7

الاشراف التربوي التطويري والأداء المدرسي

Educational development supervision that cannot be

الباحث/ رفعة خلف فعيل جاسم

Raf'a Khalaf Fa'il Jassim

مديرية تربية ميسان

Maysan Education Directorate

أ.د فيان احمد محمد لاوند

Professor Dr. Vian Ahmed Mohammed Lawand

المستخلص:

إن تطبيق الإشراف التربوي التطويري يُعدُّ أداة استراتيجية فعّالة لتحسين الأداء المدرسي في العراق، خاصةً في ظل التحديات التي يواجهها النظام التعليمي من تفاوت مستويات الكفاءة وقصور الموارد. يُركز البحث على تحليل مفاهيم ونظريات الإشراف التربوي التطويري، مع تسليط الضوء على دوره في تحديث أساليب التدريس وتطوير مهارات المعلمين، مما ينعكس إيجابًا على جودة التعليم وتحصيل الطلاب.

تشمل منهجيّة الدراسة اعتماد مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة التي تناولت تجارب وتطبيقات مشابهه في سياقات مختلفة، وتحليل العلاقة بين مكونات الإشراف التربوي التطويري (كالملاحظة الصفية، التغذية الراجعة البنّاءة، والتوجيه المهني) وتحسين البيئة التعليمية. وقد توصل البحث إلى أن تبني نهج إشرافي تطويري يُسهم في بناء بيئة مدرسية قائمة على التعاون والمشاركة، حيث يتم تبادل الخبرات والتوجيه المستمر بين المعلمين والمشرفين.

كما أشار البحث إلى التحديات الأساسية التي تواجه تطبيق هذا النهج في العراق، مثل ضعف البنية التحتية، نقص الموارد، وصعوبات التواصل بين الجهات الإدارية والمعلمين. ومن هنا، فقد تم تقديم توصيات منهجية لصانعي السياسات والمؤسسات التعليمية تركز على تطوير برامج تدريبية مستدامة، وتفعيل آليات تقييم منتظمة تساهم في تعديل الخطط الإشرافية بما يتماشى مع احتياجات المدارس.

يؤكد البحث أن الإشراف التربوي التطويري لا يقتصر دوره على الرقابة فحسب، بل يمتد إلى بناء قدرات المعلمين وتحسين المناخ التعليمي العام، مما يعد خطوة محورية لتحقيق جودة التعليم وتحقيق نتائج أكاديمية متميزة في العراق.

Abstract

The application of developmental educational supervision is an effective strategic tool for improving school performance in Iraq, especially in light of the challenges facing the education system, including varying levels of efficiency and limited resources. The study focuses on analyzing the concepts and theories of developmental educational supervision, highlighting its role in modernizing teaching methods and developing teachers' skills, which positively impacts the quality of education and student achievement.The study methodology includes a literature review and previous studies that addressed similar experiences and applications in various contexts, and an analysis of the relationship between the

components of developmental educational supervision (such as classroom observation, constructive feedback, and professional guidance) and improving the learning environment. The study concluded that adopting a developmental supervisory approach contributes to building a school environment based on cooperation and participation, where experiences and continuous guidance are exchanged between teachers and supervisors.

The study also identified the main challenges facing the implementation of this approach in Iraq, such as weak infrastructure, lack of resources, and communication difficulties between administrative bodies and teachers. Hence, methodological recommendations were presented to policymakers and educational institutions, focusing on developing sustainable training programs and activating regular evaluation mechanisms that help adjust supervisory plans in line with school needs.The research confirms that the role of developmental educational supervision is not limited to monitoring alone, but extends to building teachers' capacities and improving the overall educational environment, which is a pivotal step toward achieving quality education and outstanding academic results in Iraq.

المقدمة

تُعدُّ عملية الإشراف التربوي التطويري من الأدوات الاستراتيجية الجوهرية التي تسهم في رفع مستوى الأداء المدرسي وتحقيق جودة التعليم في العراق، خاصةً في ظل التحديات والظروف الخاصة التي يواجهها النظام التعليمي في البلاد. يتناول هذا البحث أهمية تطبيق منهجية إشرافية تطويرية ترتكز على دعم وتوجيه المعلمين وتوفير بيئة تعليمية محفزة تضمن تحسين المهارات التدريسية وتعزيز العملية التعليمية ككل.

تنبع أهمية الإشراف التربوي التطويري من كونه يتخطى النهج التقليدي المبني على الرقابة البحتة، ليتحول إلى نظام متكامل يقوم على عدة أسس رئيسية، منها:

- الملاحظة الصفية والتقييم البنّاء: حيث يقوم المشرفون بمراقبة الأداء التدريسي داخل الصفوف وتقديم تغذية راجعة بناءة تساهم في إبراز نقاط القوة وتصحيح أوجه الضعف.

- التوجيه والإرشاد المهني: من خلال تنظيم ورش العمل والندوات التدريبية التي تهدف إلى تحديث أساليب التدريس وتزويد المعلمين بالأدوات والمهارات التعليمية الحديثة.
- التخطيط المشترك والمتابعة المستمرة: إذ يتم وضع خطط تطويرية تساهم في ربط النظرية بالتطبيق العملي، مع متابعة دورية لمدى تحقيق هذه الخطط للأهداف التربوية المنشودة.

في سياق العراق، تأتي هذه المنهجية لتتلاءم مع الاحتياجات الخاصة بالنظام التعليمي الذي يعاني من تفاوت مستويات الأداء، ونقص الموارد التدريسية، والتحديات المؤسسية التي تؤثر على بيئة العمل المدرسية. ومن خلال تبني الإشراف التربوي التطويري، يمكن الوصول إلى نموذج تعليمي يُحدث نقلة نوعية في مخرجات العملية التعليمية؛ سواء على مستوى تحسين كفاءة المعلمين أو رفع مستوى التحصيل الدراسي للطلاب.

والغاية من هذه الدراسة استقصاء وتحديد الآليات النظرية والعملية التي يُمكن من خلالها لتطبيق الإشراف التربوي التطويري أن يسهم بشكل فعال في تحسين الأداء المدرسي بالعراق، وتقديم توصيات عملية لصانعي السياسات التربوية لتنفيذ هذا النهج بما يتوافق مع الخصوصية العراقية والاحتياجات الراهنة للنظام التعليمي.

تستند الدراسة إلى الحاجة الملحة لتطوير النظام التعليمي في العراق، مع تسليط الضوء على دور الإشراف التربوي التطويري كأداة رئيسية لتحسين جودة التعليم والأداء المدرسي. وتستعرض الدراسة المفاهيم النظرية المرتبطة بالإشراف التربوي والتطوير المستمر للمعلمين.

أولا: مشكلة الدراسة: تواجه المؤسسات التعليمية في العراق تحديات عدة مثل نقص الموارد وضعف أساليب التدريس التقليدية؛ ما يستدعي تبني مفاهيم إشرافية تطويرية تهدف إلى تعزيز كفاءة المدرسين وتحسين البيئة التعليمية.

ثانياً: أهمية الدراسة:

يمكن لهذه الدراسة أن تكون نموذج تحليلي لتقديم رؤية منهجية مدعومة بالأدبيات والنظريات التربوية بهدف التوصل إلى توصيات منطقية تسهم في تحسين الأداء المدرسي وإصلاح النظام التعليمي بشكل عام.

ثالثاً: أهداف الدراسة:

تشمل أهداف دراسة "دور الإشراف التربوي التطويري على تحسين الأداء المدرسي في العراق" عدة محاور رئيسية تسعى إلى تسليط الضوء على العلاقة بين أساليب الإشراف التربوي التطويري وجودة العملية التعليمية في المؤسسات العراقية. وفيما يلي أبرز أهداف الدراسة:

1. تحليل المفاهيم النظرية للإشراف التربوي التطويري:
   - توضيح مفهوم الإشراف التربوي التطويري ومكوناته الأساسية (مثل الملاحظة الصفية، التغذية الراجعة البنّاءة، والتوجيه المهني).

- مقارنة هذا النوع من الإشراف بالنماذج التقليدية لتسليط الضوء على أهميته كآلية تطويرية.

2. تقييم أثر الإشراف التربوي التطويري على الأداء المدرسي:
   - دراسة العلاقة بين تطبيق أساليب الإشراف التطويري وتطوير كفاءة المدرسين.
   - استنباط الآثار المترتبة على تحسين البيئة التعليمية وتحقيق نتائج أفضل في تحصيل الطلاب.
3. التعرف على التحديات والعقبات في تطبيق الإشراف التطويري:
   - تحليل العوامل المؤثرة في تنفيذ نماذج الإشراف التربوي التطويري داخل المدارس العراقية.
   - استكشاف التحديات المؤسسية مثل نقص الموارد، ضعف التواصل بين الإدارات والمدرسين، والتحديات الأمنية والبيئية.
4. اقتراح إطار نظري واستراتيجيات تطبيق عملية:
   - بناء نموذج نظري يربط بين المفاهيم النظرية للإشراف التطويري وتحسين الأداء المدرسي.
   - تقديم توصيات واستراتيجيات عملية لصانعي السياسات والجهات التعليمية من أجل تعميم تطبيق هذا النهج بما يتناسب مع خصوصية النظام التعليمي في العراق.
5. دعم التطوير المهني المستمر للمعلمين:
   - التأكيد على أهمية التدريب وورش العمل كوسيلة لتعزيز مهارات المدرسين وتبني أساليب تدريس مبتكرة.
   - اقتراح آليات متابعة وتقييم دورية تساعد في استمرارية التطوير وتحقيق نتائج إيجابية على المدى الطويل.

من خلال تحقيق هذه الأهداف، تسعى الدراسة إلى تقديم رؤية شاملة تساعد في تحسين الأداء المدرسي في العراق عبر تطوير نماذج إشرافية تركز على دعم المدرسين وتحديث أساليب التدريس بما يواكب التحديات المعاصرة.

رابعاً: مصادر الدراسة:

تعتمد الدراسة على جمع وتحليل المصادر النظرية المتنوعة، بما في ذلك:

- الكتب والمراجع التربوية والدراسات الأكاديمية.
- الأبحاث والمقالات المحكمة المنشورة في المجلات التربوية.
- التقارير الصادرة عن الجهات التعليمية ودوريات التنمية.

المبحث الأول: الاشراف التربوي التطويري

أولا: مفهوم الاشراف التربوي التطويري:

يعد الاشراف التطويري واحدا من الاساليب الحديثة في الاشراف التربوي الذي تم تعريفه على أنه نمط من الإشراف تُقَدَّم عن طريقه الخدمات الاشرافية للمدرس بالتدريج ليهيئه ويطوره مهنياً على المدى البعيد، ليكون قادراً على اخذ قرارات رشيدة، وحل ما يواجهه من مشكلات في التعليم[1]، فهو اشراف يراعي احتياجات المدرس الثانوي الفردية، ولا يتعامل مع المدرسين وكأنهم في مستوى واحد.[2]

كما يهتم بالفروقات الشخصية والمهنية للمدرسين ويعينهم على حل مشكلات التعليم التي تواجههم وذلك باختيار الاسلوب الاشرافي المناسب.[3]

والاشراف التربوي اتجاه حديث في ممارسة الاشراف يقوم على تطوير النمو المهني والتعليمي وتطوير مهارات المدرس الثانوي على أسس وفعاليات تشاركية يحددها الادراك الذاتي لقدرات المدرس الثانوي ومهاراته واحتياجاته المهنية والفروق الفردية في الاداء، ومدى دافعية المدرس الثانوي نحو التطور والتغير.[4]

وبين عريقات (2024) ان اسلوب الاشراف التطويري يركز على مستويات المدرسين، وأثرها في الأداء والعلاقات الشخصية ضمن الإطار الاشرافي، وهذا الاسلوب يشجع على اختيار طريقة الاشراف التي تسمح بتطور أكبر للمدرس في محدود الممكن[5]، ويذكر بريك (2011) أن الاشراف التطويري هو اتجاه حديث في الاشراف التربوي يركز على الفروق الفردية بين المدرسين هادفاً لتطوير قدراتهم، وسد احتياجاتهم وتنمية مهاراتهم عن طريق تطبيق إجراءات محددة، تناسب جميع فئات المدرسين.[6]

إن الاشراف التطويري هو اتجاه حديث يهتم بالفروقات الفردية بين المدرسين عن طريق خدمات اشرافية تدرجية تقدم للمدرس (مباشر، فتشاركي، ثم غير مباشر) لتهيئ تطوراً بعيد المدى للمدرس يمكّنه من اتخاذ القرارات وحل ما يواجهه من مشكلات تربوية[7]، فهو اتجاه حديث في الممارسات الاشرافية التي تقوم على نقل المدرس الثانوي بقدراته وخبراته من اسلوب الاشراف المباشر الى اسلوب الاشراف غير المباشر وفقاً لتطور مهاراته ومعارفه بحيث يتمكن من إدراك المشاكل التدريسية التي تعترض أداءه، وتتيح له ايجاد الحلول مع الاعتناء بالتطوير والتغيير:[8]

ومما تم استعراضه لمفهوم الاشراف التربوي التطويري وتحليله يتضح ما يلي:

- هو أحد الاتجاهات الحديثة في الاشراف التربوي.
- يركز على قدرات المدرسين ودافعيتهم.
- يقدر الافكار ويستثمر الفرص ويقدمها بعد تهيئتها.
- يراعي نمو المدرسين المتصاعد خلال تقديم الخدمة الاشرافية لهم.

- يراعي الفروقات الفردية للمدرسين واحتياجاتهم وذلك عن طريق أساليب متنوعة في الاشراف.
- يركز على اختيار اسلوب اشتراط يناسب احتياجات المدرس الثانوي المهنية والشخصية.
- يركز على تنمية وتطوير طاقات وقدرات المدرسين.
- يراعي التدرج في تقديم الانماط الاشرافية للمدرسين.
- يسهم في تنمية قدرات المدرسين على حل المشكلات التي تواجههم واتخاذ القرارات.

ويمكن من خلال تعاريف الاشراف التطويري السابقة، يمكن تعريف الاشراف التطويري اجرائياً لهذه الدراسة بأنها نوع حديث في الاشراف التربوي، يراعي الفروقات المهنية والشخصية بين المدرسين ويهتم بها عن طريق انتقاء النمط المناسب للإشراف التطويري التي هي (مباشر، تشاركي، غير مباشر)؛ لتطوير أداء المدرس الثانوي المهني وتمكينهم من التغلب على المشكلات التعليمية أو التربوية التي يواجهونها.

ثانيا: اهداف الإشراف التطويري:

يهدف الاشراف التربوي بمقوماته البشرية والمادية لإنجاح برنامج وزارة التربية وذلك متابعة الاداء المدرسي وتحسينه، كما يسعى لتنفيذ ذلك وفقاً لأهداف وخطط مرسومة، وبما أن الاشراف التطويري يعد من الاتجاهات الحديثة في الاشراف التربوي، فهو يهدف لتحقيق اهداف الاشراف التربوي العامة ورفع الاداء المهني للمدرس ليكون كل قادراً على ادارة عمله، ومشاركاً فاعلاً ومؤثراً بشكل ايجابي في تحقيق تلك الاهداف. وذلك عن طريق عدة أهداف يمكن ذكرها كما يلي:[9]

- تطوير أداء المدرس الثانوي بصورة عامة في الجوانب المهنة والشخصية والمادة العلمية.
- التوافق بين فعالية الاشراف وتحسين أداء المدرس الثانوي.
- تنوع اساليب الاشراف وفقاً لاحتياجات المدرس الثانوي والمدير.
- تطور فعل الإشراف وفقاً لتطور أداء المدرس الثانوي.
- دعم وتنمية روح التجديد والابتكار بما يتلاءم مع التطور العلمي والمعرفي.
- تحفيز المدرس الثانوي في تطوير الاداء المدرسي.
- اتاحة الفرصة للطاقات البشرية لإطلاق قدرتها وطاقاتها لتطوير الاداء المدرسي.
- بناء علاقة جيدة مستمرة بين الاشراف التربوي والهيئة التدريسية.
- تعزيز الدافع المعنوي للمدرس ليصل مساعدة المدرس الثانوي الى مرحلة التوازن المهاري والمعرفي.
- مساعدة المدرس الثانوي على تشخيص الصعوبات التي تلاقيه في العملية التعليمية، ورسم الخطط لمواجهتها والتغلب عليها.

- مساعدة المدرس الثانوي على تقويم ذاته والتعرف على مواطن القوة فيها فيدعمها ومواطن الضعف ليعالجها.

ومن هان نرى أنه من تنوع وتعدد أهداف الاشراف التطويري يتبين أنها تدور حول محور رفع قدرة المدرس الثانوي على الارتقاء بتفكيره التجريدي نحو المراحل العليا، ليكون معتمداً على نفسه بشكل كبير في حل ما يواجهه من مشكلات في العملية التعليمية، وتلبية الاحتياجات التربوية لطلابه، وزرع القيم الايجابية فيهم مثل الامن المجتمعي وبناء السلام ومن تلك الاهداف يتضح أنها ترسم الخط المعتمد مهنياً على المشاركة التفاعلية، واذا ما طبقت ونفذت وسائل الاشراف التطويري بالشكل العلمي الصحيح وفقاً لأهدافه المحددة وخططه الموسومة وآليات تنفيذه فستكون العملية التربوية بمستوى راقي يرتفع بالمجتمع من خلال الارتقاء بالمستوى التربوي للطلاب.

ثالثا: أسس الإشراف التربوي التطويري:

تنبثق أسس الاشراف التطويري الفكرية من نظرتها للمدرس كفرد ناضج، وبمستويات تتباين من التطور والنمو، ويستند الاشراف التطويري لأسس فلسفية عديدة يمكن تحديدها بما يلي:

- اختلاف مستوى التفكير التجريدي والقدرات العقلية والدافعية للعمل بين المدرسين لذا لا بد من استخدام المشرفين التربويين لأساليب اشرافية مختلفة.
- التباين في الخلفيات والخبرات الشخصية والعملية بين المدرسين.
- دعم المدرس الثانوي للاهتمام بالتنمية والتطوير الذاتي، الذي يرفع قدراته وينمي مهاراته ليصل الى اقصى درجات الدافعية.[10]
- يعد المدرس الثانوي محور عملية الاشراف مما يستدعي الاهتمام والعناية بالفروقات الشخصية والمهنية بين المدرسين.
- ان المهمة الأولى للإشراف التربوي هي تنمية وتطوير قدرات المدرسين.[11]
- ضرورة السعي المتواصل لرفع مستوى قدرات المدرسين لتحقيق مراحل اعلى من الدافعية للعمل والتفكير.
- اختيار الاساليب الاشرافية المناسبة للاحتياجات الشخصية والمهنية.[12]

ومن خلال هذه الاسس يتضح أن المدرسين مختلفين في مستويات قدراتهم العقلية، وأن المدرس الثانوي يمثل محور عملية الاشراف، وأن المهمة الأولى للإشراف هي تنمية وتطوير قدرات المدرسين، وأن المشرف التربوي التطويري هو إنسان تم إعداده مهنياً، وله خبرة في استخدام المقاييس والاختبارات التربوية والنفسية الخاصة بتحديد مستوى التفكير التجريدي للمدرسين، وأن المشرف التربوي له تفكير تجريدي مرتفع، كما أنه يمتلك القدرة على توجيه المدرسين باختلاف مستويات تفكيرهم التجريدي.

رابعاً: مميزات الاشراف التطويري:

يتميز الاشراف التطويري بالتوازن والكامل بين الجانبين النظري والتطبيقي، إذ يمكن تطبيقه وفقا لآليات محددة، الأمر الذي لا يمكن فعله في الاساليب الإشرافية الأخرى، بالإضافة إلى تميزه بالانسجام مع تطورات الإدارة التربوية التي تحول عملية الإشراف الى عملية تدريبية وتمكين التدريسيين من النمو المهني وليس مجرد تقييم لهم، كما يتميز الاشراف التطويري بالواقعية من وضعهم الحالي، إذ يبدأ مع المدرسين من وضعهم الحالي ويتدرج معهم حتى يبلغوا مرحلة الاستقلالية عبر خطوات واضحة ومحددة، وفيما يلي استعراض لأهم مميزات استخدام اسلوب الاشراف التطويري:

1. يهتم بالفروقات الفردية بين المدرسين، وذلك باستنباطه لأنماط متنوعة في الإشراف.
2. يؤكد على تنمية وتطوير قدرات وطاقات المدرسين.[13]
3. يقلل من اهمية التقييم واصدار الاحكام عند ممارسة الاشراف.
4. يتم تحديد نمط الإشراف المناسب وفقا للاحتياجات الواقعية للمدرس على المستونين الشخصي والمهني.
5. يسهم في خلق مناخ مؤسسي صحي وسليم، بتأكيده على تطوير قدرات وامكانات المدرس، وعدم تصيد أخطائه وهفواته.
6. يوفر الاختبارات العلمية لتقييم قدرات المدرس، وسبل تطويرها بما ينعكس بالإيجاب على عملية التعليم.
7. يسهم في زيادة الدافعية للعمل لدى المدرسين، ويطور المهارات الفكرية الناقدة لديهم.[14]
8. يمكن المدرس الثانوي من النمو ذاتياً حتى يصل الى الاستقلالية، ويقوم بتنمية نفسه مهنيا مما يقلص دور الاشراف في متابعته.
9. ينسجم هذا الأسلوب الاشرافي مع الدعوة لتوسيع التفكر التأملي (التدبر) في المؤسسات التعليمية، ويهدف لتحويل المدرس الثانوي الى مفكر.[15]

ومن يتأمل في مميزات الاشراف التطويري يستنتج بأنه تنظيم عملي هادف يركز على التطوير، ورفع مستوى أداء المدرس الثانوي وفقاً لآليات وممارسات وعمليات، إذ يلبي احتياجات المدرسين ويسعى لتطويرهم بأسلوب عملي وفني، والابتعاد عن الاسلوب الرقابي وتصيد الاخطاء، خصوصا وأنه يعمل بمراحل عديدة مختلفة في ممارساتها وأدوارها، ليصبح المدرس الثانوي مشاركا فعالاً وايجابياً في العملية التربوية لتحقيق اهدافها المنشودة.

خامساً: الاشراف التطويري في العراق:

بدأ تطبيق الإشراف التطويري في العراق بعد التغيير الذي حصل عام 2003، وانفتاح العراق على العالم بعد انقطاع دام أكثر من عقد من الزمن، كجزء من الجهود لتطوير نظام التعليم وتحسين جودة العملية التعليمية. يعتمد هذا النهج على تقديم دعم شامل ومهني للمدرسين والمربين من خلال

مشرفين متخصصين يقومون بتوجيههم وتدريبهم وتحفيزهم على تحسين أدائهم. الهدف من هذا النوع من الإشراف هو تعزيز كفاءة المدرسين وتحقيق نتائج تعليمية أفضل للطلاب، بدلاً من التركيز فقط على مراقبة الأداء ومحاسبته.

جاء تطبيق الإشراف التطويري في العراق استجابة للحاجة إلى تطوير التعليم ومواكبة التغيرات العالمية في أساليب التعليم الحديث. بدأ تطبيق هذا النهج بشكل متدرج، حيث تم تنظيم دورات تدريبية للمشرفين والمدرسين، إضافة إلى تطوير المناهج والبرامج التعليمية ليصبح التعليم أكثر تفاعلاً واستجابة لحاجات الطلاب.[16]

الإشراف التطويري أصبح محوريًا في خطة تطوير التعليم في العراق، بهدف تحقيق تحول في جودة التعليم وتقليل الفجوة بين مخرجات التعليم ومتطلبات سوق العمل.

الإشراف التربوي التطويري في العراق هو عملية تهدف إلى تحسين وتطوير جودة التعليم من خلال تقديم الدعم والإرشاد للمدرسين والإداريين في المدارس. يقوم الإشراف التربوي التطويري بتوجيه الأنشطة التعليمية بما يحقق أهداف التعليم واحتياجات الطلاب، كما يعمل على تطوير المهارات المهنية للمدرسين عبر تدريبهم وإرشادهم في استخدام أساليب تدريس حديثة وتقنيات فعّالة في التعليم.[17]

سادساً: أهداف الإشراف التربوي التطويري في العراق:[18]

1. تحسين جودة التعليم: من خلال تقديم التغذية الراجعة للمدرسين حول أدائهم وتشجيعهم على تبني استراتيجيات تدريسية حديثة.
2. التنمية المهنية للمدرسين: عن طريق تنظيم ورش عمل ودورات تدريبية لتعزيز مهاراتهم.
3. تحقيق أهداف المناهج التعليمية: ضمان أن تكون الأنشطة التعليمية تتماشى مع المناهج وتسعى لتحقيق الأهداف التعليمية.
4. رفع كفاءة الإدارة المدرسية: بمساعدة القادة التربويين في التخطيط والتنظيم لمواجهة التحديات التعليمية والإدارية.

سابعاً: آليات الإشراف التربوي التطويري في العراق:[19]

- زيارات ميدانية دورية: حيث يزور المشرفون المدارس لمتابعة سير العملية التعليمية وتقديم الإرشادات مباشرة للمدرسين.
- ورش العمل والدورات التدريبية: لتعزيز قدرات المدرسين في مجالات مثل التخطيط والتقييم وأساليب التدريس.
- التقنيات التربوية: استخدام التكنولوجيا في العملية الإشرافية للتواصل مع المدرسين ومتابعة أدائهم.
- التقييم المستمر: تقديم تغذية راجعة دورية حول أداء المدرسين ومستوى تقدم الطلاب.

ثامناُ: خطوات تطبيق الإشراف التربوي التطويري في العراق:[20]

1. تدريب المشرفين التربويين: تم تدريب المشرفين على مهارات وأدوات الإشراف التطويري، مثل استخدام التغذية الراجعة الفعالة، وتقديم الدعم المهني للمدرسين، وتعزيز العلاقات المهنية.

2. ورش العمل والدورات التدريبية للمدرسين: أقيمت ورش عمل تهدف إلى تطوير قدرات المدرسين واطلاعهم على الأساليب الحديثة في التعليم وكيفية تطبيقها في الفصول الدراسية.

3. تحديث المناهج وتطويرها: إذ يعمل الإشراف التطويري على دعم المدرسين في تطبيق المناهج الجديدة وتحقيق أهدافها التربوية.

4. استخدام التقنيات الحديثة: تم تشجيع المشرفين على استخدام التكنولوجيا في العملية التعليمية، بما في ذلك الموارد الرقمية، وأساليب التدريس المبتكرة.

5. التقييم والمتابعة المستمرة: يقوم المشرفون بتقييم أداء المدرسين بصورة دورية وتقديم الدعم المستمر لهم لتحسين أدائهم وفقاً للخطط المقررة.

تاسعاً: التحديات التي واجهت تطبيق الإشراف التطويري:[21]

– نقص الموارد: حيث أن بعض المدارس تعاني من نقص في الموارد والبنية التحتية مما يعوق تطبيق الإشراف التطويري بشكل كامل.

– الحاجة إلى تدريب مستمر: يتطلب الإشراف التطويري توفير تدريب مستمر للمشرفين والمدرسين لضمان استمرار تحديث مهاراتهم.

– تفاوت الخبرات التعليمية: تفاوت مستوى الخبرات بين المدرسين في المدارس المختلفة قد يؤثر على فعالية الإشراف التطويري.

عاشراً: أبرز آليات تطبيق الإشراف التطويري في العراق:[22]

1. الزيارات الميدانية الدورية:

– يقوم المشرفون التربويون بزيارة المدارس بانتظام للوقوف على أداء المدرسين وتقديم التغذية الراجعة المباشرة.

– تساعد هذه الزيارات في ملاحظة البيئة التعليمية وتحديد الاحتياجات الخاصة بكل مدرسة.

2. ورش العمل والدورات التدريبية:

– يتم تنظيم ورش عمل متخصصة تهدف إلى تطوير مهارات المدرسين في استخدام استراتيجيات تعليمية حديثة.

– تشمل هذه الدورات التدريبية أساليب التدريس الفعالة، وتوظيف التكنولوجيا في التعليم، وطرق التقييم والتخطيط.

3. تقديم التغذية الراجعة البناءة:

– يلتزم المشرف بتقديم تغذية راجعة مستمرة للمدرسين حول الأداء وطرق تطوير نقاط القوة ومعالجة نقاط الضعف.

– يتم ذلك عبر جلسات استشارية فردية أو اجتماعات جماعية تتناول تحديات المدرسين وأساليب تحسين الأداء.

4. التعاون بين المشرف والمدرس:

– يشجع الإشراف التطويري على بناء علاقة مهنية تشاركية قائمة على الدعم والتعاون.

– يعمل المشرف كداعم للمدرس من خلال تقديم الإرشادات وتوفير الموارد اللازمة التي تساعده في تطبيق المناهج بفاعلية.

5. استخدام التكنولوجيا في عملية الإشراف:

– توظيف منصات التعليم الإلكتروني وتطبيقات التقييم الرقمي لمتابعة أداء المدرسين وتيسير التواصل بين المشرفين والمدرسين.

– استخدام وسائل الاتصال الإلكترونية لإرسال التغذية الراجعة ومشاركة موارد تعليمية مع المدرسين، خاصة في المناطق التي يصعب الوصول إليها.

6. متابعة تطبيق المناهج الحديثة:

– يقوم المشرفون بالمساعدة على فهم أهداف المناهج الجديدة وآليات تطبيقها بفعالية، ويتابعون مدى تحقيق هذه الأهداف في الفصول الدراسية.

7. التقييم والمتابعة المستمرة:

– يتم إجراء تقييمات دورية للأداء ومدى تحقيق الأهداف التربوية.

– تُستخدم هذه التقييمات لتحديد الاحتياجات المستقبلية من التدريب والدعم، ويستفاد منها في وضع خطط تطويرية.

8. بناء مجتمعات تعلم مهنية:

– يتم تشجيع المدرسين على الانضمام إلى مجتمعات تعلم مهنية تتيح تبادل الخبرات والمعلومات حول أفضل الممارسات التعليمية.

– تُسهم هذه المجتمعات في تعزيز روح التعاون وإثراء المعارف والخبرات.

التحديات التي تواجه تطبيق هذه الآليات:

رغم أهمية هذه الآليات، يواجه تطبيق آليات الإشراف التطويري في العراق تحديات مختلفة تعيق تحقيق أهدافه بفعالية، ويمكن تصنيف هذه التحديات إلى عدة محاور رئيسية هي:

– التحديات الإدارية والتنظيمية: مثل غياب التخطيط الاستراتيجي الفعال وعدم وجود خطط واضحة ومحددة لتطبيق الإشراف التطويري في المؤسسات التربوية؛ وعدم وضوح الأدوار والمسؤوليات بسبب تداخل الصلاحيات بين وزارة التربية وأقسامها المختلفة؛ فضلاً عن

البيروقراطية عدم كفاية التنسيق بين الجهات المسؤولة، حيث تؤدي البيروقراطية والتعقيدات الإدارية إلى تأخير تنفيذ خطط التطوير وإعاقة اتخاذ القرارات السريعة.

- تحديات الموارد البشرية والتدريب: وتشمل هذه التحديات نقص الكوادر البشرية المؤهلة والمشرفين التربويين المدربين على أساليب الإشراف التطويرية الحديثة، وضعف البرامج التدريبية، وعدم وجود دورات مستمرة تواكب التطورات التعليمية العالمية، فضلاً عن مقاومة التغيير، واعتياد بعض المدرسين والمشرفين على الأساليب التقليدية وعدم تقبلهم للأساليب الإشرافية الحديثة.
- التحديات التكنولوجية والتكنولوجية: مثل ضعف البنية التحتية التكنولوجية، وعدم وجود وسائل تكنولوجية حديثة مثل الكمبيوتر والإنترنت في بعض المدارس، وعدم وجود نظم معلومات متطورة، وغياب قواعد بيانات فعالة لمتابعة الأداء التعليمي وتحليل البيانات لدعم قرارات التطوير.
- تحديات مالية ولوجستية: نقص الأموال بسبب عدم كفاية الميزانية المخصصة لدعم الإشراف على التطوير والتدريب المستمر، ونقص الموارد التعليمية مثل الكتب والمناهج الدراسية الحديثة يحد من إمكانية تنفيذ استراتيجيات التطوير التربوي.[23]

المبحث الثاني: الأداء المدرسي

أولا: مفهوم الأداء المدرسي:

من أجل ضمان تحقيق الأهداف التربوية والتعليمية، فمن الطبيعي التركيز على الأداء المدرسي للمدرسين باعتبارهم منفذي السياسة التعليمية، والذي ينطوي أيضاً على جانب إشرافي يهدف إلى مساعدة المدرسين على الارتقاء بأدائهم المدرسي لضمان تنفيذ البرامج التعليمية كما هو مخطط لها. ويقترن هذا الاهتمام باهتمام مماثل، ندرك من خلاله أهمية الارتقاء بالأداء المدرسي للمدرسين، فالأداء المدرسي حسب (الحضرمي، 2019) هو قدرة المدرس الثانوي على أداء أنشطة محددة تتعلق بتخطيط الدروس وتنفيذها وتقويمها، وهي ينطوي على سلسلة من السلوكيات المعرفية والفنية والوجدانية[24]، ويتطلب استخدام الملاحظات المنظمة لتقييم المدرسين مقابل معايير وضوابط مقننة، لتحديد مستوى تحقيقهم للأداء المطلوب وتشخيص قدرتهم على التكيف مع الظروف المدرسية المتغيرة[25]. وهكذا فإن الأداء في المدارس هو سلوك المدرسين قبل وأثناء الحصص الدراسية سواء داخل الفصل الدراسي أو خارجه، وهذا الأداء هو الترجمة الإجرائية للتخطيط المسبق للمدرسين وسلوكهم واستراتيجيات التدريس والإدارة الصفية والمساهمة في الأنشطة المدرسية وغيرها من السلوكيات التي تسهم في تقدم الطلاب في التعلم. يعرّفه (القحطاني وآخرون، 2019) بأنه قدرة المدرس الثانوي على القيام بعملية التدريس بكفاءة عالية واستخدام الممارسات والإجراءات التي تساعد على تحقيق مستويات أفضل في عملية التدريس وتظهر في النتائج النهائية لنواتج

التعلم[26]. ويذكر (المنتشري، 2018) أن الأداء المدرسي هو جميع السلوكيات المدرسية التي تصدر عن المدرسين في الموقف التعليمي، والتي يمكن ملاحظتها وقياسها باعتبار أن هذه السلوكيات المدرسية هي المكونات الرئيسة للمهارات، وبالتالي لا يمكن قياس المهارات إلا من خلال هذه الأداءات[27]، ويوضح (التويم،2024) أن الأداء المدرسي هو جميع الأداءات السلوكية والممارسات التدريسية المتعلقة بالمهارات التدريسية المطلوبة من المدرسين لتحقيق أهداف العملية التعليمية[28]. وفي ضوء ما سبق، سنعرِّف الأداء المدرسي بأنه: سلسلة من السلوكيات التي تصدر عن المدرس الثانوي في النشاط التدريسي الصفي، ويعبر عنها في شكل استجابات عقلية أو لفظية أو حركية أو حسية أو انفعالية متماسكة، تعزز النمو الكلي للتلميذ، بدرجة مناسبة من الدقة والسرعة والبديهية، وتتألف من مهارات ومعارف واتجاهات وقيم محددة تؤدى بإتقان وتضمن تحقيق الأهداف المرجوة من التعليم.

ثانيا: حاجة المدرس الثانوي إلى تنمية الأداء المدرسي:

يمر التعليم في العديد من دول العالم بمرحلة انتقالية، حيث يشهد نمواً نوعياً وكمياً كبيراً في الوقت نفسه، الأمر الذي أدى بدوره إلى زيادة كفاءة المخرجات التعليمية من أجل إيجاد مكان في سوق العلم والمساهمة في التقدم الاجتماعي. هذا التحول في النظام التعليمي مدعاة لتركيز الاهتمام على أهمية تحقيق الجودة التعليمية لجميع عناصر المنظومة التعليمية. يبدأ بالمدرس الثانوي القادر على التجاوب مع المتغيرات العالمية المعاصرة، وتقديم المادة العلمية التي يدرسها ويتمتع بالكفاءة الشخصية والعلمية والمهنية لتمكين طلابه من استخدام أفضل الوسائل والأساليب لتحقيق اهداف العملية التربوية والتعليمية.[29]

يمكن القول أن المدرسين يحتاجون إلى تدريب أثناء الخدمة أكثر بكثير من الإعداد قبل الخدمة. وذلك لأن الإعداد قبل الخدمة ما هو إلا مقدمة لسلسلة من الأنشطة والأنشطة التطويرية التي يجب أن يستمر المدرسون في ممارستها ما داموا في الخدمة. لذلك يجب الاهتمام بإعداد المدرس الثانوي وتطويره المهني لرفع مستوى الأداء المدرسي وزيادة الفعالية في مجالات التخطيط والتعليم والتعلم وإدارة الصف، وذلك باعتباره أحد أركان العملية التعليمية.

ثالثاً: مبررات زيادة فاعلية أداء المدرس:

زيادة فاعلية أداء المدرس الثانوي تدعم وتعزز الممارسة المدرسية للمدرسين، والتي تنعكس بدورها على تعلم الطلاب. وتناقش المبررات التالية لزيادة فاعلية أداء المدرسين أثناء الخدمة:

1. توسيع نطاق مسؤوليات المدرسين، بحيث يصبحون منتجين للمعلومات بدلاً من ناقليها، وخبراء في إدارة مواقف التعلم واعتماد أساليب تدريس فعالة، وخبراء في استخدام الأدوات والتقنيات الجديدة لتقييم تقدم الطلاب واستثمار نتائج هذا التقييم في التعليم والتعلم.

2. يتطلب تطوير التكنولوجيا من المدرسين أن يكونوا مستخدمين مهرة للأدوات التكنولوجية والموارد الإلكترونية في التعليم، ويتوقف نجاحهم في الاضطلاع بهذه المسؤوليات على الفرص المتاحة لهم والنمو المهني الذي يزودهم بمهارات جديدة لتلبية توقعات دورهم الجديد يعتمد على الأنشطة التي يقومون بها لتحقيق ذلك.[30]
3. هذه الخاصية تجعل المدرسين مسؤولين عن إعداد أفراد قادرين على التعلم الذاتي واستيعاب الجديد حتى يتمكنوا من تكييف أنفسهم مع المواقف الجديدة.
4. الإعداد الذي يتلقاه المدرسون قبل الخدمة مهما كان جيداً غير كافٍ لتمكينهم من الاستمرار في أداء دورهم المتغير في ضوء المستجدات التي تفرض نفسها على مكونات النظام التعليمي.[31]
5. أدى تعقيد التجربة الإنسانية وتشابكها إلى زيادة التخصص. وهذه السمة تتطلب من المدرسين إعادة التفكير في عملية الإعداد العلمي للطلاب حتى يتمكنوا من فهم معنى وحدود المواد التخصصية من خلال الإطار الشامل للحياة.
6. إن التنمية المهنية للمدرسين عنصر أساسي في تنفيذ جميع برامج الإصلاح والتطوير التربوي، وتحقيق أهداف هذا الإصلاح يرتبط بجودة الكفاءة المهنية للمدرسين.[32]
7. يحتاج المدرسون إلى مواكبة التطورات الجديدة في مجالهم العلمي والمهني، الأمر الذي يتطلب التعلم المستمر، سواء أكان ذلك من خلال الدراسة الذاتية أو برامج تطوير الكفاءات الخاصة.
8. التغيرات السريعة في نظام التعليم وكمية ومصادر المعرفة دور ومسؤوليات المدرسين، بسبب الانفجار الهائل والاستخدام المكثف للتكنولوجيا في التعليم واعتماد معايير وطنية لجودة التعليم بمختلف مكوناته.[33]

ومن هنا نرى أنه في عصر المعلوماتية الذي يتسم بتضخم المعرفة وتنوع مصادرها وأساليب اكتساب المعرفة ووسائل تدريسها، أصبح المدرسون مطالبين في عصر المعلوماتية الذي يتسم بتضخم المعرفة وتنوع مصادرها وأساليب اكتساب المعرفة ووسائل تدريسها، أن يكون لديهم قدرة أكبر على الأداء في المدارس، وهذا الأداء قائم على الميول الذاتية نحو التدريس، ويحتاج المدرسون إلى تطوير كفاءتهم ومعارفهم، وتنمية تفكيرهم المقاربة والإلمام العميق بأسس نظرية المعرفة، وأن اكتساب المهارات في إدارة الصف الدراسي والمصادر التعليمية المختلفة في بيئة متعددة الوسائط أصبح أمراً ضرورياً. ومن المؤكد أن نجاح المؤسسات التعليمية في عصر المعلوماتية يعتمد على نجاح إعداد المدرسين، والتحول النوعي للتأهيل، وكسر حواجز الخوف في التعامل مع التكنولوجيا وإعدادهم للتعامل مع جيل الشباب الذين ترسخت لديهم عادة التعامل مع هذه التكنولوجيا في حياتهم العملية.

رابعاً: أهداف زيادة فاعلية الأداء المدرسي للمدرسين:

لتمكين المدرسين من القيام بالأدوار والمهام التي تفرضها المتغيرات المعاصرة في القرن الحادي والعشرين، وتزويدهم بالمعارف والمهارات والكفاءات لتحسين مستويات أدائهم لمواجهة هذه المتغيرات، وتمكينهم من التفاعل الخلاق مع متطلبات مجالهم المهني ولتمكين المدرسين من التفاعل الخلاق مع مستجدات عصر المعرفة والتكنولوجيا:

1. الارتقاء بالمدرسين من مستواهم الحالي إلى مستوى أفضل إذا توفرت لديهم عناصر الدافعية والكفاءة.
2. الارتقاء بطبيعة المتعلمين والمجتمع، خاصة فيما يتعلق بالتطور المتسارع لمعارف كل متعلم نتيجة للبحوث الاجتماعية والتربوية وحاجاتهم، وزيادة وعي المدرسين بالتغيرات الاجتماعية والتكنولوجية وحاجة التعليم إلى مواجهة هذه التغيرات.[34]
3. لزيادة وعي المدرسين بالطبيعة الإنسانية والديمقراطية لتفاعلاتهم مع بعضهم البعض ومع مديري المدارس والمشرفين التربويين والطلاب وأولياء الأمور. إلمام المدرسين وتدريبهم على كيفية التفاعل مع بعضهم البعض.
4. تحسين أدائهم وممارساتهم الصفية وتمكينهم من أداء دورهم بالقدر الذي يضمن تحسين مستواهم العلمي والمهني وتحقيق المستوى المطلوب من الأداء ورفع مستوى النظام التعليمي.[35]
5. تطوير المدرسين أنفسهم من خلال زيادة معارفهم الخاصة وتوسيع خبراتهم وتعزيز نموهم الثقافي العام؛ للمساهمة بكفاءة أكبر في العملية التعليمية وزيادة مخرجاتها كماً ونوعاً.
6. تطوير اللغة العربية في فهم بعض القضايا التربوية الخاصة، كالتدريس بطريقة مشوقة ومثيرة للتفكير.[36]
7. زيادة وعي المدرسين بالقضايا التربوية والاجتماعية ذات الصلة بالمدارس التي يعملون فيها والبيئة الأوسع التي يوجدون فيها.
8. التأثير الإيجابي على المناهج الدراسية والتربوية وإحساس المدرسين برسالتهم وعلاقتهم بالطلاب، وتشجيع التحسين والإبداع والابتكار، وتحسين التدريس وتحقيق نتائج تعليمية أفضل للطلاب.[37]
9. دمج عملية إعداد المدرسين قبل الخدمة مع واقع العملية التعليمية، بحيث يتكامل الأداء الفعلي للمدرسين والأداء المرغوب فيه وإتاحة الفرصة للتعرف على آخر المستجدات التربوية، مما يؤدي بدوره إلى تحسين جودة أداء المدرس.

لذا نرى أن التحسين المستمر في أداء المدرس الثانوي من أبرز سمات مدرس القرن الحادي والعشرين، والذي يتحقق من خلال انغماس المدرس الثانوي في الممارسة المهنية المستمرة التي

تضمن الجودة والتحسين المستمر في الأداء الفردي والمدرسي على مستوى المدرسة. ويتمثل الهدف من الأداء المدرسي الفعال في أن يكون المدرسون موجهين ذاتيًا ومتأملين وقادرين على التعلم المستمر وإعادة تعلم المهارات المهنية من خلال الملاحظة والتسجيل المنهجي لأعمالهم، وتقييم أثر تدريسهم على تلاميذهم واستخدام معارفهم المهنية بنجاح لتعزيز أنشطتهم المهنية.

خامساً: أهمية تعزيز فاعلية أداء المدرس:

المدرسون عامل رئيسي في نجاح العملية التعليمية، وبما أن نجاح التعليم يعتمد على المدرسين في تحقيق الأهداف التي يتم نشرها للمجتمع، فإن فاعلية الأداء المدرسي للمدرسين من القضايا الرئيسية التي يجب أن تشمل أفكار القائمين على عملية التعليم. وهنا تلعب المدارس والإشراف التربوي دوراً رئيسياً في تحقيق فعالية الأداء المدرسي للمدرسين. إن تحقيق النمو لكل من المدرس الثانوي والمدرسة يتحقق من خلال الترابط بين المدرس والمدرسة من خلال أنشطة واقعية للتعليم المستمر، لأن التعاون بين كل من مديري المدارس والمدرسين يمكن أن يحقق مكاسب مهمة جدًا في تحقيق هذا النمو للمدرس والعملية التعليمية.[38]

هناك حاجة ماسة إلى التنمية المهنية للمدرس التي تعد ضرورية لكليهما: فالتنمية المهنية هي إحدى ركائز الرهان على جودة التعليم المدرسي، ويتضح ذلك من خلال تركيز التنمية المهنية على غرس الاتجاهات الإيجابية نحو التدريس[39]، كما أن التنمية المهنية يجب أن تواكب عملية التطوير المهني تحسين كفاءة المدرسين وأدائهم المدرسي، وتحقيق النمو الشخصي والمعرفي والمهني للمدرسين والعاملين في حقل التعليم، وتدفق المعرفة وسرعة تكاثر المعارف وسهولة تدفق المعلومات بسبب تنوع وسائل الاتصال وتقدمها[40]، وهو ما لن يتم على الوجه الأكمل دون الاهتمام بتقويم برامج تطوير أداء المدرسين على فرضية أن المدرسين هم العامل الأهم في تعلم الطلاب، وأن جودة أدائهم تتأثر بمجموعة الكفايات العلمية والمهنية التي يكتسبونها قبل وأثناء خدمتهم، وأن النمو المهني يقوم على أساس المدرسين والطلاب. وينبغي أن تحدد برامج تطوير الأداء المدرسي حسب احتياجات كل مدرس، مع مراعاة مستوى خبرته المهنية وسماته الشخصية والمواد التي يقوم بتدريسها. ومن المقرر في الاتجاهات المعاصرة أن تتوافر لدى المدرسين المعارف والمهارات والكفاءات والاتجاهات التي ينبغي أن تتوافر لديهم طوال حياتهم العملية، وأن يكونوا قادرين على تطبيقها بفعالية وإتقانها في الفصل الدراسي، وأن يتم اكتسابها من خلال برامج الإعداد أثناء الخدمة.[41]

المبحث الثالث: دور الاشراف التربوي التطويري في تحسين الأداء المدرسي في العراق

يُعتبر الإشراف التربوي التطويري أداة استراتيجية فعالة لتحسين الأداء المدرسي على المدى الطويل. إذ يسهم في رفع كفاءة المدرسين، تحديث أساليب التدريس، وخلق بيئة تعليمية تدعم الابتكار

والتفاعل، مما يؤدي في النهاية إلى تحسين جودة التعليم وتحقيق نتائج أكاديمية أفضل. يعمل هذا النوع من الإشراف على تعزيز الثقة والشفافية بين مختلف مستويات الإدارة والتدريس، مؤكداً على أن التطوير المستمر هو المفتاح لتحقيق النجاح المدرسي والارتقاء بمعايير التعليم.

يُعتبر الإشراف التربوي التطويري من الأدوات الاستراتيجية الهامة التي تسهم في تحسين الأداء المدرسي في العراق، خاصةً في ظل التحديات التي يشهدها النظام التعليمي العراقي من حيث جودة التعليم ونقص الموارد والبنية التحتية المناسبة. وفيما يلي نستعرض تأثير الإشراف التربوي التطويري على تحسين الأداء المدرسي في العراق بشكل مفصل:

1. تحديث وتطوير ممارسات التدريس:

- رفع كفاءة المدرسين: يهدف الإشراف التربوي التطويري إلى تقديم دعم متخصص ومستمر للمعلمين، من خلال ورش العمل والدورات التدريبية والجلسات الإرشادية. هذا الدعم يساعد المدرسين في تبني أساليب تدريس جديدة تعتمد على التقنيات الحديثة واستراتيجيات تعليمية مبتكرة، ما يؤدي إلى تحسين العملية التعليمية في الصفوف.
- التغذية الراجعة البنّاءة: من خلال زيارات المشرفين للصفوف ومراقبة العملية التعليمية، يتم تقديم تقييمات بناءة تركز على إبراز نقاط القوة وتحديد مجالات التحسين. التغذية الراجعة تساعد في تعديل ممارسات التدريس بما يتناسب مع احتياجات الطلاب والتحديات الواقعية التي يواجهها المعلمون.

2. تحسين بيئة التعلم داخل المدارس:

- تحفيز بيئة مدرسية إيجابية: يعمل الإشراف التطويري على خلق بيئة تعليمية تشجع على التواصل بين المدرسين والإدارة والطلاب. هذا الأسلوب يساهم في بناء مناخ تشاركي مبني على الثقة المتبادلة، مما يتيح تبادل الخبرات والتجارب التعليمية التي تثري العملية التعليمية.
- تشجيع الابتكار والتكنولوجيا: في ظل التطورات العالمية واعتماد التكنولوجيا في التعليم، يساهم الإشراف التطويري بتشجيع المدرسين على دمج الوسائل التكنولوجية في التدريس. هذا الإدماج يسهم في تحفيز الطلاب وتقديم محتوى تعليمي متنوع يتماشى مع متطلبات العصر.

3. تعزيز التخطيط والتطوير الاستراتيجي

- صياغة خطط تطويرية مشتركة: يشجع الإشراف التربوي التطويري على إعداد خطط تطويرية مشتركة تشمل الأهداف التعليمية والاحتياجات الخاصة بكل مدرسة. في العراق، حيث قد تختلف الظروف والموارد بين المناطق المختلفة، تساعد هذه الخطط في توجيه الجهود نحو تحقيق تحسينات ملموسة على المستوى المحلي.

- متابعة التقدم وتقييم النتائج: تُعد آلية المتابعة المستمرة وتقييم التقدم خطوة هامة في عملية التحسين؛ إذ يتم تعديل الخطط وفق النتائج المحققة والظروف المتغيرة، مما يضمن استمرارية التطوير والتحسين في الأداء المدرسي.

4. مواجهة التحديات الخاصة بالنظام التعليمي العراقي:

- تحديات بيئية ومؤسسية: تواجه المدارس العراقية تحديات متعددة منها نقص الموارد، والتحديات الأمنية أحياناً، وتفاوت مستويات الكفاءات التربوية. هنا يأتي دور الإشراف التربوي التطويري في تقديم حلول عملية للتغلب على هذه الصعوبات من خلال اعتماد نهج يشمل دعمًا فرديًا وتعاونيًا للمعلمين.
- تحسين النظام الإداري: يمكن للإشراف التطويري أن يكون جسراً لتفعيل أساليب الإدارة الحديثة التي ترتكز على التخطيط الاستراتيجي والمشاركة الفعالة بين جميع أصحاب المصلحة في العملية التعليمية. وهذا بدوره يسهم في تحسين توزيع الموارد وترتيب الأولويات بما يعود بالنفع على المدرسة بأسرها.

5. النتائج المتوقعة من تطبيق الإشراف التربوي التطويري في العراق:

- تحسين مستويات التحصيل الدراسي: عندما يرتفع مستوى أداء المدرسين وتتحسن أساليب التدريس، ينعكس ذلك بشكل مباشر على مستويات التحصيل الدراسي للطلاب، الأمر الذي يسهم في رفع معدلات النجاح وتقليل نسب التسرب.
- تنمية مهارات المدرسين وتطورهم المهني: يصبح المعلمون أكثر اطلاعاً على أحدث أساليب التعليم والتكنولوجيا التعليمية، مما يعزز من كفاءتهم ويؤهلهم للعمل بفعالية أكبر في بيئة متغيرة.
- خلق ثقافة تقييم مستمرة: يعتمد النظام الإشرافي التطويري على رؤية التقييم كفرصة للتعلم والتحسين وليس كأداة للانتقاد. هذه الثقافة تساعد في بناء بيئة تعليمية ديناميكية تسعى باستمرار إلى التقدم والابتكار.
- دعم الاستقرار المؤسسي والتنمية المجتمعية: يساهم تحسين الأداء المدرسي في تعزيز الثقة لدى المجتمع بأهمية التعليم، مما يفتح الباب أمام استثمارات مجتمعية وحكومية إضافية لتحسين البنية التحتية والبيئة التعليمية.

إن تطبيق الإشراف التربوي التطويري في المدارس العراقية يُعد خطوة حيوية نحو تحسين الأداء المدرسي على المدى الطويل. من خلال رفع كفاءة المدرسين، تحديث أساليب التدريس، وتعزيز بيئة تعليمية إيجابية، يمكن للنظام التعليمي في العراق أن يتخطى العديد من التحديات الراهنة. وتأتي أهمية هذا النهج في أنه يعمل على دمج التطوير المهني مع التخطيط الاستراتيجي والتفاعل

المجتمعي، ما يؤدي في النهاية إلى تحقيق نتائج ملموسة على مستوى التحصيل الدراسي وبناء ثقافة تعليمية تسهم في تنمية المجتمع بأكمله.

الخاتمة:

تشكل نتائج البحث عن دور الإشراف التربوي التطويري في تحسين الأداء المدرسي في العراق حافزًا قويًا لإعادة النظر في أساليب الإدارة التعليمية والتركيز على تطوير مهارات المدرسين والارتقاء بمستوى العملية التعليمية بشكل عام. فقد تبين أن التطبيق المنهجي للإشراف التطويري، المبني على الملاحظة المستمرة والتغذية الراجعة البنّاءة والتخطيط المشترك، يؤدي إلى تحسين جودة التعليم وتحقيق نتائج أكاديمية أفضل، مما ينعكس إيجابًا على البيئة المدرسية بأكملها. كما يشير البحث إلى أن مواجهة التحديات المؤسسية والبيئية في العراق تتطلب تبني سياسات تطويرية تتماشى مع الاحتياجات المحلية، لتوفير بيئة تعليمية محفزة تدعم الإبداع والابتكار وتضمن استمرارية التطوير.

وبناءً على ذلك، يمكن القول إن الإشراف التربوي التطويري يمثل ركيزة أساسية لتحقيق الاستقرار المؤسسي والتنمية المجتمعية في النظام التعليمي العراقي، إذ يعمل على تعزيز الثقة بين المدرسين والإدارة وإشراك جميع الأطراف في رحلة التعلم المستمر. وفي ضوء ما تم استعراضه من نتائج وتوصيات، يتعين على صانعي السياسات والقائمين على العملية التعليمية تكثيف جهودهم لتعميم تطبيق هذا النهج التطويري، مما سيسهم في بناء جيل متعلم قادر على مواجهة تحديات المستقبل وتحقيق التنمية المنشودة.

المصادر

1. ابتسام تركي سالم العتيبي، وأماني أحمد محمود العقالي. (2022). الجدارات القيادية المقترحة لتحسين الأداء المدرسي في ضوء الرشاقة التنظيمية. المجلة العربية للتربية النوعية، 6(24).
2. أسعد أبو حسين (2017). دور القائد التربوي الميداني في تفعيل الإشراف التطويري بالمدارس الأهلية دراسة تطبيقية على عينة من مدارس التعليم الأهلي بالرياض. مجلة البحث العلمي في التربية، العدد (18)، (الجزء الثالث).
3. أسعد أبو حسين (2017). دور القائد التربوي الميداني في تفعيل الإشراف التطويري بالمدارس الأهلية دراسة تطبيقية على عينة من مدارس التعليم الأهلي بالرياض. مجلة البحث العلمي في التربية، العدد (18)، (الجزء الثالث).
4. أماني عبد الله عسيري، وآخرون. (2024). الرشاقة الإدارية وعلاقتها بجودة الأداء المدرسي من وجهة نظر المدرسات في مدارس المرحلة الثانوية بجدة. المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية، 8(39).
5. أميرة محمد علي، واخرون (2021). واقع توظيف الإشراف التطويري لدى المشرف التربوي بالمرحلة الثانوية من وجهة نظر المدرسين بولاية الخرطوم، مجلة أبحاث، العدد (17).

6. أمينة راشد الراسبي (2020). تقويم الأداء المدرسي في مدارس الحلقة الثانية من التعليم الأساسي في سلطنة عُمان في ضوء مدخل إدارة الجودة الشاملة: تصور مقترح. مجلة العلوم التربوية والدراسات الإنسانية، 4(9).
7. سميرة ابراهيم ومحمد عريقات (2024). دور المشرف التربوي في تنمية مهارات قيادة التغيير لدى مدرسي المدارس الثانوية الحكومية في ضواحي القدس من وجهة نظر المشرفين والديرين والمدرسين: انموذج مقترح، رسالة دكتوراه، الجامعة العربية الامريكية، كلية الدراسات العليا.
8. سهام مكي (2015). اتجاهات أساتذة التعليم الثانوي نحو الإشراف التربوي. مجلة العلوم الإنسانية، جامعة قسنطينة، العدد (43).
9. سهام مكي (2015). اتجاهات أساتذة التعليم الثانوي نحو الإشراف التربوي. مجلة العلوم الإنسانية، جامعة قسنطينة، العدد (43).
10. عارف طاري (2005)، الإشراف التربوي نماذجه النظرية وتطبيقاته العملية. مكتبة الفلاح، دولة الكويت.
11. عبد العزيز بن سعيد محمد القحطاني، وصالح بن عوض العماري (2019). متطلبات تطبيق مؤشرات منظومة الأداء المدرسي. مجلة البحوث التربوية والنفسية 16(61).
12. عبد الله صالح المنتشري (2018). درجة ممارسة قائدات مدارس محافظة القنفذة للقيادة التشاركية وأثرها على الأداء المدرسي. مجلة البحث العلمي في التربية، 19(15).
13. علي عيسي، وأميرة سمير. (2024). استراتيجية مقترحة لتطوير الأداء المدرسي بالمرحلة الثانوية العامة بجمهورية مصر العربية في ضوء مدخل التراصف الاستراتيجي. مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية، 18(7).
14. فريدة بنت خليفة الحضرمي (2019). تقيم الأداء المدرسي بسلطنة عمان في ضوء المؤشرات التربوية. مجلة الجمعية التربوية للدراسات الاجتماعية، 16(113).
15. محمد أحمد بريك (2011). واقع ممارسة المشرفات التربويات للنماذج الإشرافية الحديثة بمنطقة جازان، مجلة بحوث التربية النوعية، (23).
16. محمود أبو عابد (2004)، المرجع في الإشراف والعملية الإشرافية. الأردن: دار الكتاب الثقافي.
17. مقابلة شخصية مع السيد غافل شاتي عبد الله مدير الاشراف الاختصاصي في مديرية تربية ميسان في مقر عمله بتاريخ 2024/11/10.
18. مقابلة شخصية مع السيد غافل شاتي عبد الله مدير الاشراف الاختصاصي في مديرية تربية ميسان في مقر عمله بتاريخ 2024/11/10.
19. مقابلة شخصية مع السيد غافل شاتي عبد الله مدير الاشراف الاختصاصي في مديرية تربية ميسان في مقر عمله بتاريخ 2024/11/10.
20. مقابلة شخصية مع السيد مهدي قاسم جبر مشرف اختصاص رياضيات في مديرية تربية ميسان في مقر عمله بتاريخ 2024/11/14.
21. مقابلة شخصية مع السيد مهدي قاسم جبر مشرف اختصاص رياضيات في مديرية تربية ميسان في مقر عمله بتاريخ 2024/11/14.
22. مقابلة شخصية مع السيدة ضحى صبري شامخ معاونة مدير الاشراف الاختصاصي في مديرية تربية ميسان في مقر عملها بتاريخ 2024/11/11.

23. مقابلة شخصية مع السيدة نوال شنشول اختصاص الارشاد التربوي في مديرية تربية ميسان في مقر عملها بتاريخ 2024/11/15.
24. مقابلة شخصية مع السيدة نوال شنشول اختصاص الارشاد التربوي في مديرية تربية ميسان في مقر عملها بتاريخ 2024/11/15.
25. نورة محمد عبد الرحمن آل تويم (2024). واقع تطبيق مؤشرات منظومة الأداء المدرسي بالمرحلة الثانوية بمحافظة الخرج. مجلة كلية التربية بالإسماعيلية، 58(1).
26. نوف بنت خلف محمد الحضرمي (2022). الجدارات القيادية لدى قادة مدارس التعليم الثانوي بمدينة مكة المكرمة، وعلاقتها بتحسين الأداء المدرسي. مجلة العلوم التربوية، جامعة القاهرة، 30(1).
27. يحيى شديفات وسليمان القادري (2005) أثر استخدام الإشراف التربوي التطوري في تحسين الممارسات التدريسية لمدرسي العلوم. مجلة جامعة أم القرى للعلوم التربوية والاجتماعية، المجلد (17)، العدد (1).
28. يحيى شديفات وسليمان القادري (2005) أثر استخدام الإشراف التربوي التطوري في تحسين الممارسات التدريسية لمدرسي العلوم. مجلة جامعة أم القرى للعلوم التربوية والاجتماعية، المجلد (17)، العدد (1).
29. Oparinde، K. (2021). Postgraduate Supervision: A Heuristic Approach to Learning، Unlearning، and Relearning. Asian Journal of University Education، 17(4).
30. Setia، R.، Nasrudin، D. & Nasrudin، D. (2020). Teacher Supervision As An Improvement In The Quality Of Education. International Journal of Education and Social Science Research، 3(03).

Setyaningsih، S.، Suchyadi، Y. & Suchyadi، Y. (2021). implementation of principal academic supervision to improve teacher performance in North Bogor. JHSS (Journal of Humanities and Social Studies)، 5(2).

---

[1] () محمود أبو عابد (2004)، المرجع في الإشراف والعملية الإشرافية. الأردن: دار الكتاب الثقافي. ص 23.
[2] () عارف طاري (2005)، الإشراف التربوي نماذجه النظرية وتطبيقاته العملية. مكتبة الفلاح، دولة الكويت. ص 16.
[3] () أسعد أبو حسين (2017). دور القائد التربوي الميداني في تفعيل الإشراف التطويري بالمدارس الأهلية دراسة تطبيقية على عينة من مدارس التعليم الأهلي بالرياض. مجلة البحث العلمى فى التربية، العدد (18)، (الجزء الثالث)، ص 622.
[4] () يحيى شديفات وسليمان القادري (2005) أثر استخدام الإشراف التربوي التطوري في تحسين الممارسات التدريسية لمدرسي العلوم. مجلة جامعة أم القرى للعلوم التربوية والاجتماعية، المجلد (17)، العدد (1). ص 96.
[5] () سميرة ابراهيم ومحمد عريقات (2024). دور المشرف التربوي في تنمية مهارات قيادة التغيير لدى مدرسي المدارس الثانوية الحكومية في ضواحي القدس من وجهة نظر المشرفين والديرين والمدرسين: انموذج مقترح، رسالة دكتوراه، الجامعة العربية الامريكية، كلية الدراسات العليا. ص 28.
[6] () محمد أحمد بريك (2011). واقع ممارسة المشرفات التربويات للنماذج الإشرافية الحديثة بمنطقة جازان، مجلة بحوث التربية النوعية، (23)، ص 989.
[7] () سهام مكي (2015). اتجاهات أساتذة التعليم الثانوي نحو الإشراف التربوي. مجلة العلوم الإنسانية، جامعة قسنطينة، العدد (43). ص 482.

[8]() Oparinde, K. (2021). Postgraduate Supervision: A Heuristic Approach to Learning, Unlearning and Relearning. Asian Journal of University Education, 17(4), p 244.

[9]() سهام مكي (2015). اتجاهات أساتذة التعليم الثانوي نحو الإشراف التربوي. مجلة العلوم الإنسانية، جامعة قسنطينة، العدد (43). ص 483.

[10]() Setia, R., Nasrudin, D. & (2020). Teacher Supervision As An Improvement In The Quality Of Education. International Journal of Education and Social Science Research, 3(03), p 14.

[11]() أميرة محمد علي، واخرون (2021). واقع توظيف الإشراف التطويري لدى المشرف التربوي بالمرحلة الثانوية من وجهة نظر المدرسين بولاية الخرطوم، مجلة أبحاث، العدد (17). ص 41.

[12]() سهام مكي (2015). اتجاهات أساتذة التعليم الثانوي نحو الإشراف التربوي. مجلة العلوم الإنسانية، جامعة قسنطينة، العدد (43). ص 483.

[13]() Setyaningsih, S., Suchyadi, Y. & (2021). implementation of principal academic supervision to improve teacher performance in North Bogor. JHSS (Journal of Humanities and Social Studies), 5(2), p 181.

[14]() يحيى شديفات وسليمان القادري (2005) أثر استخدام الإشراف التربوي التطوري في تحسين الممارسات التدريسية لمدرسي العلوم. مجلة جامعة أم القرى للعلوم التربوية والاجتماعية، المجلد (17)، العدد (1). ص 99.

[15]() أسعد أبو حسين (2017). دور القائد التربوي الميداني في تفعيل الإشراف التطويري بالمدارس الأهلية دراسة تطبيقية على عينة من مدارس التعليم الأهلي بالرياض. مجلة البحث العلمى فى التربية، العدد (18)، (الجزء الثالث)، ص 631.

[16]() مقابلة شخصية مع السيد غافل شاتي عبد الله مدير الاشراف الاختصاصي في مديرية تربية ميسان في مقر عمله بتاريخ 2024/11/10.

[17]() مقابلة شخصية مع السيدة ضحى صبري شامخ معاونة مدير الاشراف الاختصاصي في مديرية تربية ميسان في مقر عملها بتاريخ 2024/11/11.

[18]() مقابلة شخصية مع السيد مهدي قاسم جبر مشرف اختصاص رياضيات في مديرية تربية ميسان في مقر عمله بتاريخ 2024/11/14.

[19]() مقابلة شخصية مع السيدة نوال شنشول اختصاص الارشاد التربوي في مديرية تربية ميسان في مقر عملها بتاريخ 2024/11/15.

[20]() مقابلة شخصية مع السيد مهدي قاسم جبر مشرف اختصاص رياضيات في مديرية تربية ميسان في مقر عمله بتاريخ 2024/11/14.

[21]() مقابلة شخصية مع السيد غافل شاتي عبد الله مدير الاشراف الاختصاصي في مديرية تربية ميسان في مقر عمله بتاريخ 2024/11/10.

[22]() مقابلة شخصية مع السيدة نوال شنشول اختصاص الارشاد التربوي في مديرية تربية ميسان في مقر عملها بتاريخ 2024/11/15.

[23]() مقابلة شخصية مع السيد غافل شاتي عبد الله مدير الاشراف الاختصاصي في مديرية تربية ميسان في مقر عمله بتاريخ 2024/11/10.

[24]() فريدة بنت خليفة الحضرمي (2019). تقيم الأداء المدرسي بسلطنة عمان في ضوء المؤشرات التربوية. مجلة الجمعية التربوية للدراسات الاجتماعية، 16(113)، ص 139.

[25]() أمينة راشد الراسبي (2020). تقويم الأداء المدرسي في مدارس الحلقة الثانية من التعليم الأساسي في سلطنة عُمان في ضوء مدخل إدارة الجودة الشاملة: تصور مقترح. مجلة العلوم التربوية والدراسات الإنسانية، 4(9)، ص 305.

[26]() عبد العزيز بن سعيد محمد القحطاني، وصالح بن عوض العماري (2019). متطلبات تطبيق مؤشرات منظومة الأداء المدرسي. مجلة البحوث التربوية والنفسية 16(61)، ص 5.

[27]() عبد الله صالح المنتشري (2018). درجة ممارسة قائدات مدارس محافظة القنفذة للقيادة التشاركية وأثرها على الأداء المدرسي. مجلة البحث العلمي في التربية، 19(15)، ص 57.

[28]() نورة محمد عبد الرحمن آل تويم (2024). واقع تطبيق مؤشرات منظومة الأداء المدرسي بالمرحلة الثانوية بمحافظة الخرج. مجلة كلية التربية بالإسماعيلية، 58(1)، 214-243.

[29]() ابتسام تركي سالم العتيبي، وأماني أحمد محمود العقالي. (2022). الجدارات القيادية المقترحة لتحسين الأداء المدرسي في ضوء الرشاقة التنظيمية. المجلة العربية للتربية النوعية، 6(24)، ص 38.

[30]() ابتسام تركي سالم العتيبي، وأماني أحمد محمود العقالي. المصدر السابق، ص 42.

[31]() فريدة بنت خليفة الحضرمي. المصدر السابق، ص 143.

[32]() ابتسام تركي سالم العتيبي، وأماني أحمد محمود العقالي. المصدر السابق، ص 43.

[33]() الحضرمي، فريدة بنت خليفة. المصدر السابق، ص 143.

[34]() أماني عبد الله عسيري، وآخرون. (2024). الرشاقة الإدارية وعلاقتها بجودة الأداء المدرسي من وجهة نظر المدرسات في مدارس المرحلة الثانوية بجدة. المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية، 8(39)، ص 581.

[35]() نوف بنت خلف محمد الحضرمي (2022). الجدارات القيادية لدى قادة مدارس التعليم الثانوي بمدينة مكة المكرمة، وعلاقتها بتحسين الأداء المدرسي. مجلة العلوم التربوية، جامعة القاهرة، 30(1)، 118.

[36]() علي عيسي، وأميرة سمير. (2024). استراتيجية مقترحة لتطوير الأداء المدرسي بالمرحلة الثانوية العامة بجمهورية مصر العربية في ضوء مدخل التراصف الاستراتيجي. مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية، 18(7)، 399.

[37]() أماني عبد الله عسيري وآخرون. المصدر السابق، ص 584.

[38]() نوف بنت خلف محمد الحضرمي. المصدر السابق، ص 158.

[39]() علي عيسي، وأميرة سمير. المصدر السابق، ص 412.

[40]() ابتسام تركي سالم العتيبي، وأماني أحمد محمود العقالي. المصدر السابق، ص 47.

[41]() نوف بنت خلف محمد الحضرمي. المصدر السابق، ص 167.