٢٦- العمل على تبصير المعلمين المستجدين بالإطلاع على المستحدثات التربوية من دراسات وأبحاث ومؤتمرات والحرص على حضور الندوات والمؤتمرات التى تتعلق بمجال عمله وحثهم على الاهتمام بها، ومحاولة التجديد والابتكار.

٢٧- تشجيعهم على التحلى بالأخلاق الفاضلة والسلوكيات الحسنة ليكون قدوة جيدة لتلاميذه.

٢٨- توجيه المعلمين المستجدين على استخدام الاسلوب الإيجابى فى التعامل وتقبل التوجيهات والتكليفات.

## تاسعاً : عقبات الإشراف الفنى لمدير المدرسة :

يعتبر مدير المدرسة أو ناظر المدرسة هو المسئول الأول أمام الإدارة التعليمية والوزارة التعليمية ومجتمعة عن النهوض بالتدريس وأساليبه، وبذلك لابد أن يختار بعناية ودقة وأن يكون على كفاءة إدارية وفنية عالية وإلا فإن المدرسة بكل معنوياتها تتعرض للخطر الشديد وتتعطل كل قضايا التعليم فيها، وأن هناك بعض العقبات التى قد تواجه مدير المدرسة فى الإشراف الفنى وتنقسم هذه العقبات إلى قسمين أحدهما مرتبطة بالمديرين وأخرى مرتبطة بالمعلمين.

## أولاً : العقبات المرتبطة بالمديرين :

تتمثل العقبات المرتبطة بالمديرين فى العقبات التالية :

### ١- عدم الخبرة.

فمعظم المديرين لم ينل تدريباً على مهام الإشراف الفنى وما يتطلبه من مهارات فى العمل ويمكن علاج ذلك عن طريق البعثات الداخلية فى الإدارة المدرسية وحلقات التدريب ومتابعة ما ينشر من بحوث فى هذا المجال وأن

الإشراف الفنى لا يتطلب التخصص فى كل فروع المواد، لأن حقيقة الأمر أن كثيراً من عمليات الإشراف الفنى ترتبط بتحسين قدرة المعلم على التفاعل مع تلاميذه وزملائه والاستفادة من مهاراته وتعريفه بالطرق الحديثة فى التدريس، وهذا لا يتطلب تحققاً دقيقاً، ومدير المدرسة طالما إنه يتابع الطرق التربوية الحديثة ونتائج البحوث فى مجالات التعليم والتعلم، فإن نموه الذهنى لا يمكن أن يتوقف.

**٣- الأعباء الروتينية والإدارية :**

وبناء على ذلك يجب على مدير المدرسة أن يميز بين تلك الأعمال التى ينبغى أن يقوم بها بنفسه كالإشراف الفنى وما يجب تركه لغيره من المعاونين بل والتلاميذ.

**٣- عدم التفويض فى السلطات :**

فالمدير الناجح الحكيم أن يفوض بعض سلطاته وما يصاحبها من مسئوليات إلى أولئك الذين يلمس فيهم الكفاية حتى يستطع أن يركز اهتمامه بالمشكلات الرئيسية المرتبطة بتحسين البرنامج التعليمى فيتوفر له الوقت للإشراف على كثير من أنشطة المدرسة ليتأكد من أنها تتفق وحاجات التلاميذ وأنها تحقق أهداف التعليم.

**٤- فحص السجلات الإدارية وسجلات الإشراف :**

على المدير أن يعمل على استكمال السجلات الخاصة بالتلاميذ والإطلاع عليها من وقت لآخر ليتابع مدى كفايتها ودقة ما يرصد بها من بيانات ويتمكن من مراقبة ما تحققه البرامج التعليمية من نمو مستمر للتلاميذ ويتوفر لديه الوقت لزيارة الفصول والاجتماع بالمعلمين لحل المشكلات المختلفة العامة منها والخاصة.

## ثانيا : عوامل مرتبطة بالمعلمين :

بالإضافة إلى العقبات المرتبطة بالمديرين توجد هناك عقبات مرتبطة بالمعلمين والتى تتمثل فى العقبات التالية :

١- اعتقاد بعض المعلمين أنهم أكثر دراية فى مادة تخصصهم من مدير المدرسة وقد يغفل عليهم أن ما يقدمه لديهم من مساعدات فى أساليب التدريس والتربية وحل مشاكل التلاميذ لا يقل أهمية عن عمق الدراية بالتخصص فى المادة.

٢- يرى بعض المعلمين فى توجيهات مدير المدرسة إرشادات نظرية بعيدة عن التطبيق فى ظل أعبائهم الكثيرة مما يثير لديهم اتجاهات عدائية.

٣- التسلط والإملاء فى تعليمات المدير يجعل المدرس يحس أنه مجرد آلة منفذة.

٤- عمومية التوجيهات تضايق المعلمين فهم كغيرهم بينهم فروق فردية تتطلب من المدير تقديم معونات فردية لا توجيهات عامة.

٥- توالى توجيه اللوم والنقد مع المعلمين إلى إخفاء عيوبهم وعدم الإفصاح عن معاناتهم، وهذا يقلل فرصة المدير فى الإشراف الفنى الناجح الفعال.

٦- هناك عوامل معوقة لنمو المدرسين مهنيا مثل:

أ) قلة المرتبات.

ب) الضغوط الاجتماعية.

ج) الناهج غير الملائمة.

د) النظم التعليمية الجامدة.

ه) غموض الأهداف التعليمية والتربوية.

و) نقص الخبرة والبصيرة.

ز) المفاهيم الخاطئة عن المكانة والسلطة عند مدير المدرسة.

## عاشراً : صعوبات القيام بعملية الإشراف الفنى :

قد لا يتسنى للكثيرين من مديرى أو نظار المدارس القيام بمتابعة الإشراف الفنى فى مدارسهم والذى يعتبر من صميم عمل الإدارة المدرسية ويرجعون ذلك إلى الصعوبات التالية :

- ضيق الوقت لا يسمح بالمتابعة الفنية إلى جانب العمل الإدارى.
- تنوع المواد الدراسية وقد لا يسمح بالإشراف الفنى الصحيح.
- ابتعاد مدير المدرسة أو ناظرها عن القيام بالتدريس فترة من الزمن قد يباعد بينه وبين مادة تخصصه وكذلك بقية المواد الدراسية مما يجعله يشعر بعبء ممارسة الإشراف الفنى فى مدرسته.
- إحساس البعض بحاجة الإشراف الفنى إلى جهد علمى وإطلاع دائم، ومن ثم يؤثرون تركه لموجهى المواد.