

## الفصل الثالث

### التوجيه الفني

مفهومه ، وفلسفته ، وأهميته ، وأهدافه ، وأساليبه ،  
ومهامه ، وكفاياته ، ومهارات الموجه الفني

أولاً : تطور مفهوم التوجيه الفني وفلسفته .

ثانياً : أهمية التوجيه الفني .

ثالثاً : أهداف التوجيه الفني .

رابعاً : أساليب التوجيه الفني .

خامساً : مهام التوجيه الفني .

سادساً : كفايات الموجه الفني ومهاراته .

## الفصل الثالث

التوجيه الفني : مفهومه ، وفلسفته ، وأهميته ، وأهدافه ، وأساليبه ،

ومهامه ، وكفاياته ، ومهارات الموجه الفني

مقدمة :

يهدف هذا الفصل إلى تناول مفهوم التوجيه الفني وأهميته وأهدافه وأساليبه ومهامه ؛ كما يهدف إلى تناول كفايات الموجه الفني ومهاراته ، وتحقيقاً لهذه الأهداف يتناول الفصل ما يلي :

أولاً : تطور مفهوم التوجيه الفني وفلسفته .

ثانياً : أهمية التوجيه الفني .

ثالثاً : أهداف التوجيه الفني .

رابعاً : أساليب التوجيه الفني .

خامساً : مهام التوجيه الفني .

سادساً : كفايات الموجه الفني ومهاراته .

وفيما يلي تفصيل ذلك :

أولاً : تطور مفهوم التوجيه الفني وفلسفته :

أ- مفهوم التوجيه الفني : Educational Supervision

لقد تناول العديد من الكتاب والمؤلفين مفهوم التوجيه الفني بمفاهيم وتعريف شتى كل حسب وجهة نظره وجمال تخصصه ، وميادين خبرته ومن منطلق فلسفته وقيمه ومثله ، فضلاً عن تطور التوجيه الفني بدءاً من التفتيش ومروراً بالاتجاهات الحديثة لنصل إلى المفهوم الشامل للتوجيه الفني ، فكل مرحلة من تلك المراحل فلسفتها المفاهيمية التي ما زالت سائدة بين العديد من المختصين والمهتمين في التوجيه الفني .

فقد أعطى معجم المصطلحات التربوية مفهوماً واسعاً للتوجيه الفني باعتبار أنه : " نشاط علمي منظم تقوم به سلطات توجيهية على مستوى عالٍ من الخبرة في مجال التوجيه ، ويهدف إلى تحسين العملية التعليمية ، ويساعد في النمو المهني للمعلمين من خلال ما تقوم به تلك السلطات من الزيارات المستمرة للمعلمين ، وإعطائهم النصائح والتوجيهات من خلال الدورات التدريبية التي تساعد على تحسين أدائهم " (١).

بينما ورد في كتاب المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم أن التوجيه الفني : " هو عملية تهدف إلى تحسين أداء المعلمين وتطوير أساليب ووسائل عملهم بقصد الرفع من مردود العملية التربوية وتحقيق أهدافها " (٢).

(١) أحمد حسين اللقاني وعلي أحمد الجمل : معجم المصطلحات التربوية المعرفة في المناهج وطرق التدريس ، ط٢ ، عالم الكتب ، القاهرة ، ١٩٩٩م ، ص ٢٦ .

(٢) المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم : (إشراف التربوي في الوطن العربي ، واقع وسبل تطويره ، تونس ، ١٩٨٢م ، ص ١١ .

وعرفته "ليزلي" Leslie : إن التوجيه الفني هو المستوى الأول للإدارة في المدرسة ويهتم بتشجيع أعضاء الهيئة التعليمية للإسهام بشكل إيجابي في إنجاز أهداف وأغراض المدرسة<sup>(١)</sup>.

ويرى " سيرجيو فاني " : Sergiovann : " أنه فعل أو عمل موجه للمدرسين لمساعدتهم بطريقة غير مباشرة لتحسين العملية التعليمية<sup>(٢)</sup>.

وترى سنقر أن التوجيه الفني : " خدمة تقوم على أساس معاونة المعلم ليؤدي عمله بطريقة أفضل<sup>(٣)</sup>.

ويرى " إدوارد " : Edward و " ميشيل " Michael : " أن التوجيه الفني تحسين التعليم من خلال تطوير قدرات هيئة التدريس<sup>(٤)</sup>.

بينما يرى " فيليبس " Phelops : أنه تفاعل له علاقة بالأشخاص بين اثنين أو أكثر من الأفراد بهدف تقديم المعرفة من أجل رفع الكفاءات الوظيفية<sup>(٥)</sup>.

وعرفه جون John : بأنه عملية مشتركة بين الموجهين والمؤسسة التعليمية لتحسين عملية التعليم<sup>(٦)</sup>.

ويرى الحبيب : أنه عملية تربوية قيادية إنسانية هدفها الرئيس تحسين عمليتي التعليم من خلال مناخ العمل الملائم لجميع أطراف العملية التربوية التعليمية ، مع تقديم وتوفير كافة الخبرات والإمكانات المادية والفنية لنمو وتطوير جميع هذه الأطراف وما يلزمها من متابعة ، وذلك وفق تخطيط عملي وتنفيذ موضوعي بهدف رفع مستوى التعليم وتطويره ، ومن أجل تحقيق الهدف النهائي المنشود وهو بناء الإنسان الصالح<sup>(٧)</sup>.

ويرى " باجك " Pajak : أن التوجيه الفني طريقة لتحسين وتطوير الممارسة التعليمية في المدارس<sup>(٨)</sup>.

(1) Rue w.Leslie Byars I . Loyd : Supervision : key Link to Productivity, Mc Graw – Hill seventh Edition . P.3, 2000 .

(2) Thomas J.sergiovanni : Supervision : a Redefinition ,Mc Graw- Hill seventh Edition . P.4, 2002.

(٣) صالحه سنقر : تطور التوجيه التربوي في مجال التعليم الابتدائي بسوريا ، منشورات وزارة الثقافة والإرشاد القومي ، دمشق ، ١٩٨٠م ، ص ٤٥ .

(4) Edward F. Lawnick ; and Richard L.schwab : the structural and functional Implication of school District's Creation of subject Area supervisor position, *Journal of personnel Evaluation in Education* , vol .10 (4) , P. 299 . 1993 .  
- Michael Farrell : Key Issues for primary , schools , Addison- Wesley publishing company, P.7.1993.

(5) Leadelle phelps : supervision in school psychology : where will the future take us? *Psychology in the school*, vol. 37 (1), . P330 . 2000 .

(6) John Dean : Inspecting and Advising : A hand book for Inspectors , Advisors and Advisory Teachers Routhedge , Chapman and Hall , Inc . P62 . 1992 .

(٧) فهد إبراهيم الحبيب : التوجيه والإشراف التربوي في دول الخليج العربي ، مكتب التربية لدول الخليج ، الرياض ، ١٩٩٦م ، ص ص ٤١ - ٤٢ .

(8) Edward Pajak and Carl D. Dickman : In formational and controlling language in simulated supervisory conferences , *American Educational Research Journal*, vol.26,No (1) P. 93, 1989 .

ويرى "مكتب المعايير التربوية" [Ofsted] : " أنه تطوير وتحسين أحوال المدارس عن طريق التعرف على أولويات العمل" (١).

وترى هادية أنه : " الجهود التي يبذلها القائمون على شئون التعليم لتوجيه المعلمين ولمراجعة الأهداف التربوية وأساليب التعلم واختبارها وتقويمها" (٢).

بينما ترى " إميلي " Emily : أنه آلية إدارية مستعملة من قبل الموجهين لإدارة العمل في المدارس (٣).

أما " لورا " Laura : ترى أن التوجيه الفني عملية مركبة ومعقدة موجهة لفتنيتين هما المعلمون والمتعلمون لتحسين التعليم في المدارس (٤).

وترى " أوليفا " Oliva : أنه من الوسائل الهامة التي تقدم يد المساعدة والعون للمعلمين لتحسين الإرشاد التعليمي (٥).

وبعد استعراض الباحثة جملة من المفاهيم والتعريفات التي تخص التوجيه الفني ، ترى أن اختلاف المفاهيم يمكن أن يعزى إلى اختلاف نظرة الباحثين إلى ماهية التوجيه وأولوياته ، مع أن معظم هذه التعاريف تحدد التوجيه الفني على أنه عملية تهدف إلى تطوير أداء المعلمين وتطوير أساليب عملهم بهدف إيجاد نقلة نوعية في العمليات التربوية في سبيل الوصول إلى الأهداف والغايات المطلوبة على أحسن وجه من النظام التعليمي .

ومن خلال ذلك تعرف الباحثة التوجيه الفني بأنه : " عملية إنسانية شاملة علمية ديمقراطية فنية، تعترف بقيمة الفرد وإنسانيته ، تعنى بجميع العوامل المؤثرة في تحسين العملية التعليمية وتطويرها ضمن الأهداف التعليمية ونقوم على البحث والتجريب لتحسين التعليم ، وتحترم المعلمين والطلبة وكل المتأثرين والمؤثرين فيها ، وتسعى لتهيئة فرص متكاملة للنمو لكل فئة من هذه الفئات وتشجعها على الابتكار والابداع وذلك لاعتمادها على أساليب ووسائل متنوعة متعددة .

---

(١) Jim Campbell and Chris Husbands : On the Reliability ofsted Inspection of Initial Teacher Training : a case study, **Journal of the British Education of Research Association** , vol . 26,N(1), P.44. January 2000 .

(٢) هادية محمود رشاد : "التوجيه الفني الميداني . الواقع والتطوير" مجلة كلية التربية ، دمياط ، العدد (١٠) الجزء ٦ ، ١٩٨٨م ، ص ١٣٥ .

(٣) Emily Myers : The Administrative control of High school principals by superintendents . the supervisory function , **Journal of personnel Evaluation in Education** , vol . , 24, P70 , 1993 .

(٤) Laura Fulwiler : A Beggar in Both worlds : A supervisors in the schools And the university , **Journal of Teacher Education** , vol . 47, No (1), P. 23. 1995 .

(٥) Peter F. Oliva , George E. Pawals : supervision for To day's school, John Wiley and sons , Inc . sixth Edition , P .11 , 2001 .

واتساقاً مع ما سبق يمكن القول إن هناك عدة خصائص للتوجيه الفني هي :

١- عملية التوجيه بمفهومها الشامل تعتمد على التفاعل الديمقراطي السليم بين الموجهين والمعلمين لتحقيق النمو المتكامل للتلاميذ .

٢- تعمل على توجيه المعلمين وإرشادهم وتزويدهم بكل جديد في مجال عملهم مما يساعد على النمو الشخصي والمهني لهم .

٣- تعمل على توضيح حاجات العاملين في الحقل التربوي ، ومنها العلاقات الإنسانية المرضية بين أعضاء هيئة التعليم .

٤- أن عملية التوجيه الفني خدمة تربوية تهتم بكل ما يؤثر في عملية التربية والتعليم .

٥- أنه عملية تشجع البحث والتجريب والابتكار والابداع .

٦- إن المحور الأساسي لعملية التوجيه الفني ، هو تحسين ممارسات المعلمين التعليمية وتطوير مهاراتهم التدريسية مما يحسن من إنجازهم داخل غرف صفوفهم ، وبالتالي تحسين تحصيل الطلبة وتفوقهم الأكاديمي وتطوير اتجاهاتهم في الشكل المرغوب فيه .

ب- فلسفة التوجيه الفني :

الفلسفة علم المبادئ والقوانين والعموميات والبحث عن ماهية الأشياء وحقيقتها وعلاقة بعضها

ببعض ، من هنا فإن فلسفة التوجيه الفني تتبع منها مبادئ هي :

- الإيمان بالقيادة التربوية الرائدة وممارسة مسؤوليات القيادة لا التوجيه الاستبدادي في إطار من العلاقات الإنسانية السليمة .

- الاتصاف بالشمول إذ يشمل التوجيه الخبرات المدرسية جميعها وكل العوامل التي تتفاعل مع الطالب ، ويأخذ في الاعتبار كل ظروف الموقف التعليمي .

- الثقة في استعداد المعلمين للنمو وقدرتهم على المشاركة في توجيه أنفسهم والقيام بعملية التقويم الذاتي .

- احترام الاختلافات في الآراء بالنسبة للمشكلات ، والاعتراف بالتكامل العقلي ضمن حق الفرد في التعبير عن رأيه بحرية .

- استعمال الأساليب الديمقراطية في تشكيل السياسات والخطط والأهداف واتخاذ القرارات .

- توفير جو من التعاون الديمقراطي .

- استعمال الطريقة العلمية والتجريب لحل المشكلات التربوية ولزيادة النمو المهني لأعضاء هيئة التدريس<sup>(١)</sup>.

(١) مصطفى متولي : الإشراف الفني في التعليم " دراسة مقارنة " ، دار المطبوعات الجديدة ، القاهرة ، ١٩٨٣م ، ص

بينما يرى الكيلاني أن فلسفة التوجيه الفني تقوم على ما يأتي :

- اعتبار الموجّه الفني قائداً تربوياً يؤدي خدمة فنية في مجال تخصصه من أجل تحسين عملية التدريس .
- المشاركة والتعاون بين الموجّه الفني والمعلم ، واتباع أسلوب ديمقراطي تعاوني بينهما لتحقيق الأهداف التربوية المرسومة .
- مساعدة المعلم على النمو المهني وتحسين مستوى أدائه عن طريق الإرشاد والتوجيه وتزويده بالأفكار الجديدة والأساليب التربوية الحديثة .
- الاهتمام بالنمو المتكامل للتلميذ والمساعدة على إطلاق قدراته ، وتمكينه من التكيف بنجاح مع ظروف الحياة المحيطة به ، ومتغيراتها كي يسهم بدوره كمواطن في تقدم المجتمع وتطوره .
- اعتبار عملية التوجيه الفني برنامجاً لتحسين المنهج المدرسي وأداء المعلم ونمو التلاميذ .
- اعتبار تقويم المعلم ليس هدفاً في حد ذاته وإنما وسيلة لتحسين مستوى أدائه وزيادة معرفته مع الابتعاد في عملية التقويم عن الاجتهادات الذاتية والاعتماد على الوسائل العلمية والمعايير الموضوعية<sup>(١)</sup>.

ويرى نشوان : أن فلسفة التوجيه الفني كانت تركز على أن المعلمين أناس لا يعرفون ما يجب أن يفعلوه أو يعرفوا عنه قليلاً ، وأنهم بحاجة إلى من يتابعهم في أعمالهم ، وأن عملية البحث عن المعارف الحديثة ليست من واجب المعلم ، وإنما هي من واجب الموجّه الفني ، وما على المعلم سوى الالتزام بالأمور التي يقدمها الموجّه الفني إليه إلا أن هذه النظرة تحولت بحيث أصبح التركيز على إيجاد علاقات إنسانية حسنة بين الموجّه الفني والمعلمين ، من أجل إثارة دافعيتهم نحو العمل ، وبهذا أصبح التوجيه الفني يهدف إلى تحسين عمليتي التعليم والتعلم<sup>(٢)</sup>.

أما " حسين ومحمد " فقد اعتبروا أن أهم مبادئ التوجيه الفني ما يلي :

- احترام شخصية الفرد .
  - التعاون والاسهام والعمل الجماعي .
  - المنافسة ، وتشجيع الابداع والابتكار .
  - المرونة ، والأسلوب العلمي في البحث والتفكير<sup>(٣)</sup>.
- أما " أحمد " فيرى أن التوجيه الجيد يقوم على فلسفة وعلم واضح فهو :
- يقوم على فلسفة ديمقراطية من حيث احترام الفرد ، ومراعاة الفروق الفردية ، والقدرة على المبادأة ، والتعبير الذاتي ، والثقة بالنفس .

<sup>(١)</sup> تيسير الكيلاني ، إيداء ملحم : التوجيه الفني في أصول التربية والتدريس ، ط ، مكتبة لبنان ، بيروت ، ١٩٨٦ م ، ص ٢١ .

<sup>(٢)</sup> يعقوب نشوان : الإدارة والإشراف التربوي بين النظرية والتطبيق ، ط ٢ ، دار الفرقان ، عمان ، ١٩٨٦ م ، ص ٦٩ .

<sup>(٣)</sup> منصور حسين ، ومحمد مصطفى زيدان : سيكولوجية الإدارة المدرسية والإشراف التربوي ، مكتبة غريب ، القاهرة ، ١٩٧٧ م ، ص ص ٤٨ - ٥١ .

يعتمد في المقام الأول على البحوث والاتجاهات العالمية للوسائل المستخدمة<sup>(١)</sup>.

وترى الباحثة أن فلسفة التوجيه الفني فلسفة واقعية وذلك في نظرتها إلى عناصر العملية التعليمية نظرة شمولية ، وفي استنادها إلى مبادئ وأسس قابلة للتطبيق والبحث والتجريب ، وفي نظرتها إلى المعلم بوصفه من أهم مرتكزات العملية التعليمية فيتم تسليط الضوء عليه من دون إغفال العناصر الأخرى فالعلاقة معه قائمة على الاحترام والأخذ بآرائه ومقترحاته ، وتتمثل واقعيته أيضاً في نظرتها إلى مخرجات العملية التعليمية ، وهو تحسين التعليم والتعلم ، وتحسين نمو الطالب الذي يؤدي بدوره إلى تحسين المجتمع وتنميته .

ثانياً : أهمية التوجيه الفني :

بما أن التوجيه الفني عملية قيادة ديمقراطية تعاونية منظمة ، تعنى بالموقف التعليمي التعليمي بجميع عناصره ، من مناهج ووسائل وأساليب ، وبيئة ، ومعلم ، وطالب ، وتهدف دراسة العوامل المؤثرة في ذلك الموقف ، وتقييمها للعمل على تحسينها وتنظيمها ، من أجل تحقيق أفضل أهداف التعليم والتعلم .

من هنا فإن التوجيه الفني تتبع أهميته من خلال أنه :

- يعمل على تطوير نوعية المعلم المهنية ، ورفعها إلى أعلى درجة ممكنة ، وذلك من أجل رفع كفايته التعليمية ، والأخذ بيده نحو النمو المستمر ، ومساعدته على حل مشكلاته ، باعتباره أحد العناصر الرئيسية في الموقف التعليمي التعليمي ، وذلك عن طريق تزويده بالخبرات التربوية اللازمة .

- كذلك فإن التوجيه الفني ، يعمل على إحداث التغيير الشامل في الموقف التعليمي بأكمله ، وذلك أن عملية التعليم والتعلم ، تتأثر بجميع ما يحيط بها من أمور ، وإن كان هذا التأثير يختلف من حين إلى آخر ، ومن حالة إلى أخرى ، وذلك من خلال :

١- تعديل المنهاج ، ليشبع الحاجات الضرورية المباشرة للتلاميذ .

٢- تعديل أساليب التدريس ، وطرقه بما يتناسب ومستوى التلاميذ .

٣- التركيز على احترام الفروق الفردية بين التلاميذ ، بحيث يشجع المتفوقين منهم على الابتكار ، والمتخلفين منهم على التكيف ، مع منهاج يتناسب وقدراتهم .

٤- دراسة واقع المنهاج التعليمي ، ومعرفة نقاط القوة والضعف ، بحيث ترشدنا إلى وضع أهداف جديدة أو حلول لمشكلات التعليم .

٥- تقييم الموقف التعليمي بشكل شامل ؛ للتعرف على النواحي الإيجابية والعمل على تثبيتها ، والوقوف على النواحي السلبية لتجنبها ، واستبدالها بأخرى أفضل منها<sup>(٢)</sup>.

ولقد أشار "كوجن" Gogan إلى ضرورة وأهمية التوجيه لتحسين الفعاليات التعليمية من خلال:

<sup>(١)</sup> أحمد إبراهيم أحمد : الإشراف المدرسي من وجهة نظر العاملين في الحقل التعليمي " الموجهين ، المديرين ، النظار ، المعلمين ، التلاميذ " دار الفكر العربي ، القاهرة ، ص ٣٢ .

<sup>(٢)</sup> محمد عبد الرحيم عدس وآخرون : الإدارة والإشراف التربوي ، عمان ، مطبعة الزهراء ، ١٩٨٥ م ، ص ١١٣ .

- مشاركة المعلم في اختيار الأساليب والأدوات التعليمية المناسبة للبيئة المحلية .
- مساعدة المعلم في تنمية الحماس لديه لحل مشكلات التلاميذ التي تواجههم .
- تعميم الطرق والأساليب الناجحة على مدارس منطقته<sup>(١)</sup>.

وبما أن للتوجيه الفني استراتيجيَّة تقوم على تطبيق ، كل الوسائل والأساليب والطرق والاتجاهات التوجيهية بشكل عملي ومخطط بهدف ترجمة الأهداف المنشودة إلى نتائج فعلية ملموسة ، ترى الباحثة أنه من هنا تبرز أهمية التوجيه الفني ، والتي تكمن في تحسين عملية التحصيل الدراسي للطلاب ، من خلال إحداث تغييرات في البنية العقلية والوجدانية للمعلم ، بحيث يتم التغيير من الداخل إلى الخارج .

ثالثاً : أهداف التوجيه الفني :

تعتبر الأهداف المكون الرئيس للتوجيه الفني ؛ لأنها تمثل الكل الذي يسعى التوجيه إلى تحقيقه، وتتحدد فعالية الأهداف بتوافر عدد من الخصائص مثل الوضوح ، وقبولها من القائمين عليها ، وقبولها من المستفيدين ، ومدى قابليتها للتحقق ، كما تعد الأهداف عنصراً مهماً في تحقيق الكفاءة الداخلية للتوجيه الفني لأنها أساس رسم وتخطيط البرنامج التوجيهي ومعيار للمتابعة وتقييم الأداء .

ولقد أورد نشوان بأن هدف التوجيه الفني أصبح اليوم تحسين العملية التعليمية التعلمية حيث يفترض النظر للعملية التوجيهية من زاوية تحليل النظم ، على أنها سلسلة من التفاعلات والأحداث بين المعلم والموجه الفني ، وهي كعملية لها مدخلاتها التربوية ومخرجاتها ، ويفترض أن تكون المخرجات على نحو أفضل من ذي قبل ، والمدخلات لها تأثير واضح على عملية التوجيه الفني<sup>(٢)</sup>.

ويشير " سليمان " إلى أن أبرز ما يهدف إليه التوجيه الفني ما يأتي:

- ١- رفع مستوى أداء المعلم ومعاونته على النمو العلمي والمهني .
- ٢- تقويم عمل المعلم في مجال تخصصه ومساعدته على تقويم أداءه تقويماً ذاتياً .
- ٣- تقديم الخبرات أو تزويد المعلمين بالخبرات الفعالة ومعالجة الأخطاء في الأداء .
- ٤- العمل على تطوير العملية التعليمية التعلمية بكافة مجالاتها المختلفة<sup>(٣)</sup>.

أما " المساد " فقد أشار إلى أن أهداف التوجيه الفني تدور حول ما يأتي :

- ١- تحسين وتطوير الموقف التعليمي التعلمي بجميع جوانبه وعناصره الفنية .
- ٢- تنفيذ الخطط التي تضعها وزارة التربية والتعليم للتدريب بصورة ميدانية .

<sup>(١)</sup> Gogan L . Morris : Rational for clinical supervision , **Journal of Research and Development in Education**, vol 9. N(2), P.P. 10-13 , 1976 .

<sup>(٢)</sup> يعقوب نشوان : الإدارة والإشراف التربوي بين النظرية والتطبيق ، ط٢ ، دار الفرقان للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن ، ١٩٨٦م ، ص ١٤١ .

<sup>(٣)</sup> عرفات عبد العزيز سليمان : الإدارة المدرسية في ضوء الفكر الإداري الإسلامي المعاصر ، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة ، ١٩٨٧م ، ص ١٧٣ .

- ٣- مساعدة المعلمين على النمو المستمر من خلال العلاقات الإنسانية .
- ٤- متابعة تطبيق نتائج البحوث والتجارب في المواد والأساليب .
- ٥- زيادة نمو الموجه والمعلم مهنيًا وشخصيًا<sup>(١)</sup>.
- ويحدد شعلان وآخرون سبعة أهداف للتوجيه الفني ، وهي على النحو الآتي :
- العمل على ما يكفل تحقيق الأهداف الاجتماعية والتربوية ، وتوجيه المدرسين إلى مراعاتها .
  - مساعدة المدرسين على الوقوف على أحسن الطرق التربوية والاستفادة منها في تدريس موادهم وإطلاعهم على كل جديد في ميدان تخصصهم وتشجيعهم على إجراء تجارب جديدة ومشاركتهم في كل ما يساعد على نمو المدرس مهنيًا وعلميًا .
  - الكشف عن حاجات المدرسين ، وتكوين علاقات إنسانية بين هيئة التدريس ؛ حتى ترتفع روحهم المعنوية ويعملوا على تحقيق أهداف المدرسة .
  - احترام شخصية المعلم واحترام قدراته الخاصة ومساعدته على أن يصبح قادرًا على توجيه نفسه وتحديد مشكلاته وتحليلها .
  - مساعدة المدرسين على الاستفادة من البيئة المحلية ، والتعرف على مصادرها المادية والإنسانية .
  - العمل على تنسيق البرامج التعليمية لتحسين العملية التربوية .
  - مساعدة المعلم على تقويم أعمال التلاميذ ، وإعانتته على تقويم نفسه ؛ كي يتعرف نواحي قوته فيدعمها ، ونواحي ضعفه فيعالجها<sup>(٢)</sup>.
- أما " مرسى " فيرى أن أهداف التوجيه الفني الحديث تتمثل في الأمور الآتية :
- تحسين العملية التربوية من خلال القيادة المهنية لكل من مديري المدارس ومعلميها .
  - تقييم عمل المؤسسات التربوية وتقديم المقترحات البناءة لتحسينها .
  - تطوير النمو المهني للمعلمين وتحسين أدائهم وطرائق تدريسيهم .
  - العمل على حسن توجيه الإمكانيات البشرية والمادية وحسن استخدامها<sup>(٣)</sup>.
- أما " موسى " فيرى أن التوجيه الفني يسعى إلى تحقيق الأهداف الآتية :
- مساعدة المعلمين على اتباع الطرائق المناسبة في التدريس .
  - مساعدة المعلمين على إدراك أهداف التربية ودور المدرسة في تحقيقها .
  - تشجيع المعلمين على الإبداع والابتكار في مجالات عملهم .
  - المساهمة في إنتاج واستخدام الوسائل التعليمية المناسبة بالتعاون مع المتعلمين .

<sup>(١)</sup> محمود المساد : تجديدات في الإشراف التربوي ، عمان ، المركز الوطني لتنمية الموارد البشرية ، ٢٠٠١م ، ص ٢٧ .

<sup>(٢)</sup> محمد سليمان شعلان وآخرون : الإدارة المدرسية والإشراف الفني ، القاهرة ، مكتبة الأنجلو المصرية ، ١٩٦٩م ، ص ٦٠ .

<sup>(٣)</sup> محمد منير مرسى : الإدارة المدرسية الحديثة ، عالم الكتب ، القاهرة ، ٢٠٠١م ، ص ٢٨٦ .

- المساهمة في اكساب المعلمين بعض المعارف والمهارات الخاصة بالتدريس والتي يفتقدونها .
- مساعدة المعلمين في التغلب على مشكلات تنفيذ المنهج المدرسي .
- كتابة التقارير عن واقع المعلمين والتي تساهم في مكافأة الجيد وعقاب السيئ<sup>(١)</sup>.

وهكذا يلاحظ من خلال عرض أهداف التوجيه الفني السابقة ، ورغم اختلاف صياغتها . أنها تركز في المقام الأول على تحسين وتطوير العملية التعليمية والتعلمية بجميع عناصرها من موجهين فنيين ومعلمين ومديرين وتلاميذ وسائر العاملين في حقل التعليم ، وأفراد المجتمع المحلي ، وكل من له علاقة بذلك ، كما أنها تتعلق بتطوير المنهاج الدراسي والأنشطة المدرسية والوسائل التعليمية واستغلال الامكانيات المادية والبشرية المتاحة لخدمة مصالح النظام التعليمي ، وتعمل على إقامة علاقات إنسانية متبادلة بين جميع العاملين في هذا النظام ، وتشجع البحث والتجريب والابتكار والاستفادة من نتائج البحوث والدراسات التربوية .

رابعاً : أساليب التوجيه الفني :

نالَت أساليب التوجيه الفني الكثير من اهتمام الباحثين والقائمين على التوجيه وذلك بسبب ما طرأ عليه من تطورات في مفهومه وفلسفته وأهدافه وأسسهِ ، وقد أدى ذلك إلى تطوير أساليبه بشكل عام . فقد كان الأسلوب السائد في التوجيه هو زيارة المعلم في الفصل ، وكشف عيوبه المهنية ، وتصيد أخطائه ، ثم محاسبته على أوجه القصور .

أما التوجيه الفني الحديث فيعتبر برنامجاً متكاملًا مخططاً لتحسين العملية التعليمية التعلمية من خلال تقديم يد المساعدة لجميع العاملين في هذا المجال ، وذلك باستخدام أساليب متنوعة تختلف باختلاف ظروف الموقف التعليمي ومن هذه الأساليب : زيارة المدرسة ، الزيارة الميدانية ، ... إلخ<sup>(٢)</sup> .

١- الزيارة الميدانية للمدرسة :

تعتبر من أقدم أساليب التوجيه الفني ، ولا تزال تعد من أهمها ؛ لأن الهدف الرئيس منها جمع المعلومات لدراسة الموقف التعليمي التعليمي دراسة تعاونية يشترك فيها الموجه والمعلم ؛ لتحقيق الهدف الأساسي من العملية التعليمية وهو النمو المتكامل للطفل<sup>(٣)</sup> .

لابد للموجه الفني من أن يقوم بزيارة المدرسة باستمرار؛ ليتمكن من الوقوف على ما يجري فيها ، يتعرف على ظروفها ومعلميها وطبيعة الفعاليات التربوية التي يمارسونها لتحقيق الأهداف. وتأتي أهمية هذه الزيارة من أنها إحدى الطرق المتبعة للارتقاء بمستوى التعليم<sup>(٤)</sup> .

<sup>(١)</sup> عبد الحكيم موسى : الإشراف التربوي بين النظرية والتطبيق ، مكتبة إحياء التراث الإسلامي ، مكة المكرمة ، ١٩٩٦م ، ص ص ١٥ - ١٦ .

<sup>(٢)</sup> صالحه محي الدين سنقر : التوجيه التربوي وتدريب المعلم ، ط ٣ ، دمشق ، مطبعة جامعة دمشق ، ١٩٩٤م ، ص ١٠ .

<sup>(٣)</sup> محمد حسن العميرة : مبادئ الإدارة المدرسية ، ط ١ ، دار الميسرة للنشر ، عمان ، ١٩٩٩م ، ص ١٧٨ .

<sup>(٤)</sup> طارق عبد الحميد البدري : تطبيقات ومفاهيم في الإشراف التربوي ، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع ، القاهرة ، ٢٠٠١م ، ص ٥٩ .

ومن شروط الزيارة الميدانية : أن تكون مخططة من قبل الموجه وهادفة ، تعتمد على معايير مرجعية توضع للمعلم وذلك بهدف تقويم أعمال المعلمين والكشف عن حاجاتهم ، وتقويم ما تم تنفيذه من المنهاج<sup>(١)</sup>.

ولكي تحقق الزيارة الميدانية أهدافها ، لابد أن يتفهم الجميع أنها ليست إظهاراً للاستعلاء ولا إرازاً للسلطة ، ولا محاولة للتهوين من شأن المعلم أمام تلاميذه ، وإنما هي وسيلة للتعاون يترتب عليها دعم وإثراء المواقف التعليمية ؛ الأمر الذي يمكن أن يسفر عنه نتائج تعليمية أفضل .

٢- المقابلة الفردية مع المعلم :

لكي تكون الزيارة الميدانية ذات فائدة ينبغي أن يتبعها اجتماع مع المعلم لتحليل الموقف التعليمي داخل الصف ، ويتم هذا الاجتماع بين الموجه والمعلم وجهاً لوجه لمناقشة نواحي القوة والضعف في جوانب العملية التعليمية<sup>(٢)</sup>.

وهذا النوع من الاجتماعات يعد من الوسائل الفعالة التي تساعد المعلمين على النمو المهني ، وهو من أصعب الأنواع ؛ لأنه يتطلب مهارة لدى الموجه حتى يستطيع إدارة الاجتماع بنجاح . كما أنه ينبغي للموجه كسب ثقة المعلم في أثناء هذا الاجتماع ، وبث الأمن والطمأنينة عنده ، حتى لا يعتقد المعلم أن الغرض من هذا الاجتماع تحدي لقدراته المهنية وتوجيه النقد لجهوده<sup>(٣)</sup>.

٣- الاجتماعات العامة :

تعد الاجتماعات العامة من أهم الأساليب التي يتبعها الموجه لتطوير العملية التعليمية فهي تحقق مجموعة أهداف ووظائف لتبادل الخبرات والآراء بين الموجه والمعلمين وتشجع المعلمين الجدد والخجولين على المشاركة وتحمل المسؤولية في جو من الديمقراطية وهذا كله ينعكس على إدارة المعلمين لصفوفهم وينبغي أن يحدد الموجه الوقت المناسب للاجتماع بالاتفاق الودي مع المعلمين وأن توكل قيادة الاجتماعات التي تضم أعداد محدودة من المعلمين إلى واحد من بينهم يختارونه بأنفسهم ، بينما يتولى الموجه قيادة الاجتماعات الكبيرة ولكل من النوعين من القيادة قيمته التربوية<sup>(٤)</sup>.

وهناك بعض الاعتبارات التي ينبغي مراعاتها في مثل هذه الاجتماعات وهي :

- التخطيط التعاوني للاجتماع لكي تكون القضايا المطروحة محور اهتمام معظم المشتركين لضمان مشاركتهم الفعالة ، بهدف التطوير والتحسين .

---

(١) براءة الخطيب : الدور التوجيهي التربوي لمدير المدرسة الابتدائية : مجلة المعلم العربي ، وزارة التربية في الجمهورية العربية السورية ، العدد الأول ، ١٩٩٧م ، ص ٧٢ .

(٢) Mabapha thi Moors : Effects the four – Month Teaching practice on clinical supervision at Lesotho National Teacher Training college , Institute of Distonee Education and Authors of papers , P. 4, 1998 .

(٣) نعيم الرفاعي : التوجيه المهني والمدرسي ، ط ١ ، دمشق ، مطبعة جامعة دمشق ، ١٩٩١م ، ص ١٠١ .

(٤) صالحه محي الدين سنقر : تطوير الإشراف الفني في مجال التعليم الابتدائي بسوريا ، رسالة دكتوراه "غير منشورة" ، كلية التربية ، جامعة عين شمس ، ١٩٧٨م ، ص ١١٥ .

- تحديد مكان الاجتماع بأن يكون مناسباً ومريحاً وباعتنا على الرضى والسرور .
- تحديد مدة وزمان الاجتماع بحيث لا يكون قصيراً لا يحقق الفائدة المرجوة ولا طويلاً يبعث على السأم والملل .
- تسجيل وقائع الاجتماع حتى يتمكن الجميع من الاطلاع على ما جرى وما تم الاتفاق عليه ولتسهيل عملية المتابعة والتقويم<sup>(١)</sup>.

#### ٤- تبادل الزيارات :

أسلوب من أساليب التوجيه الفني يقوم به المعلم بزيارة زميل له في المدرسة نفسها ، أو في مدرسة أخرى لتحقيق أهداف تربوية معينة<sup>(٢)</sup>، وتتم الزيارة وفق خطة يتعاون فيها الموجه والمدير والمعلمات . حيث يؤدي تبادل الأفكار والخبرات ، وتقوية العلاقات بينهم في جو ودي من شأنه دفع الجميع للتعبير عن آرائهم وعرض الصعوبات التي تواجههم من أجل تلافيتها .

وتظهر أهمية تبادل الزيارات بين المعلمين في الأمور الآتية :

- كيفية مراعاة الفروق الفردية بين الأطفال لضمان الفائدة لكافة المستويات .
  - كيفية الاستفادة من الوسائل التعليمية والتقنيات التربوية .
  - التعرف على المستوى العام للتلاميذ في بقية المدارس .
  - زيارة معلم لزميل متميز له تعتبر بمثابة عنصر تعزيز لجهوده الرائدة<sup>(٣)</sup>.
- ولذلك يعتبر هذا الأسلوب من الأساليب التوجيهية الفعالة لأنه يؤدي لمزيد من الترابط والتآلف بين المعلمين والأمر الذي يؤدي إلى تعميق وتوثيق أواصر الصداقة والزمالة بينهم .

#### ٥- مجلس الآباء والمعلمين :

يعتبر مجلس الآباء والمعلمين نشاطاً إشرافياً تعاونياً ، يهدف إلى تحقيق التعاون بين المدرسة وأولياء الأمور لبحث قضايا التلاميذ وتفعيل دور المدرسة .  
ومن أهدافه :

- توثيق أواصر الترابط بين المعلمين وأولياء الأمور .
- تعريف أولياء الأمور بمرافق المدرسة وإمكاناتها .
- مساهمة أولياء الأمور المقندين مالياً بتطوير إمكانات المدرسة .
- التعاون على تذليل الصعوبات التي تعرقل أعمال المعلمين .

(١) رداح الخطيب وآخرون : الإدارة والإشراف التربوي ( اتجاهات حديثة ) ، إربد ، دار الأمل للنشر والتوزيع ، ١٩٩٨م ، ص ص ٢٣٦ - ٢٣٧ .

(٢) محمد السيد حسونة : التوجيه الفني وتحسين العملية التعليمية ، صحيفة التربية ، تصدرها رابطة معاهد وكليات التربية ، القاهرة ، العدد الأول ، ١٩٩٨م ، ص ٢٥ .

(٣) محمود طاقش : قضايا في الإشراف التربوي ، ط ٢ ، عمان ، دار البشير للنشر والتوزيع ، ١٩٩٨م ، ص ص ٨٥ -

ولنجاح مجلس الآباء لابد من :

- التخطيط الجيد ، وتحديد أهداف المجلس .
- تحديد جدول الأعمال ، وإطلاع المعلمين وأولياء الأمور عليه .
- تحديد الزمان والمكان الملائمين .
- توضيح دور المجلس ومهامه للمعلمين وأولياء الأمور .
- عقد مقابلات فردية بين نخبة من المعلمين ونخبة من أولياء الأمور بهدف توفير جو من التفاهم المشترك حول دور المدرسة في رعاية التلاميذ<sup>(١)</sup>.

#### ٦- الدروس النموذجية :

تعتبر الدروس النموذجية من الأساليب الحديثة في التوجيه الفني ، وتستخدم في تنمية المعلمين مهنيًا وإكسابهم خبرات جديدة في المجالات العلمية في أثناء عملية التدريس . حيث يكلف الموجه أحد المعلمين بإعداد درس نموذجي في موضوع معين ، ويقدمه أمام زملائه المعلمين ، أو يقوم الموجه نفسه بتقديم الدرس النموذجي .

وتهدف الدروس النموذجية إلى توضيح مفاهيم تربوية أو منهجية حديثة ، وإكساب المعلمين خبرات تعليمية بأحدث طرائق التدريس أو استخدام الوسائل التعليمية أو أساليب التقويم ، ومناقشة الدرس بعد انتهائه بطريقة ديمقراطية يشاركه فيها الحاضرون<sup>(٢)</sup>.

#### ومن المبادئ الأساسية اللازمة لنجاح الدرس التوضيحي :

- التخطيط التعاوني بين المعلم والموجه .
- أن يتم في بيئة تعليمية وظروف عادية غير مصطنعة .
- أن يتم تنفيذه في أحد صفوف المعلمين المشاركين في الدرس التوضيحي .
- أن يقوم بتنفيذه معلم كفاء قادر على تحقيق أهداف الدرس .
- أن يسير وفق الأهداف المرجوة والمنفق عليها .
- متابعة نتائجه لمعرفة مدى إنعكاسه على أداء المعلمين .
- أن يحقق الدرس حاجة عند المعلمين المشاركين<sup>(٣)</sup>.

#### ٧- اللجان :

وتعد من الأساليب المهمة التي يستخدمها الموجه لتحسين العملية التربوية ؛ لأنها تساعد على تطوير أعضاء الهيئة التعليمية وحل مشكلاتهم . بذلك تتميز اللجان بأنها تساعد على التوصل إلى أحكام ناجحة بصدد الموضوعات التي تتناولها والحصول على أفكار جديدة ، فضلاً عن كونها تضم أعضاء غير المعلمين كأولياء الأمور أو أحد المسؤولين ، وتساعدهم على تحمل مسؤوليات أوسع ، وعادة ما

<sup>(١)</sup> محمود طافش : الإبداع في الإشراف التربوي والإدارة المدرسية ، ط ١ ، عمان ، دار الفرقان ، ٢٠٠٤م ، ص ١٥٨ .

<sup>(٢)</sup> أحمد إسماعيل حجي : الإدارة التعليمية والإدارة المدرسية ، القاهرة ، دار الفكر العربي ، ٢٠٠٠م ، ص ١٥٧ .

<sup>(٣)</sup> محمد حسن العميرة : مبادئ الإدارة المدرسية ، المسيرة للنشرة والتوزيع والطباعة ، عمان ، ١٩٩٩م ، ص ١٩٣ .

تكون اللجان قليلة الأعضاء نسبيًا بذلك تتيح فرصة أكبر للأعضاء للمشاركة في المناقشة وتقديم المقترحات للمشكلة المطروحة<sup>(١)</sup>.

وهكذا تتنوع أساليب التوجيه الفني التي يمكن استخدامها في عملية التوجيه ، وتزداد أهميتها في مرحلة رياض الأطفال لما لها من دور واضح في تحقيق النمو المهني للمعلمات ، ويعزى هذا التنوع إلى مجموعة من العوامل التي تؤثر في تحديد نوعية الأسلوب التوجيهي كطبيعة الهدف من التوجيه والإمكانيات المتوافرة في الروضة وحاجات المعلمات .

وترى الباحثة ضرورة عدم تقيد الموجهة بأسلوب واحد في التوجيه ، وإنما عليها اتباع أساليب متنوعة مع مراعاة الفروق الفردية بين المعلمات للوصول إلى الهدف العام لعملية التوجيه الفني وهو تطوير العملية التعليمية التعلمية .

#### خامسًا : مهام التوجيه الفني :

يعد الاهتمام بتحديد مهام التوجيه الفني من الأمور الأساسية التي أشار إليها العديد من الباحثين والمختصين ، حيث إن تحديد المهام من الخطوات الأولى في سبيل الوصول إلى غايات التربية ، فالمهام هي نشاطات متنوعة ومتعددة ، الغرض منها تحقيق الأهداف المرجوة ، ولتحديد المهام لابد من معرفة الأهداف بشكل دقيق وواضح .

ويمكن إجمال المهام التي يؤديها التوجيه الفني كما حددها الدويك وآخرون كما يأتي :

- ١- تطوير المناهج في أبعادها الأربعة من أهداف ومحتوى وطرق تدريس وأسلوب تقويم .
- ٢- تنظيم الموقف التعليمي أو التعليمي من حيث تقديم المساعدة والعون للمعلمين بخصوص الأمور المتعلقة بالبيئة الصفية أو الوسائل التعليمية أو الجوانب المادية المرتبطة بصحة الأطفال .
- ٣- اختيار المعلمين ، يمكن للموجه الفني ، تطوير المعايير التي على أساسها يمكن اختيار المعلمين حيث الظروف الاقتصادية والاجتماعية ، وضوء العمل الذي سيقومون به .
- ٤- توفير التسهيلات التعليمية من مواد وأدوات يستخدمها المعلمون في عملهم .
- ٥- إعداد المواد التعليمية والتعريف بالموجود منها ، وعدم الاكتفاء بالكتاب المدرسي كمصدر وحيد للمعرفة ، وتحديد مصادر أخرى مثل المراجع والدوريات والنشرات والكتب لإثراء المنهج وإغنائه .
- ٦- تنظيم الدورات للمعلمين بحكم علاقة الموجه المباشرة بالجهاز التعليمي وإطلاعه الدائم على كل ما من شأنه أن يسهم في تطوير العملية التعليمية .
- ٧- تهيئة المعلمين الجدد وإعدادهم لعملهم وخاصة الذين لم يعدوا مهنيًا لهذا الغرض .
- ٨- الإفادة من خبرات البيئة في عملية التعليم والتعلم ومحاولة ربط البيئة التعليمية بالمجتمع من أجل خدمته وتحقيق ما يحتاجه ويتطلبه الموقف التعليمي .

<sup>(١)</sup> طارق عبد الحميد البديري : تطبيقات ومفاهيم في الإشراف التربوي ، مرجع سابق ، ص ٦٩ .

٩- تطوير العلاقات العامة الجيدة بين المجتمع والروضة حتى يتسنى للمجتمع تفهم دورها وأهميتها ويعي رسالتها السامية .

١٠- تقويم العملية التعليمية بشكل مستمر لبيان كفايتها من أجل تحقيق الأهداف المرسومة والمحددة لها<sup>(١)</sup>.

ومن الجدير بالذكر أن هذه المهام التي تم تحديدها تتسجم مع وظائف التوجيه الفني التي حددها " عبيدات " والتي تتلخص في : التنسيق بين مختلف أطراف العملية التربوية ، وإثارة اهتمام المعلمين والمديرين وأولياء الأمور بعملية تطوير التوجيه الفني وتقويم عملية التعلم والعمل مع مختلف الأطراف وإثارة حماسة المعلمين ورفع مستوى دافعيتهم لانجاز العمل ، وتخطيط برامج تدريبية تهدف لتنمية التوجيه الفني<sup>(٢)</sup>.

وتتسجم مع ما ذكره مرسى بأنه من ضمن الوظائف الرئيسة للتوجيه الفني ابتكار الأساليب الجديدة لتطوير العملية التربوية ، ومعالجة الأخطاء وزيارة المعلمين في الصفوف المدرسية وإدخال التغييرات التي تساعد على التجديد التربوي<sup>(٣)</sup>.

أما المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم " اليسكو " فقد بينت في دراسة لها في عدد من الدول العربية أن التوجيه الفني يتضمن الوظائف التالية : التقويم ، والتدريب ، والتنشيط ، وإجراء البحوث في المشكلات التربوية ، إضافة للوظائف الإدارية والتنظيمية في المدارس<sup>(٤)</sup>.

وتذهب ( الخطيب وآخرون ) إلى اعتبار وظائف التوجيه الفني سلوكاً يظهر في أداء الموجه الفني في عدد من المهمات التربوية ، فالموجه هو المعلم النموذج ، وهو المحلل للمناهج ، والمطور لها ، وهو الباحث ، وهو القائد التربوي ، والقائد الاجتماعي ، والحامي لمصالح الطلبة<sup>(٥)</sup>.

أما " بيتش " Beach فقد أكد أن من أهم وظائف الموجه الفني ما يأتي :

- صياغة وتنفيذ وتقييم أهداف المدرسة .

(١) انظر كلاً من :

- تيسير الدويك وآخرون : أسس الإدارة التربوية والمدرسية والإشراف التربوي ، ط١ ، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع ، عمان ، ١٩٩٧م ، ص ٩٧ .

- مها محمد خلف الزايدي : تقويم الأداء الوظيفي للمشرفة التربوية ، ط١ ، دار الفكر العربي ، القاهرة ، ٢٠٠٢م ، ص ص ٣١ - ٣٢ .

(٢) ذوقان عبيدات : تطوير برنامج للإشراف التربوي في الأردن ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، جامعة عين شمس ، القاهرة ، ١٩٨١م ، ص ١٢٧ .

(٣) محمد منير مرسى : الإدارة التعليمية : أصولها وتطبيقها ، عالم الكتب ، القاهرة ، ١٩٨٤م ، ص ص ٣٥٠ - ٣٦٤ .

(٤) المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم (اليسكو) : الإشراف التربوي في الوطن العربي ، المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم ، تونس ، ١٩٨٤م ، ص ٣٠ .

(٥) رداح الخطيب وآخرون : الإدارة والإشراف التربوي ( اتجاهات حديثة ) : دار الأمل للنشر والتوزيع ، إربد ، ١٩٩٨م ، ص ص ١٣٤ - ١٣٥ .

- تطوير وتنفيذ وتقييم المناهج .

- الإشراف والتوجيه على الأفراد وتقديم فرص لتطوير هيئة التعليم<sup>(1)</sup>.

ونتيجة لتطوير مهام ووظائف التوجيه في ظل المفهوم الحديث للتوجيه الفني ، فإن أدوار الموجه الفني قد تطورت وتعددت تبعاً لذلك ، فلم يقتصر دور الموجه على ملاحظة أداء المعلم في الصف الدراسي ورفع التقارير ، بل تعدى ذلك إلى رفع كفاءته وأدائه على المستوى الفني والإداري ، والمساهمة في بناء شخصيته ومساعدته على إيجاد الحلول المناسبة لما يواجهه من مشكلات تعليمية وطلابية ، وتشجيعه على استخدام الوسائل التعليمية وإنتاجها ، ومساندته لحب العمل والإخلاص فيه بغية الوصول إلى الإنتاجية المطلوبة .

ومن أهم أدوار الموجه الفني في ظل المفهوم الحديث للتوجيه ما يأتي :

١- التنسيق للربط بين مختلف البرامج والمستويات ومساعدة المعلمين على إدراك مشكلاتهم .

٢- الاستشارة حيث يستعين به المعلمين كلاً على حدة أو في جماعات للاستفادة من خبراته ، وبالتالي تقديم النصيحة لهم .

٣- مقيم يساعد المعلمين على تقييم التعليم والمنهج وتقييم أنفسهم وتحديد نقاط قوتهم ونقاط ضعفهم واختيار وسائل التغلب عليها<sup>(2)</sup>.

أما " بيتش " : Beach فقد أشار إلى أهم أدوار الموجه الفني فيما يأتي :

- مخطط (Planner) : يملك القدرة على تحديد ما يجب أن يفعله وكيف ينجزه مسبقاً ، كمساعدة المعلمين على إدارة الوقت عندما يضعون خططهم التعليمية .

- قائد (Leader) : يجب أن يكون قادراً على التأثير في سلوكيات الآخرين ، كأن يكون قادراً على إقناع المعلمين على تعديل خططهم التعليمية أو تغيير سلوكهم التعليمي مع مراعاة الفروق الفردية بين الطلاب وإقناع المعلمين على تبني المنهاج الجديد أو البرامج التعليمية والنماذج الجديدة ، وبناء على ذلك ، فالفعالية في قيادة الآخرين دور مهم للموجه .

- مساعد (Helper) : الموجه هو المسئول عن مساعدة المعلمين في تطوير وتحسين مهاراتهم التعليمية ، من خلال تقديم المساعدة المباشرة لهم في شكل تدريب أو تقديم المساعدة غير المباشرة وذلك بالإصغاء إلى المعلمين عندما يفكرون في خطواتهم التعليمية .

- موصل (Communicator) : قادر على نقل المعلومات ضمن إطار المدرسة ، فالموجه يجب أن يكون موصلاً جيداً وقادراً على العمل مع الآخرين ويعتمد فعلياً على قدرته على الاتصال<sup>(3)</sup>.

(1) Don M . Beach and Judy Reinhartz : **Supervision Focus an Instruction** , Harper and Raw Publishers , Inc, P. 9 ., 1989 .

(2) Peter F . Oliva and George E Pawl's : **Op., Cit .**, P . 552 . 2001 .

(3) Don M . Beach and Judy Reinhart : **Op . cit** , P . 11, 1989 .

بينما يرى "دافيد" أن أدوار الموجه الفني في ظل المفهوم الحديث للتوجيه الفني تتمثل فيما

يأتي :

- تحديد تواريخ التوجيه بالتشاور مع المدرسة .
- اختصار فريق التوجيه وتحديد المسؤوليات والواجبات .
- تخطيط جدول مواعيد التوجيه وإدارة الترتيبات العملية له .
- إعداد التقارير وفقاً لجدول المواعيد .
- مناقشة النتائج الرئيسة بشكل مفصل مع فريق الإدارة العليا<sup>(1)</sup>.
- وقد أوجز "هاريز" أهم أدوار الموجه الفني في الأمور الآتية :
- تطوير المنهج الدراسي أو إعادة تقييمه ومن يقدمه ومتى وأين يقدم وبأي شكل ؟
- توفير هيئة التدريس وتوجيهها لتكون على علم بالتطورات الجديدة .
- توفير التسهيلات للتعليم من مكان وأجهزة ...
- توفير الأدوات كتصميم وسائل بصرية وسمعية لإستخدامها في وحدة تعليمية .
- تنظيم التعليم أثناء الخدمة من أجل تحسين أداء هيئة التدريس في الوسائل ذات الصلة بالتعليم<sup>(2)</sup>.
- وقد أوجز (طافش) أهم أدوار الموجه الفني في الأمور الآتية :
- المشاركة الفاعلة في التخطيط لكل ما من شأنه أن ينهض بالعملية التربوية بكافة جوانبها .
- اختيار المناهج التي تخدم الأهداف العامة للمجتمع .
- العمل على تحسين أداء المعلمين في أثناء الخدمة ، وتنويع أساليب تدريسهم .
- متابعة الأنشطة المدرسية التي من شأنها أن تخدم المادة الدراسية .
- الاطلاع المستمر على كل ما يجد في ميدان التوجيه الفني من بحوث ودراسات ، وتوصيلها إلى المعلمين بالأسلوب المناسب .
- وضع اختبارات مستوى مناسبة لقياس مدى التقدم ، وتقويم الخطط تبعاً للنتائج<sup>(3)</sup>.

وعلى الرغم من أن هناك أدواراً أخرى كثيرة إلا أن هذه الأدوار تعكس بدرجة كبيرة مدى المسؤوليات التوجيهية في المدارس حالياً . وتدل على ضرورة أن يشغل هذه الوظيفة شخص متميز وذو طبيعة خاصة وله خبرات واسعة وتلقى تدريباً كثيراً . حيث أن مفهوم التوجيه الفني تغير في الوقت الحاضر، الأمر الذي يتطلب من الموجهين الفنيين استيعاب الأدوار والمتطلبات الجديدة ، فقد كان لتطور التربية ، وتغير وظيفة المدرسة ، وتغير مفهوم التعلم وغيرها الأثر الكبير على العملية

(1) David woods and susan orlik : *school Review and Inspection* , David woods and susan Orlik , P . 29, 1994 .

(2) Hasris M. Ben : *supervisory Behavior in Education* , New – Jersey prentice . Hall, Inc . Third Edition , P. 10 . 1985 .

(3) محمود طافش : قضايا في الإشراف التربوي ، ط ١ ، الأردن ، دار البشير للنشر والتوزيع ، ١٩٨٨ م ، ص ص ٤٥-٤٩ .

التوجيهية ، حيث تتعدد وظائفها داخل وخارج المدرسة ، مما يحتم على الموجه الفني القيام بالعديد من الواجبات الموزعة على جميع عناصر ومجالات العملية التعليمية التعلمية .  
سادساً : مهارات الموجه الفني :

بما أن الموجه الفني يعتبر قائداً تربوياً ، ينبغي أن تكون لديه القدرة على العمل المستمر لنمو المعلمين في مهنتهم ، وإبراز قدراتهم ، ورعاية ميولهم ، ومساعدتهم في فهم الاتجاهات الاجتماعية السائدة وتفسيرها في المناهج والبرامج التي تحقق حاجات التلاميذ . وهذا يحتم بدوره أن تتوافر في الموجه الفني خصائص ومهارات فنية تمكنه من أداء رسالته التعليمية بنجاح وفاعلية .  
وهذا يشير إلى الحاجة لقيادة تربوية توجيهية ملزمة بجميع الجوانب والأسس التي تقوم عليها العملية التعليمية التعلمية ، حتى يتمكن من هم في موقع العمل من النمو المستمر . فالتوجيه الفني الفعال ليس مقصوراً على توجيه المعلمين والتوجيه عليهم ، وإنما درجة فاعليته تعتمد على إنجاز العمل من خلال إسهام ومشاركة الآخرين ، وهذا يستدعي أن تكون المهارات والقدرات التي تمتلكها القيادة التوجيهية ضرورية وفي كل الأوقات .

#### أ- تعريف المهارة : Skill

يمكن تعريف المهارة بأنها : " القدرة المنظورة على أداء مهمات التعليم ، أو القدرة على أداء العمل بمستوى معين من الإتقان " (١) .

ويعرف أحمد اللقاني وزميله المهارة بأنها : " ذلك الشيء الذي تعلم الفرد أن يؤديه عن فهم بسهولة ويسر ودقة ، وقد يؤدي بصورة بدنية أو عقلية " (٢) .

ويذكر " جولدنسون Goldnson " بأنها : " قدرة عالية مكتسبة لأداء الأنشطة المعقدة بسهولة " (٣) .

أما حمدي الفرافرا فعرّفها بأنها : " القدرة على عمل شيء ما بمستوى عال من التمكن ، والذي يتم من خلال التدريب والممارسة المقصودة يؤديه الفرد عن فهم بدقة وإتقان مع الاقتصاد في الجهد والوقت " (٤) .

أما عبد اللطيف فيعرّفها بأنها : " سهولة القيام بعمل من الأعمال بدقة ، مع مراعاة الظروف القائمة ، ويمكن أن تكون حركية أو ذهنية وإذا تشابهت الظروف وتكررت فإن المهارة تقترب من

(١) عزت جرادات وآخرون : التدريس الفعال ، ط٢ ، عمان ، المكتبة التربوية المعاصرة ، ١٩٨٤م ، ص ٣٢ .

(٢) أحمد حسين اللقاني ، برنس أحمد رضوان : تدريس المواد الاجتماعية ، ط٤ ، القاهرة ، عالم الكتب ، ١٩٨٨م ، ص ٤٨ .

(3) Goldon Son Rill : Longman dictionary of psychology and psychiatry . New York , Longman, 1984 ,P. 181 .

(٤) فاروق حمدي الفرافرا : وضع برنامج لتطوير بعض كفاءات تدريس الجغرافيا لدى معلم المرحلة الثانوية بالكويت ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، كلية التربية ، جامعة عين شمس ، ١٩٨٢م .

العمل الآلي ولكنها لا تكون آلية تمامًا" (١) .

أما فكري حسن ريان فيعرف المهارة بأنها : " القدرة على الأداء بدرجة كبيرة من الدقة والسرعة وهي : حية ، وعقلية ، واجتماعية ، أو مزيج من اثنتين أو ثلاثة منها " (٢) .

أما محمد الشربيني فيعرفها بأنها : " أي قدرة يمكن تميمتها ولا يشترط أبدًا أن تكون فطرية ، ويؤكد على أن المعيار الأساسي للمهارة يجب أن يكون العمل الكفاء تحت أية ظروف " (٣) .

وتعرف منال مختار المهارة بأنها : " إظهار السلوك وأشياء أخرى هي المعرفة والأداء والاتجاهات التي يظهرها المتعلم في نهاية البرنامج وتأكيدًا على ذلك ، إن الأداء هو ما يقاس من السلوك ، وهو الإنجاز الفعلي الذي تميزه القدرة الحقيقية " (٤) .

وجاء تعريفها في معجم المصطلحات التربوية أنها : " الأداء السهل الدقيق القائم على الفهم لما يتعلمه الإنسان حركيًا وعقليًا مع توفير الوقت والجهد والتكاليف " (٥) .

ومن التعريفات السابقة لمفهوم المهارة يمكن أن نستنتج :

- لا تعني المهارة إظهار السلوك فقط إنما تركز على إظهار أشياء أخرى هي المعرفة والأداء والاتجاهات معًا .

- المهارة تدل على السلوك المتعلم أو المكتسب الذي يتوافر له شرطان : الأول التوجيه نحو إحراز الهدف ، والثاني الإحراز في أقصر وقت وأقل جهد .

- المهارة تتطلب النوعية في تنفيذ المهام من خلال عامل الخبرة .

ب- خصائص المهارة :

يرى " جابر عبد الحميد جابر " أن المهارة تتصف بعدة صفات هي :

١- المهارة نمائية .

٢- معظم المهارات تتعدى كونها آليًا .

٣- بعض المهارات معقدة بحيث يختلف الخبراء في طبيعتها الدقيقة .

٤- أن الأداء التلقائي للمهارة ينشأ عن استعداد الفرد لاستقباله كمثير متسلسل من الأحداث ، قد تحدث أولاً ثم تحدث من لحظة لأخرى .

(١) عبد اللطيف فؤاد إبراهيم : المناهج، أسسها ، وتنظيماتها ، وتقويم أثرها ، القاهرة ، مكتبة مصر ، ١٩٩٠م ، ص ٢٥٨ .

(٢) فكري حسن ريان : التدريس ، أهدافه ، أسسه ، تقويمه ، نتائجه ، القاهرة ، عالم الكتب ، ١٩٩١م ، ص ٣٥ .

(٣) محمد عبد النبي الشربيني : عوامل الكفاءة الإنتاجية وأثرها على العملية التعليمية والتربوية ، الإسكندرية ، منشأة المعارف ، ١٩٩٧م ، ص ٢٢٤ .

(٤) منال مختار محمد أبو المجد : فاعلية أساليب النمذجة المصورة والمطبوعة في التحصيل المعرفي والأداء المهاري لتشغيل أجهزة العرض التعليمية ، أطروحة غير منشورة ، القاهرة ، كلية التربية ، جامعة حلوان ، ٢٠٠٠م ، ص ٨١ .

(٥) أحمد حسين اللقاني وعلى الجمل : معجم المصطلحات التربوية في المناهج وطرق التدريس ، ط ١ ، القاهرة ، عالم الكتب ، ١٩٩٦م ، ص ١٨٧ .

- ٥- يعتمد هذا الاستعداد للقيام بعمل ما على درجة كبيرة على تنبؤ الفرد بالأحداث المستقبلية ، والتنبؤ هو قدرة الفرد على الحدث في ضوء ما سبق من أحداث في الماضي .
- ٦- يمكن أن يطور الفرد المهارة بحيث تنتقل من مستوى بسيط إلى مستوى معقد إلى مستوى أكثر تعقيداً ، أو من مستوى أحادي إلى مستوى ثنائي أو متعدد الاتجاه (١) .

ويحدد " فؤاد قلادة " بعض الخصائص المرتبطة بالمهارات المهنية على النحو التالي :

- ١- يمكن تحسين المهارة من خلال التدريب والممارسة والاستخدام .
- ٢- تتطلب المهارة معلومات ومعرفة ولكن المعلومات أو المعرفة بمفردها لا تدل على الكفاءة .
- ٣- تؤسس المهارة على عدد من المهارات الفرعية التي يمكن تحديدها ويمكن استخدامها منفصلة .
- ٤- المهارة عملية فيزيقية عاطفية وعقلية يمكن استخدامها في مواقف متعددة(٢) .

ج - أنواع المهارات :

أشارت بعض الدراسات والكتابات عن وجود أنواع عديدة للمهارات يمكن تلخيصها فيما يلي :

#### ١- المهارة الفنية : Technical Skill :

وتعني فهم وإتقان الأساليب وطرائق العمل والإجراءات واللوائح لأداء عمل معين بكفاءة عالية، وبالتالي القدرة على توضيح الأفكار ، وتبادل الرأي مع المعلمين ، والقدرة على التعبير السليم الواضح كتابة وكلاماً ، والاطلاع المستمر والقراءة الواعية ، والقدرة على استعمال المعرفة والطرق لممارسة مهمات محددة (٣) . مثل كتابة خطة الدرس ، وضوح الأهداف ، وتقويم العمل ، وتحليل التفاعل وغيرها وتتميز المهارة الفنية بالمعرفة الفنية العالية والفهم العميق للأمور والحزم وتحديد الهدف وإمكانية تحقيقه ، وإنها مألوفة في ظل التخصص الوظيفي ويمكن اكتسابها وتمييزها.

#### ٢- المهارة الإنسانية : Human Skill :

وتعني مهارة القادة في التعامل مع الآخرين في المنظمة بنجاح ودفعمهم للتفاني في العمل وزيادة الانتاج والعطاء . وتتبدى من خلال قدرة الموجه الفني على العمل مع أطراف العملية التربوية ، وتتطلب فهم الذات الإنسانية وتقبلها ، وحسن الإصغاء والتفهم ، وبناء الأجواء الودية ، وإيجاد اتصال فاعل ، وتقديم تغذية راجعة ، وتنمية الاتجاهات الإيجابية نحو العمل ودينامية التفاعل ، وتنمية المصادر الإنسانية(٤) .

(١) جابر عبد الحميد جابر : التدريس والتعليم الأسس النظرية - الاستراتيجيات والفاعلية ، ط ١ ، سلسلة المراجع في التربية وعلم النفس ، الكتاب السادس ، القاهرة ، دار الفكر العربي ، ١٩٩٨ م .

(٢) فؤاد سليمان قلادة : الأهداف التربوية والتقويم ، القاهرة ، دار المعارف ، ١٩٨٢ م ، ص ١٥٧ .

(٣) محمود أحمد المساد : الإشراف التربوي الحديث واقع وطموح ، دار الأمل ، إربد ، ١٩٨٦ م ، ص ٢٩ .

(٤) إبراهيم عباس الزهيري : أبعاد الإشراف التربوي لدى مدير المدرسة في ضوء الاتجاهات العالمية ، مجلة التربية ، العدد ٣٩ ، يناير ، ٢٠٠٢ م ، ص ٧٤ .

### ٣- المهارة المعرفية : Cognitive Skill :

وتشير إلى المعلومات والعمليات المعرفية والقدرات العقلية والوعي ، والمهارات الضرورية لأداء المتدرب لمهامه في شتى المجالات ، والأنشطة المتصلة بهذه المهام ، وهذا الجانب يتعلق بالحقائق والعمليات والنظريات ويعتمد مدى كفاءة المعلومات في هذا الجانب على استراتيجية المؤسسة التعليمية في الجانب المعرفي<sup>(١)</sup>.

وتعتبر المهارات المعرفية كأساس نظري للمهارات من الأنواع الأخرى .

### ٤- المهارة الأدائية : Performance Skill :

ويشير هذا النوع من المهارات إلى الأداء أو السلوك الذي يظهره الفرد المتدرب ، وتتضمن هذه المهارات . المهارات النفس حركية ؛ وتعتمد هذه الأداءات على حصيلة الفرد سابقاً من مهارات معرفية ، وتتطلب عرضاً يستطيع الفرد أن يقدمه ويؤديه مستفيداً فيه من كل الوسائل والأساليب الفنية<sup>(٢)</sup>.

### ٥- المهارة العقلية : Mental Skill :

ويقصد بها قدرة الموجه الفني على فهم النظام المؤسسي الذي يعمل في إطاره العام ، وفهم المجتمع الكبير من حوله ، وليس مجرد نظرة جزئية في نطاق قسم أو مرحلة ، إضافة إلى الرؤية العامة للترابط بين أجزاء التنظيم وأثر التغيرات التي تحدث بين تلك الأجزاء داخل المؤسسة والبيئة العامة<sup>(٣)</sup>. حيث يرى الموجه الفني المدرسة ، ومديرية التربية والتعليم ، ووزارة التربية والتعليم ، والبرنامج التعليمي كلاً متكاملًا تتفاعل أجزاؤه المختلفة فيما بينها .

### ٦- المهارة الذاتية : Individualistic Skill :

وتتمثل في بعض السمات والقدرات اللازمة في بناء شخصية الأفراد ليصبحوا قادة مثل السمات الجسمية ، والقدرات العقلية ، والمبادأة ، والابتكار ، وضبط النفس ، فالسمات الشخصية تتصل بالناحية الجسمية كالقامة والهيئة والنشاط والقدرة على التحمل وغيرها ، والقدرات العقلية تتمثل في الاستعدادات الفكرية والقدرة على التصور . أما المبادأة والابتكار فهي تمكن القائد من حفز الأفراد للعمل وتوقع الاحتمالات ، وسمة ضبط النفس تعني القدرة على ضبط الحساسية وقابلية الاتصال<sup>(٤)</sup>.

ومما سبق يتضح أن هذه الأنواع ينبغي أن تتكامل في البرامج التدريبية ، فلكي نضمن مهارات إشرافية جيدة ؛ ينبغي تنمية المهارات المعرفية التي تتصل بالأداء أو الاتجاه المطلوب تنميته ، ويعتمد ذلك كله على برامج التدريب المخطط لها .

<sup>(١)</sup> عبد الرحمن إبراهيم المحبوب : "مهارات الموجه التربوي كما يدركها معلمو ومعلمات المرحلة الابتدائية بمنطقة الإحساء التعليمية بالسعودية " ، المجلة التربوية ، جامعة الكويت ، العدد ٤٣ ، المجلد ١١ ، ١٩٩٧م ، ص ٢٥٦ .

<sup>(٢)</sup> محمود كامل الناقية : البرنامج التعليمي القائم على الكفاءات ( أسسه وإجراءاته ) ، القاهرة ، سعد سمك للنسخ والطباعة ، ١٩٩٧م ، ص ١٨ .

<sup>(٣)</sup> محمود أحمد المساد : مرجع سابق ، ص ٢٩ .

<sup>(٤)</sup> إبراهيم محمد أبو فروة : الإدارة المدرسية ، طرابلس ، الجامعة المفتوحة ، ١٩٩٧م ، ص ٥٦ .

#### د- اكتساب المهارة :

- يذكر " احمد زكي صالح " خمس نقاط يوضح بها كيفية اكتساب المهارة وهي :
- ١- أن تدرس خواص المهارة التي تود أن يتعلمها الفرد من حيث أن هذه المهارة كل لا يتجزأ ، ويتم ذلك عن طريق الشرح الشفوي لها أو الملاحظة المباشرة لها سواء كان ذلك عن طريق مشاهدة العملية نفسها ، أو فيلمًا تعليميًا عنها .
  - ٢- أن تمارس المهارة في مجال النشاط الطبيعي لها تحت توجيه مشرف أو مدرب .
  - ٣- التركيز على المهارة من حيث أن لها بداية ونهاية ، ويجب أن نتجنب العناية بجزء منها دون سائر الأجزاء الأخرى ، فالمهارة تكتسب عن طريق العمل ، والعمل هو مجموعة من الحركات التي يتوقف كل منها على السابق كما أنه يؤثر على اللاحق .
  - ٤- ينصب اهتمام المتعلم في بادئ الأمر على صيغة المهارة ككل وعلى الدقة في الأداء لا السرعة فيه ، فالصيغة الكلية والدقة تأتي أولاً ، والسرعة تأتي بعد ذلك لأن السرعة نتيجة الدقة .
  - ٥- التغلب على الأخطاء لا يتأتي غالبًا عن طريق تصحيح الجزء الخاطئ فحسب بل الفقرة والوحدة التي حدث فيها هذا الخطأ ، وذلك حتى يكون التصحيح سليماً ويكتسب الأداء دقته<sup>(١)</sup> .
- ويصنف " عبد اللطيف فؤاد إبراهيم " أن اكتساب أية مهارة من المهارات هو عملية تنمية ، وتتكون هذه التنمية بالممارسة مع التوجيه المناسب كما أشار إلى أن اكتساب المهارات يتطلب من الفرد ضرورة فهم ما يقوم به من أعمال فهمًا جيدًا ، وأن يمارس العمل تحت إشراف من المتخصصين على مستوى عال من الكفاءة<sup>(٢)</sup> .

وعن دور المدرب في إكساب المتعلم مهارة ما ، يرى " مصطفى بيومي " أن المدرب يعتبر قدوة للمتعلمين ، ولذلك فمن الضروري أن تتوافر لديه إمكانيات أداء المهارات بدرجة عالية من الكفاءة حتى يستطيع تدريب متعلميه عليها بطريقة صحيحة<sup>(٣)</sup> .

#### وحتى ينجح المدرب في تعليم المهارات ، لابد من الآتي :

- ١- أن يقدم المدرب صورة متكاملة عن المهارة بالأمثلة والصور والأداء العملي .
- ٢- أن يقوم المدرب بتوضيح مكونات وعناصر المهارة وتحليلها وفق جرعات محددة طبقاً لمستوى التعقيد في المهارة حتى يتقنها المتعلم .
- ٣- أن يفتح الحوار والمناقشة مع المتعلمين لتكوين خطة لفظية متعاقبة حول خطوات المهارة .

(١) أحمد زكي صالح : علم النفس التربوي ، القاهرة ، مكتبة النهضة المصرية ، ١٩٨٨ ص ص ٤٥٠ - ٤٥١ .

(٢) عبد اللطيف فؤاد إبراهيم : المناهج ، مجلة البحث في التربية وعلم النفس ، مجلد ٣ ، العدد (٣) ، كلية التربية ، جامعة المنيا ، ١٩٩٢م ، ص ٣٠١ .

(٣) مصطفى أحمد بيومي : مهارات التجربة الفيزيائية لدى طلاب شعبة الفيزياء بكلية التربية ، جامعة المنيا ، مجلة البحث في التربية وعلم النفس ، المجلد ٣ ، العدد ٣ ، ١٩٩٢م ، ص ٣١٢ .

٤- أن يضع المتعلمين في خبرة تعرف بالتدريب الاستطلاعي Training pilot ويجب أن يلاحظ كل فرد على حدة ويسجل كل الملاحظات على بطاقة تقويم مبدئية ، مع ملاحظة أن التقدم السريع ليس مؤشراً للتفوق في المهارة مسبقاً .

٥- أن يقوم المدرب أثناء التدريب بعمليات التدعيم المعنوي والتغذية المرتدة<sup>(١)</sup> .

ومما سبق يمكن استخلاص مجموعة من التوجهات لتعليم المهارات :

١- تحليل المهارة لتحديد القدرات النوعية اللازمة لأدائها ومساعدة المتعلمين على اكتسابها في تتابعها .  
٢- تقديم عروض بيانية ، وخلال ممارسة المتعلمين للمهارة لا بد من تزويدهم بالتوجيه اللفظي الذي يساعد على إتقان المهارة من خلال :

أ- عرض البيان العملي للمهارة كلها مباشرة ، حسب التتابع ، ثم تعرض خطوة خطوة .  
ب- منح المتعلمين وقتاً كافياً لممارسة المهارة بعد العرض العملي مباشرة .

ج- تزويد المتعلمين خلال ممارسة المهارة بالتوجيه بطريقة تمكنهم من أداء المهارة<sup>(٢)</sup> .

وأيضاً هناك بعض الخطوات التي تجعل برنامج التدريب لإكساب المهارات برنامجاً مثمراً :

١- تبسيط العمل عند بداية التدريب بحيث لا يخل هذا التبسيط بنمط العمل ككل .  
٢- تحليل العمل إلى أجزائه وذلك حتى يمكن تحديد أفضل أنماط الاستجابة ، ويجب توجيه انتباه المتعلم إلى العلاقات المهمة مع إعطاء التفسيرات اللازمة في أوائل برنامج التدريب .  
٣- إعطاء المتعلم تغذية راجعة سريعة حتى يستطيع أن يحكم بنفسه على نفسه .  
٤- توجيه المتعلم إلى تقويم أدائه بنفسه والحكم عليه .  
٥- تشجيع المتعلم على القيام بفترات تدريب قصيرة نسبياً مع زيادة الفترات بين مرات التدريب بالترتيب .

**خلاصة وتعليق :**

تناول هذا الفصل مفهوم التوجيه الفني وفلسفته ، أهميته ، أهدافه ، أساليبه ، كما تناول كفايات الموجه الفني ومهاراته ، وبما أن موجهة رياض الأطفال أثناء الخدمة تحتاج إلى تدريب مستمر لتميتها مهنيًا ، فيجب أن تستخدم أساليب تدريبية حديثة لتساعد على تنمية نفسها في مهنتها ، وفي الحياة عامة ، وبما أن الدراسة الحالية تعتمد على أحد أساليب التدريب ، لذلك ستعرض الباحثة لمفهوم التدريب وأهميته في الفصل القادم .

وسيعرض الفصل التالي مفهوم التدريب أثناء الخدمة وأهميته وأهدافه ، وأساليبه ، ومن ثم تدريب موجهات رياض الأطفال أثناء الخدمة ميدانياً .

(١) طارق محمد أحمد العضيضي : تنمية مهارات إنتاج المجسمات التعليمية لدى طلاب تكنولوجيا التعليم من خاسات البيئة ، رسالة ماجستير غير منشورة ، معهد الدراسات التربوية ، جامعة القاهرة ، ٢٠٠٤م ، ص ٨٦ .

(٢) رجاء محمود أبو علام : علم النفس التربوي ، الكويت ، دار القلم للنشر والتوزيع ، ١٩٩٣م ، ص ٣٤٠ .