وهذا لا يعنى أن يلقى المشرف صلته بمبحثه إنما يمكنه تقديم المشورة والدعم اللازمين فى إطار مبحثه عندما يطلب المعلم منه ذلك.

٦- أصبح المشرف يخطط للزيارة الصفية ويحدد موعدها مسبقاً فلا يفاجأ المعلم بها.

٧- أصبحت عملية تقويم المعلم تهدف إلى تطوير أدائه وليس محاسبته فهو المسئول أولاً عن تقويم نفسه، وذلك وفق معايير (مؤشرات النجاح) يتفق عليها مع المشرف قبل الدخول إلى غرفة الصف.

٨- أصبح المشرف يركز على عدد قليل من المهارات فى كل مرة داخل غرفة الصف ليتيح الفرصة للمعلم كى ينمو تدريجياً.

٩- أصبح المعلم يطلب من المشرف أن يأتى لزيارته فى المدرسة من أجل استشارته وطلب مساعدته فى حل مشكلة معينة.

## تاسعاً : أدوار المشرف التربوى :

ينظر إلى المشرف التربوى على أنه يعتبر المصدر المتميز الذى يمكن الاستعانة به فى تحليل الوظائف والمهن الأكاديمية حيث لم تقتصر مهامه على ملاحظة المعلمين والإشراف عليهم أثناء تنفيذ المهام الأكاديمية فقط ولكن أيضاً يلعب دوراً مهماً فى تحديد طبيعة الوظيفة وتحديد المهام المنوط بها هذه الوظيفة، وعلاوة على ذلك فإن المشرف التربوى يمثل المصدر الرئيسى لإجازة المهام الأكاديمية للمدرسين وتحديداً أفضل الآليات التى تساعدهم على الوفاء بتلك المهام ويقوم المشرف التربوى بأداء ثلاثة أنواع من الرقابة الإشرافية بحيث تتمثل تلك الأنواع فى:

**- الرقابة على المخرجات:**

بحيث يعتمد فى تلك الرقابة على سجلات الأداء للمعلمين باعتبارها معايير لتقييم الأداء ومعدلات الإنتاجية لديهم.

**- الرقابة على السلوك:**

ويعتمد فى تلك الرقابة على سلوكيات المعلمين والتى يتمكن من خلالها تحديد مدى إتباع المعلمين للإجراءات الصحيحة فى تنفيذ العمل المدرسى أو مخالفتهم لها وبهذا تستغرق تلك العملية وقتاً أطول من الرقابة على المخرجات وذلك لأنها تتطلب من المشرف ضرورة متابعة كافة التصرفات السلوكية للمدرسين لوضع التقييم الصحيح.

**- الرقابة على المدخلات:**

ويعتمد المشرف فيها على نظم تدريب وتأهيل المعلمين لتقييم امتلاكهم للمهارات والقدرات والقيم والدوافع التى تزودهم بالرغبة فى تنفيذ الإجراءات الصحيحة للعمل المدرسى، ويتم تقييم المعلمين بناءاً على البرامج التدريبية التى خضعوا لها ومدى النجاح الذى تحقق فيه.

وحيث أن عملية الإشراف التربوى عملية التوجيه والرقابة لكل ما يدور فى مجال العمل من أنشطة إدارية وتنفيذية بغرض تحقيق أكبر قدر من الإنجاز سواء إنتاجية أو خدمات كما وكيف بأقل قدر من التكلفة فى الموارد البشرية أو المادية وبما أن عملية الإشراف موجهة إلى الإشراف على سير العمل والأداء، وبما أن الأداء يقوم به أفراد فلكى يكون الإشراف فعالاً ويأتى بنتائج إيجابية، فلابد وأن تصحبه روح التعاون والتفاعل بين المشرف وبين المعلمين الذين يشرف على أدائهم ذلك لأن المشرف كموجه وقائد وينجز المهام الموكلة إليه عن طريق جهود الآخرين أى المرؤوسين.

- كما يقوم المشرف التربوى ببث الدافعية المهنية فى نفوس المعلمين حيث أن هذه الدافعية هى المحرك الأساسى الذى يلزم المعلمين بالعمل على تحقيق الأهداف ولذلك يهتم المشرف التربوى بهذه الدافعية من منظورين وهما كالتالى:
- المنظور الأول – منظور الرضا الوظيفى.
- المنظور الثانى – منظور الأداء الأكاديمى.

ولتحقيق ذلك يتعين على المشرف التربوى تلبية كافة المطالب والعمليات التى تضمن توفير المناخ الأكاديمى الذى يسهم فى تحقيق هذين المدخلين.

ويقوم المشرف التربوى بالعديد من المهام التى تؤثر بصورة كبيرة على جودة وكمية العمل المدرسى، حيث أنه هو المسئول عن تحقيق التكامل بين كمية الموارد التى يتم إنفاقها على العملية التعليمية والنتائج الذى يعود من تطبيقها.

بمعنى أن المشرف التربوى يقوم بالعديد من المهام المرتبطة بعملية التخطيط ذلك لأنه هو الذى يمتلك المهارة التى تمكنه من تحديد مجالات إنفاق الموارد على العملية التعليمية والتخطيط لمستويات الأداء المقبولة التى تساهم فى رفع مستوى الجودة المدرسية، كما أنه هو المسئول أيضاً عن توقع النتائج عن العملية التعليمية بمعنى أن له دوراً كبيراً فى توجيه المعلمين والطلاب نحو العمل على الوصول إلى تحقيق أعلى معدلات الأداء الأكاديمى للمدرسة وللطلاب وللمعلمين ويمكن حصر الدور الذى يقوم به المشرف التربوى داخل المدرسة فى خمسة مجالات يمكن أن يطلق عليها وظائف المشرف التربوى وتتمثل تلك الوظائف فيما يلى:

**أ - التخطيط:**

وتتمثل تلك العملية فى تحديد أفضل الأساليب التى تتميز بالفعالية الكافية لتحقيق الأهداف المدرسية المنشودة وتشتمل عملية التخطيط على ثلاث خطوات رئيسية تتمثل فى الآتى:

١- **تحديد الموقف والوضع الحالى**: ويتم ذلك من خلال تقييم طبيعة الأشياء والحالة التى هى عليها وتقييم مدى إتاحة المواد للمدرسة.

٢- **تحديد وتخطيط الأهداف**: وغالباً ما يشارك المشرف فى هذه الخطوة الإدارة العليا **للمدرسة** مع مراعاة المعايير والأهداف القومية.

٣- **تحديد أفضل الأساليب فعالية فى تحقيق الأهداف**: وذلك من خلال الانطلاق من الموقف الحالى إلى أفاق تحديد الأهداف المنشودة.

**ب- التنظيم:**

وتشتمل على توزيع العمل بين المعلمين إما من خلال تقسيمهم إلى فرق جماعية أو من خلال تيسير العمل الذى يقومون به، ويقوم المشرف بتنظيم العمل من خلال السير على مجموعة من الخطوط العريضة التى تم الاتفاق عليها مع الإدارة المدرسية وبالتالى فإن عمل المشرف التربوى تحكمه المستويات الإدارية المدرسية المختلفة.

وبهذا يمكن القول بأن أهم وظائف المشرف التربوى تتمثل فى التأكد من تنفيذ الإجراءات التى يتم الاتفاق عليها مع الإدارة المدرسية.

**جـ- التوظيف:**

حيث يمكن أن يكون للمشرف التربوى دوراً فى توظيف المعلمين وذلك من باب البحث عن أفضل الخبرات والمؤهلات التى تناسب العمل المدرسى ونتيجة لأن نجاح المشرف يتوقف على نجاح المعلم فإن مشاركة المشرف فى اختيار المعلمين أصبحت حقاً ضرورياً للمشرف ولا يمكن التنازل عنه.

**د- القيادة والإدارة المدرسية :**

وتشتمل على قيام المشرف التربوى بتوجيه كافة سلوكيات المعلمين والموظفين والطلاب تجاه العمل على تحقيق الأهداف المدرسية.

وبالإضافة إلى ذلك فإنه من خلال قيام المشرف التربوى بالمهام والمسئوليات فإنه له عدة أدوار تتمثل فى أنه:

- **ميسر :** ييسر عملية تنمية الأفكار وتطويرها.
- **مرشد :** يستخدم المهارات الإرشادية من خلال الاستماع والتعاطف مع الطلاب.
- **ناصح :** يقدم المقترحات ويقترح الموضوعات.
- **مدير :** يحدد الإرشادات وأوقات الانتهاء من العمل.
- **معلم :** يعلم طلابه المهارات الدراسية وطرق البحث.
- **مقوم :** يزود الطلاب بتغذية مرتجعة بناءة وناقدة.

وبالإضافة إلى هذه الأدوار فقد حدد لانج Lange دور المشرف التربوى فيما يلى:

١- يزود الطالب المعلم والمعلم المتعاون والمسئول فى المدرسة بالمواد الأساسية التى لها علاقة بمجال التطبيق.

٢- يوضع برنامج التربية العملية لكل من الطالب المعلم والمعلم المتعاون ومدير المدرسة.

٣- يساعد فى اختيار المعلمين المتعاونين المؤهلين كما يساعد فى توزيع الطلاب على المدارس.

٤- يعقد جلسات تمهيدية مع الطلاب المعلمين ليوضح لهم أهداف التربية العملية وأهميتها وأساليب تحقيقها من أجل إعدادهم لتحمل المسئولية.

٥- يساعد فى تحسين مهارات التدريس لدى الطلاب المعلمين من خلال المشاهد وإجراء المناقشات معهم.

٦- ينظم ويدير اللقاءات الأسبوعية مع الطلاب المعلمين.

٧- يتعاون مع المعلم المتعاون فى تحديد حاجات الطالب المعلم.

٨- يساعد فى الحصول على إشراف إضافى متخصص عند اللزوم أو تقديم استشارة عند الحاجة إليها.

٩- يجيب عن التساؤلات التى تثار فى أثناء اجتماعية مع المعلمين المتعاونين.

١٠- يوضح للطالب المعلم بعض النقاط المتعلقة بأخلاقيات المهنة وشهادات التأهيل وفرص العمل وأساليب المقابلات.

١١- يعامل على اكتساب المعلمين المتعاونين والطلاب المعلمين ومهارات التقويم، خاصة التقويم المستمر والتقويم الذاتى.

١٢- يتعاون مع زملائه فى المهنة من أجل تحسين برامج إعداد المعلمين.

١٣- يساعد فى عمل البحوث والدراسات وجمع المعلومات المتعلقة ببرامج إعداد المعلمين.

١٤- يحدد الدرجة النهائية لكل طالب معلم بعد التشاور مع المعلم المتعاون.

أما عبد الرحمن الأحمد ١٩٨٠ فقد حدد الدور الذى يجب أن يقوم به المشرف التربوى فى القائمة التالية:

١- التخطيط لمشاركة الطلبة بشكل تدريجى فى الخبرات التربوية فى المدرسة أثناء فترة التربية العملية.

٢- التوجيه والمشاهدة والتقويم المستمر لما يقوم به الطلبة من نشاطات تربوية تساعد على نموهم المهنى والعلمى فى الفترة التى سيقضونها فى المدرسة.

٣- إيجاد نظام للتقويم المستمر ومساعدة الطلبة على تقويم أنفسهم وتقديم تقرير موضوعى فى نهاية فترة التربية العملية لنمو التقدم الذى أحرزه

الطلبة فى هذه الفترة من أعدادهم. والذى يرفعه للمشرف الجامعى وذلك عن طريق استخدام صحائف تقويم معتمدة من مكتب التربية العملية.

٤- إعداد فرص متساوية للطلبة لاستخدام التقنيات التربوية المتوفرة فى المدرسة عند قيامهم بالتدريس.

٥- ترتيب جدول للطلبة لكى يتمكنوا من مشاهدة دروس زملائهم والمدرسين الأصليين فى المراحل والمواد الدراسية المختلفة لزيادة الفائدة ولتحقيق تكامل الصورة للتدريس.

٦- إيجاد أداء وصل بين طلبته من جانب وأعضاء هيئة التدريس وإدارة المدرسة من جانب أخر لتعميق التفاهم والتعاون بين الطرفين، وتكوين بعد أخر فى إعدادهم للتدريس وهو تكوين الحس المهنى من خلال تبادل الآراء مع زملاء المهنة.

٧- التخطيط لتوضيح الأنظمة واللوائح التى تصدرها وزارة التربية وذات العلاقة الكبيرة بالطالب المعلم أو بما سيكون له أثر على التدريس، ويتم ذلك عن طريق تنظيم حلقات دراسية يشارك فيها أشخاص مسئولون من وزارة التربية ممن لهم دور فى صدور تلك القرارات.

٨- الاضطلاع بدور قيادى فى تطوير برنامج التربية العملية بإبداء الملاحظات وإجراء البحوث التى ستؤدى إلى تحقيق فائدة أشمل وأكمل وتزيد من فعالية برنامج إعداد المعلمين بكلية التربية.

كما قدم الكثيرى ١٩٨٧ قائمة فى دراسته تعتبر أكثر شمولية وتفصيلاً للأدوار والأنشطة التى يجب أن يقوم بها المشرف التربوى والتى تركز فى النقاط التالية وهى كالتالى:

١- مقابلة طلاب التربية العملية قبل توجههم للمدارس، لكى يختاروا معاً المداس التى تتناسب مع ميولهم ورغباتهم واستعداداتهم.

٢- نتيجة لهذه المقابلة يستطيع أن يحدد نوع الأنشطة والواجبات والعبء الدراسى الذى سيتحمله الطالب المعلم.

٣- مساعدة الطلاب المعلمين على فهم الواجب المطلوب منهم.

٤- إرشاد الطلاب المعلمين إلى أفضل الطرق لاتصالهم بمدارس التطبيق.

٥- توضح أهمية تكيف الطالب المعلم مع البيئة المدرسية.

٦- الاتفاق مع المعلم المتعاون ومدير المدرسة على الدور الذى يقوم به كل منهما لمساعدته فى إنجاز عمله.

٧- مساعدة الطلاب المعلمين على اختيار الأنشطة المناسبة لكل موضوع.

٨- مساعدتهم على حل المشكلات التى تعترض طريقهم أثناء التطبيق.

٩- توجيههم ومساعدتهم لتحقيق النمو المستمر فى مهارات التدريس.

١٠- مشاهدة تدريسهم فى فصول عديدة.

١١- دراسة كراسات تحضير دروسهم، والتقارير التى يكلفهم كتابتها.

١٢- عقد حلقات نقاش فردية وجماعية لتوضيح مستوياتهم وتقدمهم وتزويدهم بالاقتراحات الضرورية.

١٣- توجيه المعلم المتعاون لاستخدام أفضل الطرق لتوجيه الطالب المعلم وتقويم أدائه.

١٤- العمل مع المسئولين فى الكلية لتحسين برامج إعداد المعلمين.

١٥- القيام بوظيفة ضابط الاتصال بين الكلية والمدرسة حيث يقوم بتوضيح أهداف وبرامج ومسئوليات كل منهما تجاه الأخر.

١٦- القيام بدور رجل العلاقات العامة فى الحفاظ على العلاقات الجيدة بين الكلية ومدارس التطبيق، فعمله يحتم عليه توثيق الصلات بين المسئولين فى المدارس لكى يحافظ على استمرارية التعاون والتقارب بين الكلية

والمدارس. كما أنه يقوم بدور المفاوض فى حل المشكلات والتغلب على نقاط الخلاف التى تظهر نتيجة لوجود الطالب المعلم فى المدرسة.

١٧- وأهم المسئوليات التى يقوم بها مشرف الكلية هو الإشراف الإكلينكى حيث يقوم بتوجيه الطالب المعلم لتحسين أدائه فى التدريس فيقوم بتشخيص المشكلات والصعوبات التى تعترض سبيل الطالب المعلم داخل الصف أو المدرسة ومن ثم يقدم العلاج والحلول لهذه المشكلات والصعوبات معتمداً فى ذلك على خبرته وتجاريه ومحاولته المستمرة لتحسين أداء المعلم.

ويتحتم على المشرف أن يكون على دراية بأدواره التى يجب عليه القيام بها تجاه الطلاب ومدرسة التدريب وإدارة الكلية، ومعرفة المعوقات والصعوبات التى تعوق قيامه بتلك الأدواء لمحاولة حلها والتغلب عليها وذلك للارتقاء بالتربية العملية والعمل على تحسينها وتطويرها لتحقيق الأهداف الموضوعة والتى أنشئت من أصلها ضماناً لإعداد طالب كلية التربية إعداد جيد لمزاولة مهنة التدريس.

## عاشراً : واجبات المشرف التربوى خلال عملية الإشراف :

يمكن تحديد أهم واجبات المشرف التربوى خلال عملية الإشراف بما يلى:

### ١- تزويد المعلم ببعض المعلومات العامة المرتبطة بعملية الإشراف:

يجب على المشرف التربوى عقد اجتماع مع المعلم قبل القيام بعملية الإشراف قبل البدء بالتدريس وإبلاغه بكل ما يتصل بعملية الإشراف من حيث الهدف من عملية الإشراف، النموذج المستخدم فى عملية الإشراف، المهارة التدريسية المراد ملاحظتها الأسلوب المستخدم لتدوين البيانات.