسه واحد من فريق العمل فيشارك معهم في العمل يدا بيد، ويقدم لهم النصائح والحوافز التي تشجعهم على التجديد والابتكار.
- ألا ينفرد برأيه بل يسمح بحرية المناقشة.
- أن يراعي الفردية بين المعلمين.
- أن يحرص على التواصل، وعلى تنمية العلاقات الإنسانية بين جميع المشاركين في العملية التعليمية التعلمية.

- أن يستخدم سلطته الوظيفية في المواقف التي تستدعي ذلك أن يعدل دون تعسف."**طافش، ص 84 -85.**"

ب – الإشراف القيادي:

يعد مفهوم الإشراف القيادي من المفاهيم الجديدة المعاصرة الذي حظي في السنوات الأخيرة بقبول كبير من جانب المختصين والمهتمين في مجال الإشراف التربوي، ان هذا النوع من الإشراف التربوي يشجع على الاستقلال الفكري ويعني بالنشاط التعاوني في تطوير البرامج وتحديد السياسات وحل المشاكل بحيث يأخذ شخص دورة لتحقيق ما فيه خدمة المصلحة العامة فضلا عن تشجيعه التعاون بين المشرفين والمعلمين وبين المعلمين أنفسهم وبين المشرفين ومديري المدارس كما يشجع بذل الجهد لتطوير الإمكانيات والقدرات للعاملين على مستوى المدرسة.

لقد أوضح بعض الباحثين [لورانس وجوردن] خصائص الإشراف القيادي بما يلي:

- يبحث الإشراف القيادي على حقائق جديدة ويسير جنبا الى جنب مع الحركات التقديمية في التربية ويذهب الى ما وراء مشكلات التربية فيحاول فهم مشكلات المجتمع الذي تنشأ فيه التربية.
- يعمل جميع العاملين في حقل الإشراف القيادي لتحقيق أهداف مشتركة وذلك بقيام كل مشرف يبذل الجهود المطلوبة لتحقيق الأهداف المتفق عليها ويقع زملاء المشرفين بإعادة النظر في العمل الذي يؤديه.
- يساعد هذا النوع من الإشراف المعلمين الى معرفة وسائل التدريس كالمقررات الدراسية والاختبارات المقننة والكتب المواد التعليمية والعمل على تحسينها مع التأكد على الربط بين الناحيتين النظرية والعملية بغية تحقيق فاعلية العملية التربوية في بلوغ أهدافها. **"البدري ، 2001 ص 31-32"**.

نجد أن للإشراف التربوي أنواع مختلفة وتحتوي هذه الأنواع على مميزات وخصائص تهدف الى تحسين وتطوير العملية التربوية وأهدافها.

7- أساليب الإشراف التربوي :

توجد عدة أسالب في الإشراف التربوي تعتمد على التفاعل الإيجابي بين المشرف التربوي والمدرس ويتفق عدد من الباحثين في تصنيفهم لأساليب أولوية العملية التعليمية ومدى ملاءمتها للمرحلة التعليمية التي يتم فيها الاستفادة من النشاطات الإشرافية وفيما يلي عرض لأهم أساليب الإشراف الجماعية والفردية.

7-1 الأساليب الفردية في الإشراف التربوي :

من أهم هذه الأساليب الزيارات الصفية والاجتماعات الفردية.

7-1-1 الزيارة الصفية وأنواعها : تعرف بأنها احدى الأساليب الإشرافية التربوية الفعالة التي تمنح المشرف التربوي الفرصة ليرى طبيعة سير عمليتي التعليم والتعلم وليرى التحديات التي تواجه المعلمين في تدريسهم والاطلاع على الطرق والأساليب المستخدمة في تعليم التلاميذ واكتشاف المهارات والقدرات والمواهب التي يتميز بها المعلمون للاستفادة منها وتنمية جوانب القصور وتحديد نوعية العون التربوي الذي يحتاجه المعلم لتحسين مخرجات التعليم. "**البدري ، 2004 ص 109.**"

أ – الزيارة المرسومة:

وهي زيارة يكون متفق عليها بين القائم بالإشراف التربوي والمعلم وتتميز بأنها تعطي القائم بالإشراف صورة واضحة عن امكانيات المعلمين وطاقاتهم وبالتالي يستطيع أن يضع برنامجه الإشرافي في صورته النهائية محددا فيه ما ينبغي التركيز عليه وما ينال أكبر قدر من العناية وما يحتاج الى مجهود خاص في ضوء الواقع الذي شاهده بنفسه.

ت – الزيارة التي يطلبها المعلم:

وتتم الزيارة بناء على طلب المعلم لزيارته من قبل المشرف التربوي ليطلعه على تجريب طرق جديدة أو استخدام وسائل جديدة أو من أجل مساعدته في حل الصعوبات

أو مشكلات يعاني منها داخل الفصل ان هذا النوع من الزيارات يتيح الفرصة للمشرف ليوطد علاقاته بالمدرسين ويحقق الهدف من الإشراف والممثل في التعاون مع المدرس من أجل خلق موقف تعليمي أفضل لتحقيق الأهداف المرجوة." **حسن وآخرون ، 2006 ص 50.**"

7-1-2 الاجتماعات الفردية وشروطها :

الاجتماعات الفردية التي تعقب زيارة الفصول والتي يتم خلالها التفاعل القائم بين الإشراف التربوي وبين المعلم، بحيث بعد الزيارة الصفية تتم لقاءات فردية وتكمن أهمية هذه اللقاءات أنها تجدد الإيجابيات والسلبيات التي تم ملاحظتها خلال الزيارات الصفية وكذلك اتاحة الفرصة لمناقشة العملية التعليمية

ومن شروطها:

- أن يعتبر المشرف التربوي نفسه مشاركا في هذا الاجتماع وليس ملقنا للمعلومات.
- أن يكون موضوعيا في نقاشه.
- يفضل أن يعقد الاجتماع في أقرب وقت ممكن بعد انتهاء الدرس ومدة الاجتماع يجب أن تكون ملائمة لدراسة الموقف التعليمي وتقويمه. "**حسن وآخرون ،2006 ص 60-61.**"

7-2 الأساليب الجماعية في الإشراف التربوي :

وهي تتجلى في أشكال عديدة أهمها الدروس النموذجية، الندوات، الأسلوب التشاركي في الصف.

7-2-1 الدروس النموذجية :

هي نشاط علمي يقوم به المشرف أو أحد المعلمين المتميزين داخل الصف من الصفوف الدراسية، وبحضور عدد من المعلمين وذلك لمعرفة مدى ملائمة الأفكار النظرية المطروحة للتطبيق العلمي في الميدان أو التجريب بطريقة تعلمية لمعرفة مدى

فعاليتها أو شرح أساليب تقنية فنية أو استخدام وسائل تعليمية حديثة أو توضيح فكرة."**جودت عزت ،2004 ص 89.**"

7-2-2 الاجتماعات واللقاءات [الندوات الخارجية] :

وهي عرض عدد من القادة التربويون لقضية أو موضوع معين، ثم فتح بعد ذلك المناقشات الهادفة للحاضرين وهناك من يرى أنها عملية تكوين تتم في وقت معين تهدف الى تقديم المعلومات المتعلقة بالممارسة العلمية للمتكون وهي تركي في الوقت نفسه الى اكتساب مهارات وتقنيات العمل لها علاقة مباشرة بمتطلبات المهنة.

7-2-3 الأسلوب التشاركي في الإشراف :

الإشراف في المجموعة يقدم فرصة للمرشدين، أن يحسوا بالدعم الحميم أقسام الخبرات العامة أوحل المهام المعقدة وتعلم سلوكيات جديدة والاشتراك في تدريب قلب الإشراف التعاوني [التشاركي] هو التفاعل بين الخاضعين للإشراف ومن منظور العلاقات فان الإشراف التشاركي يوفر مناخا يتعلم فيه الخاضع للإشراف ويتفاعل مع أقرانه بطريقة تشجع المسؤولية الذاتية وزيارة التعاطف بين المشرف والخاضع للإشراف ز

أ- المتطلبات الواجب توفرها في المشرف:

- المشرف التربوي في إطار النوع من الإشراف التشاركي يمتلك عدة كفاءات منها:
- كفاءة القيادة التربوية بحيث تكون قادرة على تشخيص المواقف وتحديد أبعاد المشكلة وحجمها ومن ثم اصدار القرار المناسب في الوقت المناسب.
- كفاءة الدراسة التحليلية للمناهج الدراسية التي يتولى الإشراف عليها.
- كفاءة الإرشاد للكشف عما هو غامض في تفسير الظواهر ونقل الصورة الى المعلمين

ب-مميزات الإشراف التشاركي تتمثل في:

- يتسم بالتشاركية العلمية والتعمق في تناول القضايا التربوية.
- يقوم على التواصل والحوار المفتوح بين المعلم والمشرف.

- يحسن اتجاه المعلم نحو الإشراف التربوي.
- تلبية حاجات المعلمين ومعالجة مشكلاتهم بطريقة البحث الإجرائي التعاوني." **حسن آخرون ،2006 ص 55.**"

يتبين أن أساليب الإشراف التربوي هي مجموعة من النشطات يقوم بها المشرف التربوي والمعلم ومدير المدرسة وذلك من أجل تحقيق الأهداف التربوية المنشودة وبالتالي تكون هذه النشاطات في إطار تعاوني مرتبط بطبيعة الموقف التعليمي.

8- مهام الإشراف التربوي :

على ضوء التطورات التي حدثت في هذا المجال التربوي الهام في النظم التربوية الحديثة يمكن اجمال مهام وواجبات المشرف فيما يلي:

8-1 الإسهام في تطوير المناهج :

تتعدد الأدوار والمسؤوليات في عملية تطوير المناهج حيث تعتبر هذه العملية متسلسلة تسلسل الوظائف التربوية ويعني بها مجموعات مختلفة من العاملين في النظام التربوي:

- تسير بالعمل عبر مراحله المختلفة بينما يقوم كل منهم بدور مختلف على الآخر ويكون دور المشرف التربوي في تطوير المناهج دورا تشاركيا مع المعلمين والمتخصصين في المساقات المختلفة."**مريزيق ،2008 ص 29.**"

8-2 تحسين الموقف التعليمي التعلمي:

يعد الإشراف التربوي نظام سلوكيا مصمما للتفاعل مع النظام التدريسي من أجل تحقيق الهدف السلوكي لهذا النظام كما يعد أحد الأبعاد المهنية للتدريس ويهدف على تطوير فعالية التعليم والتعلم من أجل تحسينها وتطويرها بمعناها الشامل والمستمر." **أبو ملوح والعمري ،2002 ص 77.**"

3-8 النمو المهني للمعلمين :

يسعى الإشراف التربوي الحديث على مراعاة حاجات المعلمين في ظل المتغيرات السريعة في مجالات الحياة المختلفة بشكل عام وفي ميدان التربية، ومن هنا تبرز الحاجة الى النمو المهني للمعلم، كما يبرز دور المشرف التربوي في تشجيع المعلمين على مواكبة التطورات والاهتمام بالمستجدات في التربية الحديثة.

" **مريزيق ،2008 ص 30 – 29.**"

ان البرنامج الإشرافي الناجح يقوم على أساس مراعاة حاجات المعلمين، ومشكلاتهم حيث ان الهدف من النمو المهني للمعلمين هو مساعدتهم على مواجهة المشكلات والصعوبات التي تعترضهم وتوفير أفضل الظروف التي يستطيع المعلمون من خلالها أداء مهماتهم التعليمية في أمن واطمئنان." **صيام 2007 ص 63.**"

4-8 تحسين الظروف للبيئة المدرسية والصفية :

يحرص المشرف التربوي مع المدير والمعلمين أن تكون البيئة التعليمية بيئة مناسبة للتعلم فتسعى الى تحقيق مجموعة من الأعمال الضرورية لتحسين تلك البيئة التعليمية.

كما ذكر الوقفي مجموعة من الأعمال كالآتي:

- تؤدي المدرسة وظائفها كمؤسسة ديمقراطية تأخذ القرارات الأساسية فيها أسلوب تشاركي.
- تأخذ التربية فهما وممارسة كعملية تطويرية لا كعملية انتاجية محددة.
- تيسر للمعلمين نقل مشكلاتهم وحاجاتهم للمدير دون معيقات.
- يقوم المدير والمشرف بزيارة متكررة للاطلاع على البرنامج التربوي المطبق.

" **الوقفي ،1990 ص 37 – 38.**"

8-5 الاهتمام بالمعلمين المستجدين في التدريس :

من مهام المشرف التربوي الرئيسية التعامل مع المعلم الجديد بأسلوب يساعده على التكيف مع البيئة الجديدة التي انخرط فيها، ويساعده في مواجهة التحديات والسيطرة على المواقف المختلفة وكذلك السيطرة على المشكلات التي قد تواجهه.

8-6 تقييم العملية التعليمية :

ان الإشراف التربوي وبحكم العلاقة المباشرة بالعملية التعليمية مسؤول عن تقييم جوانب هذه العملية، ولا تقتصر عملية التقييم التي يقوم بها الإشراف التربوي على بيان مقدرة المؤسسة التربوية على تحقيق أهدافها فحسب بل هي عملية متكاملة تشمل كل جانب من هذه المؤسسة كما لا تقتصر على اصدار حكم عابر بل هي اعطاء قرار زمني بناء على دراسة متعمقة للمجال المراد تقييمه."**مريزيق، 2008 ص 30 -31.**"

ومن خلال هذا يتضح لنا أن مهام المشرف التربوي، أهم شيء هو طريقة تعامله مع المعلمين الجدد، الذين لا يملكون خبرة تدريسية، فهذا الأمر يلعب دورا هاما في مستقبل المعلمين المهني ويكون ذلك من خلال تنظيم دورات تدريبية للمعلمين أو عقد المؤتمرات التربوية المتخصصة التي من شأنها أن تفتح مجالا واسعا أمام المعلمين للاطلاع على كل جديد وبالتالي يتم التعرف على امكانيات المعلم وجوانب القوة والضعف لديه، لتطوير جوانب القوة وتنميتها ومعالجة جوانب الضعف من أجل تحقيق أهداف النظام التربوي.

9- العوامل المؤثرة على الإشراف التربوي :

للإشراف التربوي عدة عوامل مؤثرة تتمثل فيما يلي:

أ- مجال الإشراف:

ويقصد به الهيئة التي فيها عملية الإشراف وتتمثل في الإشراف والعاملين والأجهزة التعليمية ومكان الدراسة وما يتصف به من مساحات وفضاءات ومواد وتجهيزات خاصة

بالإدارة والهيئة التدريسية والفنيين والطلبة ودرجة توفر هذه المكونات وايجابياتها أو سلبياتها والتي تؤثر على الإشراف والتنفيذ في النتائج النهائية.

ب-المشرف:

هو الأداة الأساسية لعملية الإشراف التربوي لأنه هو الذي يخطط وينفذ عملية الإشراف كما أنه يوجه نتائج الإشراف فاذا اتصف بالمواصفات الجيدة نجحت عملية الإشراف وحققت الغرض منها.

ت-المدرس:

وهو موضوع ومادة الإشراف فاذا اهتم المدرس بعملية الإشراف وشعر بأهميتها واهتم التلاميذ والمشرف فان عملية الإشراف تتقدم وتنجح وإذا اتصف بالسلبية والمقاومة اتجاه الإشراف والمشرف لم يحقق الغرض من الإشراف.

ث-الإدارة المدرسية:

تؤثر الإدارة المدرسية على الإشراف بميولها وتعاونها معه كذلك مدى استجابتها بتوفير ما يحتاجه من تسهيلات وخدمات.

ج- أساليب الإشراف:

ان الأساليب التي يستخدمها المشرف في توجيه القادة تختلف عن الأساليب التقليدية في التعليم لأنها مستوحاة من طبيعة الظروف العملية التي تجعل من العمل نفسه مدرسة يتعلم فيها جميع المشتركين في هذا العمل. "**البدري ، 2001 ص 34.**"

10- علاقة المشرف التربوي بالمدرسين :

ان المبادئ التي تحكم العلاقة بين المشرف وبين المدرسين، هي التي تحكم علاقة كل قائد ديمقراطي بمن يعملون معه، ويوطد صلاته بالعاملين معه، ومن ثم يضمن اخلاصهم في عملهم وهنا نذكر أهم المبادئ التي تحكم العلاقة بين المشرف والمدرسين فيما يلي:

- المشرف عمله الإرشاد والتوجيه، الا أن هذا ينبغي ألا يغريه بالتعالي على المدرسين ومحاولة السيطرة عليهم، يجب أن يعاملهم على أنهم مواطنون لهم نفس الحقوق التي له، وعليهم نفس الواجبات.
- يجب أن يثبت في ذهن المشرف التربوي دائما، وفي جميع الأوقات ان الروح المعنوية العالية في صفوف الدرسين ضرورية جدا وأن من واجبه العمل على توفير الشعور بالأمن وعدم زعزعة الثقة في نفوسهم وفي قدراتهم المهنية.
- يجب أن يبذل المشرف كل ما يستطيع من جهد، في معاونة المدرسين على التغلب على الصعوبات التي تعترض طريقهم، وفي توخي وقوع هذه الصعوبات والتنبؤ بحدوثها في ضوء الحالات المماثلة التي حدثت من قبل وفي الاحتياط حت لا تتكرر.
- يجب أن يعمل المشرف التربوي على توفير كل ما يستطيع من أسباب الراحة الشخصية والنفسية للمدرسين أن يهتم بهندامهم ويحسن العلاقات مع بعضهم البعض.
- يجب أن يراعي المشرف استخدام أبسط الوسائل وأسهلها، وأن يجعل في امكان المدرس وفي متناوله أن يحقق لتلاميذ الأهداف المرغوب فيها.
- يجب أن يتمسك المشرف التربوي بالموضوعية، في تقويم نفسه، تقويم المدرسين وفي الحكم على الأساليب التي اتبعوها، والنتائج التي حققوها." **الأسدي وآخرون ، 2007 ص 43-46**."

خلاصة الفصل:

لموضوع الإشراف التربوي أهمية كبيرة في العملية التعليمية وذلك بفضل المجهود الذي يبذله المشرفين وكل هذا من أجل تحقيق أهداف النظام التربوي.

وللإشراف التربوي عدة أنواع منها الإشراف الديمقراطي ،القيادي ،العلمي ،الوقائي ،التصحيحي ،الإبداعي ،ويتميز بأنه يقلل الفروق الفردية بين سائر العاملين التربويون ويسعي الى تحسين مستوى أدائهم وتطوير وتنويع طرق التدريس ،وكل هذه الأمور مجتمعة جعلت الحاجة للإشراف أمرا هاما ،فان الإنسان بطبيعته يحتاج الى مساعدة من هنا تتبع حاجة المعلم لمن يتابع عمله ويقوم بتوجيه بشكل مستمر ،بحيث يسعى الإشراف الى تحقيق مجموعة من الأهداف تتمثل في مساعدة المعلمين على اتباع أفضل الأساليب التربوية والاستفادة منها في التدريس ومن مهامه الإشراف على المواقف التعليمية وتنظيم البيئة التدريسية ويسعى لتطوير أداء المعلمين مهنيا وعلميا.

ان الدور الذي يقوم به المشرف هاما وعليه فيجب أن تتوفر لدى المشرف مجموعة من الخصائص حيث تساعده في نجاح العملية الاشرافية، يجب أن يتمتع بالقدرة على الابتكار ومهارات في التخطيط والتنظيم وقيامه بالعديد من الممارسات كالزيارات الصفية، والتنسيق بين مختلف العمليات التربوية، وبالتالي بأن تكون العلاقة التي تربط بالمعلمين علاقة الزملاء في المهنة ويعمل دائما وباستمرار على تقوية روابط العلاقات المهنية والاجتماعية بين العاملين في مهنة التدريس.

الفصل الثالث

ادارة الجودة الشاملة في التعليم

تمهيد:

ان النجاح الهائل الذي حققه تطبيق منهج الجودة الشاملة في مختلف المؤسسات الانتاجية والخدمية في الدول المتقدمة وبعد أن أثبتت جدواه في ادارة هذه المؤسسات وتحسين منتجاتها وخدماتها وتحقيق رضا المستفيدين منها ،أدى الى الاهتمام بتطبيقه كأسلوب اداري متميز في المؤسسات التعليمية ،وهذا ما دفع بالكثير من الباحثين الى دراسة مدى امكانية الاستفادة منه في المؤسسات التعليمية حيث قاموا بعدة دراسات في هذا الشأن أكدوا من خلالها أن مبادئ ادارة الجودة الشاملة يمكن تطبيقها والاستفادة منها في المؤسسات التعليمية ولكن المشكلة تكمن في الفهم الصحيح والتنفيذ الناجح لها .

1- تعريف ادارة الجودة الشاملة في التعليم:

هناك تباين بين المختصين في تحديد تعريف الجودة في التعليم حيث يصعب تحديد تعريف محدد لها أو النظر اليها من زاوية واحدة فالنظرة يجب أن تكون شمولية وتلبي جميع متطلبات وتطلعات الزبائن ذو العلاقة من الطلبة وأولياء الأمور والمؤسسات والمجتمع بشكل عام.

فيكمن تعريف ادارة الجودة الشاملة في التربية بأنها:

استراتيجية ادارية مستمرة التطوير تنتهجها المؤسسة التعليمية معتمدة على مجموعة من المبادئ وذلك من أجل تخريج مدخلها الرئيسي وهو الطالب على أعلى مستوى من الجودة من كافة جوانب النمو العقلية والنفسية والاجتماعية والخلقية والجسمية وذلك بغية ارضاء الطالب بأن يصبح مطلوبا بعد تخرجه في سوق العمل وارضاء كافة أجهزة المجتمع المستفيدة من هذا المخرج. "**أحمد ابراهيم ،2003 ص166.**"

يعرفها البعض الآخر على أنها:

عملية ادارية ترتكز على مجموعة من القيم والمعلومات يتم من خلالها توظيف مواهب العاملين واستثمار قدراتهم في مختلف المجالات لتحقيق التحسن المستمر لأهداف المنظمة. "**صالح ناصر ،2004 ص 96.**"

عرفها السعود 2002بأنها:

قدرة المؤسسة التربوية على تقديم خدمة بمستوى عال من الجودة المتميزة وتستطيع من خلالها الوفاء باحتياجات ورغبات عملائها من الطلبة وأولياء الأمور وأصحاب العمل وغيرهم. "**مهدي السامرائي ، 2007ص 38.**"

2- الحاجة الى ادارة الجودة الشاملة في التعليم:

ان نظام التعليم في جميع دول العالم يتولى مسؤولية اعداد الموارد البشرية الازمة للعمل في جميع المجالات المهنية الصناعية والتجارية والعسكرية والحرفية ويعد المنهل الذي تنهل منه جميع المهن وعندما تكون ادارة الجودة الشاملة حاجة ملحة للمؤسسة الانتاجية والخدمية فمن باب أولى أن تبدأ من المؤسسات التعليمية وادارة عملها لأن مخرجات المؤسسة التعليمية الجيدة ستكون بالضرورة مدخلات جيدة في نظم المؤسسات الخدمية والانتاجية الأخرى الأمر الذي سيؤدي بالنتيجة الى اسهام المؤسسة التعليمية التي تتبنى ادارة الجودة الشاملة بصورة غير مباشرة في نجاح برامج الجودة في المؤسسات الانتاجية والخدمية ." **أحمد ابراهيم ،2003ص 156.**"

على هذا الأساس أصبحت الحاجة الى تطبيق الجودة الشاملة في التعليم ضرورية وذلك للأسباب التالية:

1-العجز التعليمي:

والمقصود به استثمار في التعليم دون العائد نظرا لأن المخرجات التعليمية والنواتج التربوية لا تكفي الطلب الفعال في أسواق العمل بالدرجة المطلوبة.

2-معدلات البطالة المرتفعة:

فالإنتاج لا يوفر عدد الوظائف الكافية والمناسبة للمخرجات التعليمية والعكس.

3-اتساع الفجوة بين الانتاج والتعليم:

حيث تظهر الحاجة لبعض المهن والوظائف التي لا يوفرها التعليم الحالي أو العكس لا توجد بعض التخصصات التعليمية الفرص المناسبة بع التخرج.

4-ارتفاع تكلفة التعليم في جميع مراحله، فالظاهر أن التعليم مجاني والواقع أنه ذو تكاليف متزايدة.

5-انخفاض العائد على الاستثمار التعليمي.

6-التعليم يركز على المعارف والمعلومات وينسى ولا يهتم بالسلوكيات والمهارات.

7-عدم المشاركة في تصميم البرامج التعليمية على جميع المستويات. "**محسن علي عطية ، 2009 ص 117.**"

3-أهداف تطبيق ادارة الجودة الشاملة في التعليم:

مما لا شك فيه أن الهدف الرئيسي من تطبيق ادارة الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية هو تطوير وتحسين الخدمات والمخرجات مع تخفيض في التكاليف والوقت والجهد لتحسين الخدمة المقدمة للعملاء وكسب رضاهم وهناك أهداف فرعية تنطلق من هذا الهدف وهي: "**رافده عمر الحريري ، 2010 ص27-28** ".

1-تحقيق الجودة.

2-تقليل الوقت الازم الانجاز المهمات.

3-تعليم لإدارة والعاملين كيفية تحديد وترتيب وتحليل المشكلات وتجزئتها للتمكن من السيطرة عليها.

4-التعرف على احتياجات الزبائن والعمل على تلبيتها.

5-البقاء والاستمرار والتفوق على الآخرين.

كما أنه لتبني فلسفة الجودة الشاملة في التعليم أهداف أخرى تستلزمها طبيعة العصر وما يشهده من تغيرات على جميع الأصعدة ومن هذه الأهداف: "**محسن علي عطية2009 ، ص 115-117**".

1-تحسين نوعية الخدمات التعليمية المقدمة للطلبة باستمرار مما يزيد من دافعيتهم نحو التعلم.

2-رفع مستوى الأداء عند العاملين في المدرسة بما فيهم:

- الادارات التعليمية من خلال اعدادها وتزويدها بثقافة الجودة الشاملة.
- المدرسون من خلال تدريبهم المستمر وتبصيرهم بمعايير جودة الأداء والتخطيط والمتابعة المستمرة.

3- تحسين طرائق التدريس وتطويرها بما يستجيب لمستجدات المناهج واتجاهاتها الحديثة.

4-تنمية الانتماء والولاء للمؤسسة التعليمية لدى العاملين فيها.

5-تنمية روح الفريق الواحد والعمل التعاوني بين جميع العاملين في المؤسسة التعليمية

6-توفير التدريب الازم للعاملين وتمكينهم من مواكبة التطور الذي تشهده المؤسسات.

7-تدفع المؤسسات التربوية الى مواكبة التغيرات في سوق العمل ورغبات المنتفعين من الخدمة التعليمية.

8-تقليل الأخطاء أو منع حدوثها في العملية التعليمية.

9-تحديد بوضوح مسؤولية الأفراد والأقسام في المؤسسة التعليمية.

10- خلق الثقة بين المدرسة والمنتفعين وادامتها وزيادة القدرة على جذب العملاء والاقلال من شكاويهم.

4- خطوات تطبيق ادارة الجودة الشاملة في التعليم:

ان خطوات تطبيق ادارة الجودة الشاملة في التعليم لا تختلف كثيرا عن خطوات تطبيقها في المصانع والمؤسسات الانتاجية، وان المؤسسة التعليمية أيا كان مستواها عندما تعتزم الالتزام بتطبيق معايير ادارة الجودة الشاملة في عملها لا بد لها من القيام بالخطوات التالية:

أولا: نشر ثقافة الجودة الشاملة:

ان الجودة الشاملة هي فلسفة ادارية وثقافية جديدة ينبغي أن تحل محل الثقافة التقليدية وهذه العملية تقتضي بأن تعمل عمل المؤسسة التعليمية بقيادتها العليا على نشر ثقافة الجودة بين العاملين في المؤسسات التعليمية والايمان بها والانحياز التام لتطبيقها ولتحقيق ذلك يجب على المؤسسة التعليمية ما يلي: "**محسن علي عطية ،2009ص 142**."

1-تهيئة المناخ التعليمي الذي يقتضي تطبيق نظام الجودة الشاملة.

2-تبصير جميع العاملين في المؤسسات التعليمية بمبادئ الجودة وأهميتها ومعاييرها وما تحقق من فائدة للأفراد والمجتمع والمؤسسات وما توفر من نوعية وتقليل الكلفة والهدر في الوقت والجهد، ويتم ذلك كما يلي:

- اختيار المدربين والمدرسين والعاملين الذين يتسمون بمؤهلات للعمل في إطار ادارة الجودة الشاملة.
- عقد لقاءات ومؤتمرات والقاء محاضرات من خبراء في نظام الجودة للتعريف بهذا المفهوم
- بناء برامج تدريبية للإداريين والمدرسيين والعاملين تؤهلهم للتخطيط لنظام الجودة وتنفيذه وتحسينه وضبطه.
- تزويد جميع العاملين بأسس العمل التي يقوم عليها نظام ادارة الجودة الشاملة ومتطلباته
- التأكد من أن الجميع أصبحوا قادرين على تنفيذ برامج الجودة الشاملة.

ثانيا: التخطيط لتطبيق نظام الجودة:

ان هذه الخطوة تتطلب دراية تامة بمدخلات نظام الجودة وعملياته ومواصفات مخرجاته، بمعنى أن المخططين يجب أن يمتلكوا رؤية واضحة عن جميع مدخلات البرنامج وعملياته وعليهم:

1-تحديد أهداف المؤسسة التعليمية بما أن درجة جودة الأهداف تحكمها درجة جودة صلتها باحتياجات الطلبة والمجتمع وسوق العمل فان ذلك يقتضي ايجاد مخرج تعليمي يلي رغبات واحتياجات كل عملاء المؤسسة التعليمية.

2-تحديد رسالة المؤسسة التعليمية في ضوء أهدافها.

3-تحديد العملاء أو المستفيدين من الخدمة التعليمية.

4-تحديد متطلبات العملاء والمواصفات التي يتوقعونها في المنتج [الخريج]أو الخدمة التعليمية من خلال:

- الزيارات الميدانية للمؤسسات.
- الاحتكاك والاتصال الشخصي والمقابلات الشخصية.
- تشكيل اللجان التي تتولى تقصي شكاوى الطلبة والمؤسسات وأولياء الأمور والمقترحات اللازمة للتطوير.

5-تحديد العوامل اللازمة الانتقال الى نظام الجودة.

ثالثا: التنظيم لتطبيق نظام الجودة:

ان تبني نظام تطبيق ادارة الجودة في التعليم يقتضي اعادة تنظيم العملية التعليمية لتستجيب الى معايير نظام الجودة وعلى هذا الأساس فان تنظيم الجودة يجب أن يتسم بما يلي:

1-وحدة الفعالية بين أقسام المؤسسة التعليمية والعاملين فيها.

2-أن كل عامل في المؤسسة التعليمية يجب أن يكون على بينة من رسالة المؤسسة وأهدافها.

3-تقليل المنافسة بين أقسام المؤسسة والعاملين فيها وتنمية روح الفريق في العمل.

ولغرض القيام بهذه الخطوة تشكل المؤسسة التعليمية مجلسا لجودة برئاسة مدير مؤسسة ويحدد منسقا لجودة كما يشدد تنظيم الجودة على الاهتمام بمشاركة الجميع في تحميل المسؤوليات والابتكار والتجديد.

رابعا: تنفيذ نظام الجودة:

ان تنفيذ خطة نظام الجودة يقع على فرق العمل داخل المؤسسة التعليمية اذا تحدد مجموعات صغيرة يطلق عليها دوائر الجودة تتولى كل مجموعة مهمات محددة في تطبيق نظام الجودة وتحديد كل مجموعة الأنشطة المطلوب تنفيذها والقت الازم لتنفيذ والكلفة التقديرية ووضع سبل التغلب على المعوقات المحتملة ومتابعة الجودة فب المجال أو القسم الذي تتابعه كل مجموعة ،وتعرف العناصر التي تحتاج الى تحسين مع مراعاة أن ما يتبع من عمليات واجراءات يؤدي الى تحقيق جودة العملية التعليمية وزيادة جودة الأداء وتقليل نسبة الفقد في الانتاج واشتراك جميع العاملين في المؤسسة التعليمية في تحمل مسؤولية التحسين المستمر وصنع القرار ونشر ثقافة الجودة.

خامسا: التقويم:

ان التقويم في ادارة الجودة الشاملة يتسم بالشمول والاستمرارية ويهدف الى التأكد من أن جميع الأعمال التعليمية والادارية المؤثرة في الجودة تتم تأديتها بالكفاءات المطلوبة باستخدام تقنيات الجودة الشاملة كما يؤدي الى تطوير وتحسين مستمر في الاداء المعرفي والاداري ويتم التقويم باتباع الاتي:

1-التقويم الذاتي:

وذلك بتشكيل فريق تقويم يستفيد من تقارير دوائر الجودة ومجلس الجودة لمقارنة النتائج المحققة بحالة التي كانت عليها المؤسسة ونشر الحقائق وعرضها في تقرير يسمى تقرير المراجعة الداخلية.

2-التقويم الخارجي:

تشكل المؤسسة التعليمية لجانا أو فرقا من المدرسين والخبراء تحت اشراف المجلس الأعلى للجودة مهمتها تقويم اداء المؤسسات التعليمية من جميع النواحي.

أما عليمات فقد أشار الى أن خطوات تطبيق ادارة الجودة الشاملة في التعليم يمكن تحديدها على النحو التالي:" **صالح ناصر عليمات ، 2004ص 102.**"

1-التمهيد :

وهي مرحلة تهيئة العاملين بالمؤسسة التعليمية لتقبل مفهوم الجودة الشاملة وتتضمن ما يلي:

- توضيح مفهوم الجودة الشاملة لجميع العاملين.
- تحديد احتياجات العملاء الداخليين والخارجيين.
- تحديد معايير الجودة التي ينبغي الوصول اليها في كل نشاط أو مجال من مجالات التعليم بالمؤسسة التعليمة.
- تحديد المهام والمسؤوليات اللازمة لتنفيذ الأعمال المختلفة.
- توفير الموارد المالية والمعلومات اللازمة لبداية التنفيذ.

1-التنفيذ:

ويتضمن الممارسات التالية:

- توزيع المهام والمسؤوليات على الأفراد بما يتفق مع قدراتهم وامكانياتهم.
- تحديد السلطات المناسبة لكل فرد بما يتفق مع مسؤولياته.
- زيادة القدرات والمهارات اللازمة للتنفيذ من خلال عمليات التدريب المستمر.

2-التقويم:

من أبرز الممارسات التي تتضمنها عملية التقويم ما يلي:

- المراقبة المستمرة للأداء من مرحلة التمهيد حتى نهاية مرحلة التنفيذ.
- مقارنة الأداء بمعايير الجودة التي تم تحديدها في مرحلة التمهيد.
- تقييم أداء العاملين ووضع رتب لأدائهم.
- اعادة توجيه العمل نحو المتطلبات الجديدة لعميل وتحديد الأخطاء وتصحيحها.
- المراجعة المستمرة للجودة لتأكد من مدى فعالية نظام ادارة الجودة الشاملة.

5- محاور ادارة الجودة الشاملة في التعليم :

يمثل فهم محاور الجودة الشاملة في التعليم أول الخطوات الرئيسية في تحقيقها ورغم تعدد تلك المحاور الا أنه يمكن تحديد أهمها فيما يلي :"صباح سليم حمودة ، 2008 ص 31 ."

01-جودة الطالب :

يعتبر الطالب محور عملية التعليم والتعلم وهو المستفيد الرئيسي من الجودة اذ يتم بناء شخصية الطالب بما يمتلك من معارف ومهارات وقيم لتحقيق فيه صفات الجودة وكذلك يتم الاهتمام بالخدمات المقدمة له ،كما يتم تقويم الطالب في ظل المخرجات التي تحقق لديه في الجوانب الدراسية والسلوكية .

02-جودة المعلم :

يعتبر المعلم الأساس في تنفيذ برنامج ادارة الجودة الشاملة في القسم والمختبرات ، اذا يتوقف نجاح المؤسسة التعليمية في تحقيق أهدافها على مقدار ما يبذله من نشاط ومقدار ما يمتلكه من تمكن في مادته العلمية واقتدار في ايصالها ورغبة في اعطائها .

01-جودة الادارة والتشريعات والقوانين :

تنتقل الادارة هنا لدور العمل القيادي الذي يحقق الأهداف بأعلى فعالية وفي ظل أفضل العلاقات الانسانية بحيث تكون التشريعات والقوانين في المدرسة واضحة لجميع الموظفين وتسعى لتحقيق رسالة المدرسة بيسر وسهولة لبناء نظام الجودة واستمرار العمل على التحسين المستمر .

1 جودة البرامج والمناهج التعليمية : يجب أن تعكس البرامج والمناهج التعليمية الأهداف التربوية التي تلبي حاجات الطلبة والمجتمع وأن تكون واضحة ومستندة الى معايير الجودة وتعكس متطلبات الحاضر والمستقبل في التقدم للطالب .

2 جودة المباني التعليمية ومرافقتها وتجهيزاتها : يجب أن تتوفر المباني الكافية والامنة والمرافق الصحية والملاعب والتجهيزات والمختبرات ومصادر التعليم الازمة وأجهزة حاسوب وغيرها .

3 جودة الكتاب المدرسي : ضرورة اتصافها بالحادثة والتجديد الدائم للمعلومات واحتوائه على الصور الملونة والخرائط والأشكال التوضيحية الضرورية للطالب والمعلم واتصافه بالوضوح في الكتابة والطباعة ووجود دليل للمعلم يرافق الكتاب المدرسي .

4 جودة التقويم : بالنظر الى أهمية التحسين المستمر في نظام ادارة الجودة الشاملة وضرورة تحقيق مواصفات الجودة في عناصر العملية التعليمية التعلمية فانه ينبغي وضع معايير تكون واضحة ومحددة ويسهل استخدامها والقياس عليها الى جانب الاستفادة من التغذية الراجعة التحسينية وتوظيفها نحو التحسن والتقدم في جميع العناصر التعليمية .

5 جودة الانفاق التعليمي: يمثل التمويل التعليم مدخلا بالغ الاهمية من مدخلات أي نظام تعليمي وبدون التمويل الازم يقف نظام التعليم عاجزا عن اداء مهامه الأساسية ، ولاشك أن جودة التعليم على وجه العموم تمثل متغيرا تابعا لقدرة التمويل التعليمي في كل مجال من مجالات النشاط ويعد تدبير الأموال الازمة للوفاء بتمويل التعليم أمرا له أثره الكبير في تنفيذ البرامج التعليمية المخططة لها . "صالح ناصر عليمات ، 2004ص 115 ."

6- معايير الجودة الشاملة في التعليم :

هناك العديد من المعايير التي يتم استخدامها في المجال التعليمي وتشمل :محمد بن راشد عبد الكريم الزهراني ، 2009ص 23 ."

1-معيار جودة عضو هيئة التدريس [المعلم]: ويعني العمل على تأهيل عضو هيئة التدريس عمليا وسلوكيا وثقافيا ليعمل على اثراء العملية التعليمية وفق الفلسفة التي يرسمها المجتمع لذلك ينبغي أن توفر له فرص النمو المهني المستمر من خلال التدريب الفاعل والمستمر .

ويقوم هذا المعيار على عدد من المؤشرات أبرزها : "مهدي السامرائي ،2007ص 424-425 ."

- – حجم أعضاء هيئة التدريس وكفاياتهم التدريسية .
- مستوى التدريب والتأهيل العلمي لأعضاء هيئة التدريس .
- مساهمة أعضاء هيئة التدريس في خدمة المجتمع .
- مقدار الانتاج العلمي لعضو هيئة التدريس .

2-معيار جودة الطالب : يقصد به تأهيل الطالب علميا واجتماعيا وثقافيا ونفسيا ليتمكن من ا ستعاب دقائق المعرفة .

وتحدد مؤشرات هذا المعيار بما يلي :

*- انتقاء وقبول الطلبة .

*- نسبة عدد الطلبة لعضو هيئة التدريس .

*- متوسطة تكلفة الطالب الواحد .

*- نوعية الخدمات التي تقدمها المؤسسة التعليمية لطلبتها .

*- الكشف عن دافعية الطلبة واستعدادهم للتعلم .

3- معيار جودة المناهج الدراسية : يتضمن أصالة المناهج وجودة مستواها ومحتواها ومدى ارتباطها بالواقع ومواكبتها للتغيرات والتطورات المعرفية والتكنولوجية بحيث تساعد الطالب على توجيه ذاته في دراساته وأبحاثه في جميع أنواع التعليم كما يجب أن توفر المناهج الدراسية النشاط التعليمي الذي يكون فيه الطالب محور الاهتمام ويعمل على خلق اتجاهات ومهارات ضرورية لديهم الأمر الذي يسهم في زيادة وعي الطالب ومن ثم المقدرة على التحميل الذاتي للمعلومة بالبحث والاطلاع مما يثري التحصيل والبحث العلمي

4 – معيار جودة البرامج التعليمية : يقصد بجودة البرامج التعليمية شمولها وعمقها ومرونتها واستيعابها لمختلف التحديات العالمية والثورة المعرفية ومدى

تطويرها بما يتناسب مع المتغيرات العامة واسهامها في تكوين الشخصية المتكاملة لطالب الامر الذي من شأنه أن يجعل طرق تدريسها بعيدة تماما عن التلقين ومثيرة للأفكار وعقول الطلاب من خلال الممارسات التطبيقية .

5 – معايير جودة تقويم الطلاب :يجب أن تتنوع أساليب التقويم أداء الطلاب وأن تساهم هذه الأساليب في التعليم والافادة من التغذية الراجعة ويشترط كذلك أن يتصف المقومون بالشفافية والعدالة والموضوعية في أساليبها وتمكين الطلاب من مناقشة علاماتهم ومراجعتها ،وكذلك قدرة هذه الأساليب التقويمية المستخدمة على تحديد مستويات الطلاب وقياس مخرجات التعليم .

لذلك يجب مراعاة جودة عملية التقويم وذلك من خلال تصميم نظام تقويمي يقوم على عدة مقاومات منها :"محمد بن راشد عبد الكريم الزهراني ،2009 ص 24 ."

*– وضع نظام فعال لتقويم أداء الطلاب مبني على أساس الموضوعية وعلمية حديثة .

*– الاستفادة من تجارب الدول الناجحة في مجال التقويم المدرسي .

*– التدريب المستمر لمصممي التقويم ومقيمين أنفسهم .

*– العمل على تنوع أساليب التقويم بحيث تحتوي على الجوانب التالية [شفهي ، تحريري ، عملي] .

*– شمولية التقويم لمختلف مجالات التعليم [مهارات ، معارف ، اتجاهات ، قيم] .

*– الاهتمام بأساليب التقويم البديل للاختبارات الذي يركز على تقويم الاداء وتقويم ملفات أعمال الطلاب والتقويم القائم على الملاحظة وغيرها .

6 – معايير جودة الامكانيات المادية : تتعدد الامكانات المادية في المؤسسة التعليمية حيث تشمل جميع أنواع الاثاث والتجهيزات والمختبرات والمكتبات اضافة الى التهوية والاضاءة وضوضاء .

وتتضمن جودة هذه المعايير المؤشرات التالية :" مهدي السامرائي ،2007ص 427 ."

*– مرونة المبنى المدرسي وقدرته على تحقيق الاهداف .

*– مدى استفادة أعضاء هيئة التدريس والطلبة من المكتبة .

*– مدى استفادة أعضاء هيئة التدريس والطلبة من المختبرات والورشات .

*– حجم الاعتماد المالي .

7 – معايير جودة العلاقة بين المدرسة والمجتمع : وذلك من حيث مدى وفاء المدرسة باحتياجات المجتمع والمشاركة في حل مشكلاته وربط التخصصات بطبيعة المجتمع وحاجاته والتفاعل بين المدرسة ومواردها البشرية والفكرية وبين المجتمع بقطاعاته الانتاجية والخدمية .

8 – معايير جودة تقييم الاداء : ويتضمن المؤشرات التالية :

*– اشراك العاملين بشكل نظامي في عملية التقويم .

*– مدى سلامة اجراءات التقويم وأدواته .

*– مدى القدرة على الاستجابة السريعة لنتائج التقويم .

*– مدى فعالية التقويم الاداء في تحسين مهارات العاملين .

*– شمول عملية التقويم .

9– معايير جودة الادارة التعليمية : ان جودة الادارة في المؤسسة التعليمية تتوقف الى حد كبير على القائد فان فشل في ادراكه للمدخل الهيكلي نحو ادارة الجودة الشاملة فمن غير المحتمل أن يتحقق أي نجاح ، ويدخل في اطار جودة ادارة المؤسسة التعليمية جودة التخطيط الاستراتيجي ومتابعة الأنشطة

التي تقود الى خلق ثقافة ادارة الجودة الشاملة ." صالح ناصر عليمات ، 2004ص 114 ".

ومن أبرز مؤشرات هذا المعيار :

*- التزام القيادة في الادارة العليا بالجودة .

*- مناخ العلاقات الانسانية الطيبة بين الطلبة وأعضاء هيئة التدريس والقيادة الادارية .

*- اختيار القيادة الادارية وتدريبهم ." مهدي السامرائي ، 2007ص 426 "

7- مبررات تطبيق ادارة الجودة الشاملة في التعليم :

لا يتم تطبيق أي شيء دون أن يكون هناك مبرر لهذا التطبيق ،فلإدارة الجودة الشاملة يوجد مبررات كثيرة لتطبيقها لافي مجال التعليم وأن هذه المبررات تؤكد أن تطبيق ادارة الجودة الشاملة في النظام التعليمي لا تتوقف عند تحسين الاداء وانما تهدف الى تحسين المدخلات والعمليات والخرجات ولذلك كان للاهتمام بالجودة في التعليم العديد من المبررات أهمها :"محسن عبد الستار محمود عزب ، 2008ص 178-179 "

1-اقبال معظم المجتمعات على التوسع في التعليم باعتباره العامل الحاسم في التنمية المجتمعية .

2-اكتشاف الدول المتقدمة انخفاض مستويات التحصيل الدراسي بين طلا بها و الوضع أسوء في الدول النامية.

3-تزايد الرغبة عالميا في الوصول الى معايير جديدة عن الجودة والاهتمام بها على المستويين النظري والتطبيقي.

4-الحاجة الى مواجهة المتغيرات العالمية مستقبلا من خلال اعداد الفرد لمواجهتها والتعايش معها .

5-يصل العالم من خلال الجودة الى تخفيف حدة التناقضات التي ظهرت في القرن الواحد والعشرين :

أ- بين العالمي والمحلي وذلك بمطالبة الفرد أن يكون عالميا دون أن ينفصل عن جذوره .

ب- بين الكلي والخصوصي وذلك في كيفية المحافظة على التقاليد والثقافة الخاصة وسط التطورات الجارية .

ت- بين التقاليد والحداثة وذلك في كيفية التجاوب مع التغيير دون التنكر للهوية .

ث- بين التوسع الهائل في المعارف وقدرة الانسان على استيعابها .

ج- بين الروحي والمادي فالعالم يتطلع الى قيم وأخلاقيات سامية وهذه مهمة نبيلة للتربية .

6_ ان الثورة التكنولوجية الشاملة والقائمة على تدفق علمي ومعرفي لم يسبق له مثيل ،يمثل تحديا للعقل البشري وهو ما جعل المجتمعات تنافس في تجويد نظمها التعلمية ."أحمد ابراهيم أحمد ،2003ص 164 "

اضافة لكل هذا هناك مبررات اخرى لتطبيق ادارة الجودة الشاملة في التعليم وهي على النحو التالي :

- ارتباط الجودة بالا نتاجية .
- ارتباط نظام الجودة بالشمولية في كافة المجالات .
- عالمية نظام الجودة وسمة من سمات العصر الحديث.
- نجاح تطبيق نظام الجودة الشاملة في العديد من المؤسسات التعليمية في معظم دول العالم .

- ارتباط نظام الجودة الشاملة مع التقويم الشامل للتعليم في المؤسسات التعليمية ."عناية محمد خضير ،2007 ، ص 37 ".

8 – معوقات تطبيق ادارة الجودة الشاملة في التعليم :

ان تطبيق نظام ادارة الجودة الشاملة في القطاع التعليمي قد يكتفه بعض الصعوبات والتي يمكن التغلب عليها طالما وجدت ادارة فعالة ومتحمسة لهذا النظام ويمكن تلخيص أهم المعوقات في أربع قضايا رئيسية هي : "فايزة بنت محمد بنت حسن أخضر ، 2007 ’ص 13 "

أولا : القضايا المتعلقة بالنظام التعليمي بشكل عام :

1-عدم توظيف المفاهيم الاقتصادية على العملية التعليمية .

2-عدم التنسيق بين نظامي التعليم العام والعالي .

3-البعد عن التخطيط الاستراتيجي ولاكتفاء بالتخطيط قصير الاجل .

4-المركزية في رسم السياسة التربوية وصنع القرار التربوي ." محمد جاد أحمد ، 2008 ،ص 100 "

5-ضعف بنية نظم المعلومات في القطاع التربوي .

ثانيا : القضايا المتعلقة بالهيئات التعليمية العليا ومؤسساتها التربوية :

1- قلة التزام القيادة في المؤسسة التعليمية بالجودة حيث يقارن العاملون بين ما يقوله مديره .

2-عدم وجود أسس أو معايير لقياس الجودة تشمل المخرجات والمدخلات التعليمية

3-البدء في تطبيق ادارة الجودة الشاملة قبل تهيئة المناخ المناسب لتطبيق وتعجل النتائج .

4-استخدام الاحصائيات بطريقة غير سليمة في تحليل البيانات وبالتالي الوصول الى نتائج خاطئة .

5-عدم اعطاء أهمية كافية لعملية قياس التقويم الاداء .

6-مقاومة التغير والتطوير بسبب النقص في ثقافة الجودة لدى المديرين والعاملين في المؤسسة ."رافدة عمر الحريري ،2010 ص 74 "

ثالثا : القضايا المتعلقة بالطلبة :

1-الكثافة الطلابية في بعض مدارس التعليم العام اذا يزيد عدد الطلاب في بعض الاحيان عن 40 طالب .

2-استمرار غالبية المؤسسات التعليمية في استخدام طرق التعليم التقليدي كالتركيز على الحفظ والتلقين وقلة استخدام التقنية واستراتيجيات التعلم الحديثة وتوظيفها في التدريس واغفال استخدام التعلم الذاتي .

رابعا : القضايا المتصلة بالنظام المالي والتمويل : يمكن تلخيصها كما يلي : " محمد جاد أحمد ، ص 105 "

1-استمرا الاعتماد بشكل كبير على الحكومة كمصدر رئيسي لتمويل التعليم ومحدودية البدائل الاخرى .

2-حاجة النظام التعليم الى وجود منهج منتظم لتوزيع الموارد على التعليم العام في جميع المناطق بشكل متوازي .

3-ضعف النظام المالي والمعلوماتي ، كتطبيق الجودة يتطلب موارد مالية لقاء تدريب العاملين في مجال الجودة .

خلاصة الفصل :

ان الاهتمام بادارة الجودة الشاملة في التعليم لا يعني أنه يخطط لجعل المؤسسات التعليمة منشئات تجارية أو صناعية تسعى الى مضاعفة أرباحها عن طريق تحسين منتجاتها وانما للاستفادة منها في العملية التدريسية من خلال تطوير الأساليب الادارية والتعليمية تحقيقا لجودة المخرج التعليمي وسعيا لمضاعفة افادة المستفيدين من العملية التعليمية .

ان تطبيق نظام ادارة الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية يؤدي الى خفض التكاليف بشكا ملموس وذلك من خلال رفع مستوى الاداء وتقليل الاخطاء وزيادة الانتاجية بمستوى عال من لا تقان ، كما يساهم بدرجة كبيرة في نجاح هذه المؤسسات وفي تحقيق أهدافها بدون احداث هدر تربوي ، وهذا ما يؤدي الى تلبية رغبات جميع المستفيدين منها بالإضافة الى تحسين طرق التدريس ووسائل التقويم وتصميم مناهج تربوية تلائم عمليات التعلم الحديثة وهذا يتطلب تظافر جهود جميع العاملين بالمؤسسات التعليمية من أجل تحقيق الجودة التعليمية المنشودة .

الفصل الرابع

الجانب التطبيقي

إجراءات الدراسة الميدانية:

تمهيد

1-الدراسة الاستطلاعية.

2 -الدراسة الاساسية.

2-1 -منهج الدراسة.

2-2 عينة الدراسة.

2-3 -طريقة اختيار عينة.

2-4 -حدود الدراسة.

2-5 -أداة الدراسة.

2-6 الخصائص السيكومترية الأدوات الدراسة.

3 -الأساليب الإحصائية المستخدمة.

خلاصة

تمهيد:

يعتبر الجانب الميداني من دراستنا هذه التطبيق العلمي والممهل لما سبق ذكره في الجانب النظري، إذ أن كل بحث علمي لا تكتمل قيمته إلا بعد ملامسته للواقع، وذلك باعتباره السبيل الرئيس لقياس درجة الصحة وتطابق المعلومات النظرية بالميدان.

ومن هذا المنطلق سنتناول في هذا الفصل الخطوات الإجرائية الميدانية المتبعة في هذه الدراسة قصد الوصول في النهاية إلى الغاية التي تسعى إليها كل البحوث العلمية آلا وهي الكشف عن الحقائق.

ولكي يتسنى ذلك ينبغي على الباحث اعتماد منهج معين مناسب لدراسة وتحديد حدود الدراسة، والأداة المستخدمة لجمع البيانات الميدانية التي تخدم موضوع الدراسة، واختيار الأساليب الإحصائية المناسبة لطبيعة الموضوع، وهذا ما سنتعرف عليه من خلال هذا الفصل.

1-الدراسة الاستطلاعية:

كانت الدراسة الاستطلاعية تهدف إلى:

1 -معرفة جدوى الدراسة.

2-التعرف على الصعوبات التي قد تعرقل سير الدراسة الأساسية.

قمنا بإجراء دراسة استطلاعية في الفترة الممتدة ما بين 2020/04/06 و2020/04/09 وذلك ببعض المدرسة الابتدائية المجمع لقرية الزيتون بلدية لمعاضيد ولاية لمسيلة على عينة بلغت تم اختيارها بطريقة عشوائية.

2-الدراسة الأساسية:

2-1 -منهج الدراسة:

استخدمت الدراسة الحالية المنهج الوصفي الذي يعد من المناهج الواسعة استخداما، وذلك بمناسبة لهذا النوع من الدراسات، التي يقوم بها الباحث، والذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع، ووصفها وصفا دقيقا، وذلك من خلال جمع المعلومات

والبيانات وتنظيمها وذلك من أجل فهم العلاقة التي توجد بين الظواهر كما هي موجودة في الواقع الذي نسعى من خلاله إلى معرفة درجة مساعدة المشرفين للمتعلمين.

تعتمد الدراسة الحالية على هذا المنهج، وذلك لأنه يهتم بوصف الظاهرة وجمع الحقائق والمعلومات، وتقييم هذه الظاهرة في ضوء ما ينبغي أن تكون عليه وفي ضوء معايير وقيم واقتراح الخطوات التي يجب أن تكون عليها. **(شحاتة، 2001، ص 85)**

2-2 -عينة الدراسة:

هي عبارة عن مجموعة جزئية من الأفراد التي تشكل مجتمع الدراسة الأصل، فبدل من إجراء البحث على كامل المجتمع، يتم اختيار جزء منه بطريقة معينة ويتم تعميم النتائج على المجتمع الأصلي. **(عبيدات، 1999، ص 84)**.

وتكونت العينة من 10 معلمين ومعلمات متواجدون في مدرسة المجمع التابعة لبلدية لمعاضيد ولاية المسيلة.

2-3 -طريقة اختيار العينة:

اعتمدنا في اختيارنا للعينة على الطريقة العشوائية، ثم اختيارهم من مدرسة المجمع تابعة لبلدية لمعاضيد لولاية المسيلة.

2-4 -حدود الدراسة:

تحدد هذه الدراسة بالحدود التالية:

* **الحدود المكانية للدراسة:** تم إجراء الدراسة الحالية في مدرسة المجمع لبلدية لمعاضيد ولاية لمسيلة.

* **الحدود الزمانية للدراسة:**

تمثل الزمان الذي تمت فيه الدراسة خلال الفترة الممتدة من 06 أفريل 2020 إلى 20افريل 2020.

*** الحدود البشرية للدراسة:**

اقتصرت الدراسة الحالية على عينة من المعلمين والمعلمات بمدرسة المجمع لبلدية المعاضيد.

2-5 -أداة الدراسة:

تم تصميم استبيان لقياس درجة تطبيق المشرف التربوي لمعايير الجودة الشاملة في التعليم الابتدائي من وجهة نظر المعلمين

وفقا لأربعة مجالات: جودة الادارة، جودة المعلمين، جودة المتعلمين، جودة المنهاج

وذلك من خلال اطلاع الباحثة على الأدب التربوي ودراسات ذات صلة بموضوع الدراسة، حيث سمحت لها بتحديد المجالات، أداة الدراسة وتحديد العبارات ذات صلة بالموضوع،

وصف أداة الدراسة:

اعتمدت الباحثة في الدراسة الحالية على الاستبيان كأداة رئيسية لجمع مختلف البيانات المتعلقة بمتغيرات الدراسة.

وبما أن الاستبيان المعتمد في الدراسة لقياس درجة تطبيق المشرف التربوي لمعايير الجودة الشاملة في التعليم الابتدائي من وجهة نظر المعلمين حيث يتكون في صورته الأولى من 20 بند موزع على أربعة مجالات: جودة الادارة، جودة المعلمين، جودة المتعلمين، جودة المنهاج.

وتتم إجابة المبحوث على بنود المقياس باختيار إجابة واحدة من ثلاث بدائل للإجابة كما يلي:

نقاط إذا كانت الإجابة "بدرجة كبيرة".

نقاط إذا كانت الإجابة "بدرجة متوسطة".

نقاط إذا كانت الإجابة " بدرجة منخفضة.

6-2 -الخصائص السيكومترية للأداة:

للتأكد من الخصائص السيكومترية للأداة قمنا بحساب الصدق والثبات.

الصدق: يعرف الصدق بأنه قدرة الأداة على قياس ما وضعت لقياسه بالفعل، ويتم التأكد من الصدق عموما بعدة طرق. وقمنا بقياسه وتحصلنا على النتائج التالية:

أ- صدق المحكمين:

تم عرض الاستبيان على مجموعة من الأساتذة المختصين في مجال لإرشاد والتوجيه المقدر عددهم (05) أساتذة.

وذلك للتأكد من صدق الاستبيان في قياس درجة تطبيق المشرف التربوي لمعايير الجودة الشاملة في التعليم الابتدائي من وجهة نظر المعلمين ومدى انتماء البنود للمجال الوارد فيه، ومدى شمولية الفقرات لكل مجال ومدى سلامة وضوح صياغتها اللغوية والعلمية واقتراح البنود التي يرونها ضرورية وحذف البنود الغير ضرورية، وبعد استرجاع الاستبيان من المحكمين قامت الباحثة بتعديلات على الاستبيان الأولية وذلك انطلاقا من ملاحظات واقتراحات الأساتذة شملت البناء اللغوي والتعديل، لم يتم حذف البنود وكانت ملائمة للمجالات وبقي عددها 20 بند .

ثانيا الثبات:

يعرف الثبات بأنه قدرة الأداة على تحقيق نفس النتائج فيما لو كرر استخدامها في أوقات مختلفة. ولذلك قمنا بحساب الثبات بطريقة:

1-طريقة ألفا كرونباخ:

قمنا بحساب معامل ألفا كرونباخ وتحصلنا على النتائج التالية:

عدد العبارات	معامل الفا كرونباخ
20	0.52

يتضح من خلال الجدول أن قيمة معامل ألفا كرونباخ البالغة (0.52) قوية جدا هذا ما يمنح الباحث الحكم على أن الأداة تتمتع بدرجة عالية من الثبات تطمئن الباحث لتطبيقها على عينة الدراسة.

3 -الأساليب الإحصائية المستخدمة:

1-المتوسط الحسابي.

2-الانحراف المعياري.

خلاصة:

من خلال هذا الفصل توضيح أهم الخطوات المنهجية التي تم استخدامها الجانب التطبيقي، بداية من منج الدراسة والهيئة وخصائصها والأداة المستخدمة في جمع البيانات والأساليب الإحصائية والتي شكلت هذه العناصر والأدوات سندا منهجيا ساعدتني بسير ومعالجة الموضوع ميدانيا وتوفير بيانات هامة ومتنوعة.

الخاتمة

تناولت هذه الدراسة موضوع لمعرفة درجة تطبيق المشرف التربوي لمعايير الجودة الشاملة في التعليم الابتدائي من وجهة نظر المعلين، حيث تشير انه المشرف التربوي هو من يشرف على العملية التدريسية وذلك من خلال تحسين وتطوير الاداء التدريسي للمعلم ومن المهام الموكلة للمشرف التربوي هي اشراف على المعلمين والعمل على تحسين ادائهم التدريسي وذلك عن طريق مساعدة المدرسين على اتباع أفضل الاساليب التربوية ولاستفادة منها في التدريس واطلاعهم على كل جديد من معارف وعلوم، حيث يقوم بملاحظة وقياس اداء المعلمين من خلال المواقف التعليمية وذلك من اجل التعرف على امكانيات المعلم وجوانب القوة والضعف لديهم، والعمل على تعزيز جوانب القوة ومعالجة جوانب الضعف، من اجل الاسهام بفعالية في تطوير الاداء التدريسي وتحسينه والوصول لدرجة عالية من الجودة.

حيث حاولنا في هذه الدراسة الكشف عن معرفة درجة تطبيق المشرف التربوي لمعايير الجودة الشاملة في التعليم الابتدائي من وجهة نظر المعلمين، وتناولنا في الجانب النظري درجة تطبيق المشرف التربوي، بالاضافة الى المتغير، معايير الجودة، واستخدام الاستبيان بمحاوره الاربعة والمعد خصيصا لدراسة هذه المتغيرات، وفي الاخير توصلنا الى ان المشرف التربوي دورا فعال في درجة تطبيق معايير الجودة الشاملة في التعليم الابتدائي من وجهة نظر المعلمين وانه يعمل على تحسين معايير الجودة ويؤذدي ادواره بشكل جيد.

قائمة المصادر والمراجع

قائمة المراجع:

أولا: القواميس

1-ابن منظور أبو الفضل (1968): لسان العرب، تحقيق عبد الله الكبير، دار المعارف، مصر.

ثانيا: المراجع باللغة العربية

1-أحمد جميل، عايش (2008): تطبيقات في الإشراف التربوي، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن.

1-أحمد عبد الباقي بستان (2003): الإدارة والإشراف التربوي النظري البحث والممارسة، ط1 مكتبة الفلاح للنشر والتوزيع، الكويت.

2- ثابت حكيم كامل (1983): الإشراف الفني الفعال في التعليم الأساسي، دار الثقافة، القاهرة.

3-حسن أحمد الطاغي (2005): الأشراف التربوي (مفاهيمه وأهدافه وأسسه وأساليبه)، ط1، دار قنديل للنشر والتوزيع، عمان.

4- الخطيب ابراهيم، والخطيب أمل (2003): الإشراف التربوي فلسفة أساليبه وتطبيقاته، ط1، دار قنديل للنشر والتوزيع، عمان.

5- زيدان محمد، مصطفى (1973): عوامل كفاية الانتاجية في التربية مكتبية دار الاندلس.

6-سعيد جاسم الأسدي، مروان عبد المجيد ابراهيم (2007): الإشراف التربوي، ط1، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

7-سليمان عرفان عبد العزيز (1978): استراتيجية الإدارة في التعليم الأنجلو المصرية، القاهرة.

8-سمعان، وهيب ومرسي محمد منير (1975): الإدارة المدرسية الحديثة، ط1، عالم الكتب، القاهرة.

9-طارق عبد الحميد البدري (2001): تطبيقات ومفاهيم في الإشراف التربوي، ط1، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع.

10- طافش محمود (2004): الإبداع في الإشراف التربوي والإدارة المدرسية، ط1، دار الفرقان، عمان، الأردن.

11- محمد عبد الرحيم، عدس وآخرون، د ت، الإدجارة والإشراف التربوي، مطابع الإيمان، عمان.

12- محمود محمد أبو عياد (2005): المرجع في الإشراف التربوي والعملية الاشرافية، دار الكتاب الثقافي، الأردن.

13- هاشم يعقوب مريزيق (2008): الإشراف التربوي، بين النظرية والتطبيق، ط1، دار الراية للنشر والتوزيع، عمان الأردن.

14- أحمد ابراهيم أحمد:الجودة الشاملة في الادارة التعليمية والمدرسية، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر الاسكندرية،الطبعة الاولى2003.

15- رافدة عمر الحريري: القيادة وادارة الجودة في التعليم العالي، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الاولى2010.

16- صالح ناصر عليمات: ادارة الجودة الشاملة في المؤسسات التربوية-التطبيق ومقترحات التطوير، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الاولى2004.

17- محسن عبد الستار محمود عزب: تطوير الادارة المدرسية في ضوء معايير الجودة الشاملة، المكتب الجامعي الحديث، الاسكندرية، طبعة2008.

18- محسن علي عطية: الجودة الشاملة والمنهج، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، طبعة 2008.

19- محمد جاد أحمد: التجديد التربوي في التعليم قبل الجامعي، العلم والايمان للنشر والتوزيع، الاسكندرية، الطبعة الاولى2008.

20- مهدي السامرائي: ادارة الجودة الشاملة في القطاعين الانتاجي والخدمي، دار جرير للنشر والتوزيع، عمان الطبعة الاولى2007.

ثالثا: الرسائل والأطروحات

1-أبو ملوح، محمد والعمري، عطية (2002): معيقات الإشراف التربوي في محافظات غزة من وجهة نظر المشرفين التربويين والمعلمين، مجلة رؤى التربوية، عدد 87، مركز القطان للبحث والتطوير، رام الله، فلسطين.

2-حامد فرحان، رشيد (1980): تجربة المشرف، المقيم، من وجهة نظر المشرفين المقيمين والمعلمين، رسالة ماجستير قدمت إلى كلية التربية، جامعة، بغداد.

3-صيام محمد بدر (2007): دور أساليب الإشراف التربوي في تطوير أداء المهني للمعلمين في مدارس الثانوية في محافظة غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية غزة.

4-الوقفي، راضي (1990): الإشراف التربوي، في مرحلة التعليم الأساسي، مجلة التربية الجديدة، السنة السابعة عشر، العدد 50، مكتب اليونيسكو الإقليمي للتربية في البلاد العربية، لبنان.

رابعا: **مذكورات وملتقيات:**

1-محمد بن راشد عبد الكريم الزهرائي: رسالة دكتوراه بعنوان: تصور مقترح لتطوير أدوات قياس تحصيل الطلاب وفق معايير الجودة الشاملة بوزارة التربية والتعليم، جامعة ام القري، 2009.

2-صباح سليم حمودة: رسالة ماجيستير بعنوان: درجة تطبيق ادارة الجودة الشاملة في المدارس الثانوية الخاصة في العاصمة عمان من وجهة نظر المديرين، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا عمان، 2008.

3-عناية محمد خيضر: رسالة ماجيستير بعنوان: واقع معرفة وتطبيق ادارة الجودة الشاملة في مديريات التربية والتعليم الفلسطينية من وجهة نظر العاملين فيها، جامعة النجاح الوطنية، فلسطين، 2007.

4-فايزة بنت محمد بن حسن أخضر: مداخلة بعنوان: مشكلات تحقيق الجودة في التعليم العام-المؤتمر الوطني الثاني للجودة بالسعودية-2007.

فهرس

المحتويات

شكر وتقدير	
مقدمة	أ
الجانب النظري:الفصل الأول: الإطار العام للدراسة	
الإشكالية	04
الفرضية العامة	07
الفرضيات الجزئية	07
المفاهيم الإجرائية للدراسة	07
أهمية الدراسة	09
أهداف الدراسة	09
أسباب اختيار الوضوع	09
الدراسات السابقة	10
الفصل الثاني: الإشراف التربوي	
تمهيد	14
تعريف الإشراف التربوي	15
تعريف المشرف التربوي	17
أهمية الإشراف التربوي	18
أهداف الإشراف التربوي	
مميزات الإشراف التربوي	21
أنواع الإشراف التربوي	22
أساليب الإشراف التربوي	27
مهام الإشراف التربوي	30

العوامل المؤثرة في الإشراف التربوي	32
علاقة المشرف التربوي بالمعلمين	33
خلاصة الفصل	35
الفصل الثالث:إدارة الجودة الشاملة في التعليم	
تمهيد	36
تعريف إدارة الجودة الشاملة في التعليم	36
الحاجة إلى إدارة الجودة الشاملة في التعليم	37
أهداف تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم	38
خطوات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم	39
محاور إدارة الجودة الشاملة في التعليم	44
معايير إدارة الجودة الشاملة في التعليم	46
مبررات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم	49
معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم	51
خلاصة الفصل	54
الجانب التطبيقي : الفصل الرابع	
تمهيد	57
الدراسة الاستطلاعية	57
الدراسة الاساسية	57
الأساليب الاحصائية المستخدمة	61
خلاصة	61
خاتمة	63
قائمة المصادر والمراجع	66

جامعة محمد بوضياف المسيلة
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم علم النفس

استمارة الاستبيان

إلى الأستاذ (ة) الفاضل (ة):

في إطار إنجاز بحث علمي تحت عنوان: " ادرجة تطبيق المشرف التربوي لمعايير الجودة الشاملة في التعليم الابتدائي من وجهة نظر المعلمين" لإعداد مذكرة مكملة لنيل شهادة ليسانس في ارشاد وتوجيه.

إليكم استمارة استبيان التالية والتي تحتوي مجموعة من البنود والمطلوب منكم أن تقرأ كل واحدة منها جيدا وتتكرم علينا بالإجابة الصريحة وذلك بوضع العلامة (×) في الخانة المناسبة

ملاحظة:

-بيانات الاستمارة سرية ولا تستعمل إلا لأغراض البحث العلمي.

-من فضلك لا تترك عبارة دون الإجابة عليها.

شكر على تعاونكم معنا.

إعداد الطلبة:

لعرابة سعدية

بركات شيماء

بن صالح شهرة

اشراف الاستاذة :

بليل عفاف

الإستبيان:

الرقم	جودة الإدارة المدرسية	بدرجة كبيرة	بدرجة متوسطة	بدرجة ضعيفة
01	يحرص على ضرورة الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة في المدرسة.			
02	يشجع الادارة على تبني اساليب ادارية حديثة.			
03	يشجع روح الزملاء بين المعلمين والاداريين.			
04	يساهم العاملون بالمدرسة في عمليات التخطيط.			
	جودة المعلمـــــــــين			
01	يتابع خطط المعلمين.			
02	يساهم في تخطيط بعض الأنشطة التعليمية.			
03	يحث المعلم على ضرورة التعليم الذاتي.			
04	يقوم بنشر ثقافة الجودة الشاملة.			
	جودة المتعلمـــــــــين			
01	يحرص المفتش على تحسين دافعية المتعلمين.			
02	يضع خطط علاجية لمواجهة مظاهر العنف لدى المتعلمين.			
03	يحرص على ضرورة التنويع في ادوات التقويم للمتعلمين.			
04	يهتم بتلبية حاجات المتعلمين.			
	جودة المنـــــــــهاج			
01	يقوم بتكوين فرق عمل لتحليل المنهج.			

02	يعمل على تطوير المنهج.			
03	يقوم المنهج بما يتماشى مع حاجات المتعلمين.			
04	يشرك المعلم في اثراء المنهج.			

ملاحظة هامة:

نظرا لوضعية البلاد أثناء توزيعنا لاستمارة الاستبيان الخاصة بجانبنا التطبيقي في مذكرتنا ، إذ تعذر علينا الاحتكاك وحتى الاتصال مع معلمي المدارس، الذين كانوا في عطلة اجبارية بسبب جائحة "كوفيد19" .

لهذا السبب ولأسباب أخرى لم نتمكن من مواصلة الجزء التطبيقي الخاص بهذا البحث المتواضع .

نتمنى من لجنة المناقشة الموقرة تفهم الوضع الخاص بنا.