

المجلد: (السادس).

العدد: (الثالث عشر) أكتوبر 2023



International Journal of Humanities and Social Sciences Research and Studies

برعاية أكاديمية رواد التميز للتعليم والتدريب

المجلة الدولية لبحوث ودراسات العلوم
الإنسانية والاجتماعية (IJHS)

مجلة علمية دورية محكمة

تصدرها الجمعية العربية لأصول التربية
والتعليم المستمر

The online ISSN is :2735-5136

The print ISSN is :2735-5128

رقم الإيداع في الدار الوطنية العراقية

2449 لسنة 2020

ورقة عمل بعنوان:

الظهير الفلسفي للإشراف التربوي وعلاقتها بإدارة التميز.

إعداد: أ.د. أسامة محمود فراج.

أستاذ ورئيس قسم التعليم العالي والمستمر.

كلية الدراسات العليا للتربية، جامعة القاهرة.

رئيس هيئة تعليم الكبار السابق.

مستخلص الدراسة.

هدفت ورقة العمل إلى: تعرف الظهير الفلسفي للإشراف التربوي وعلاقتها بإدارة التميز، حيث يُعد الإشراف التربوي أحد العناصر المهمة في منظومة التربية، ويقع علي عاتقه تنفيذ السياسة التعليمية في أي مجتمع، وتوجيه الإمكانيات البشرية والمادية نحو تحقيق أهداف التربية والتعليم التي يسعى المجتمع إليها.

يعمل الإشراف التربوي على تقديم يد العون والمساعدة للمعلمين والعمل على تحسين مستوى أدائهم، ويشمل جميع عناصر العملية التعليمية من معلم ومنتعلم ومناهج وأساليب وبيئة ويعمل على تحسينها والارتفاع، ويسعى إلى الاهتمام بالموقف التعليمي وإحداث التغيير الإيجابي المرغوب في مختلف عناصره، ويستعين بوسائل ونشاطات وأساليب جماعية وفردية متنوعة من أجل مساعدة المعلمين على النمو المهني المستمر.

وتأتي إدارة التميز على مختلف الإجراءات والأساليب التي تمكن المؤسسات التعليمية من رفع أدائها، وذلك من خلال التطوير والتحسين المستمر لآلياتها وسياساتها وأساليب العمل والإنتاج، وتنمية وتطوير الكفاءات والمهارات وتشجيع الابتكار والتواصل وتنمية العلاقة وتحسينها مع البيئة المحيطة بها، فإدارة التميز هي تلك الأنشطة التي تجعل المؤسسات التعليمية متميزة ومتفوقة في أدائها.

لذا تلقي ورقة العمل الضوء على عدد من العناصر، كان من أبرزها، ما يلي: مفهوم

الإشراف التربوي، الظهير الفلسفي للإشراف التربوي، أهداف الإشراف التربوي، مفهوم إدارة التميز.

الكلمات المفتاحية: (الظهير الفلسفي، الإشراف التربوي، إدارة التميز).

Study Abstract.

The working paper aimed to: Identify the philosophical backer of educational supervision and its relationship to the management of excellence, as educational supervision is one of the important elements in the education system, and it is his responsibility to implement the educational policy in any society, and direct the human and material capabilities towards achieving the goals of education that society seeks.

Educational supervision works to provide a helping hand and assistance to teachers and work to improve the level of their performance, and includes all elements of the educational process from the teacher, learner, curricula, methods and environment and works to improve and rise, and seeks to pay attention to the educational situation and bring about the desired positive change in its various elements, and uses various means, activities and methods of collective and individual in order to help teachers

to continuous professional growth.

Excellence management comes on various procedures and methods that enable educational institutions to raise their performance, through the continuous development and improvement of their mechanisms, policies, methods of work and production, the development of competencies and skills, encouraging innovation and communication, and developing and improving the relationship with the surrounding environment, as excellence management is those activities that make educational institutions distinguished and superior in their performance.

Therefore, the working paper sheds light on a number of elements, the most prominent of which were the following: the concept of educational supervision, the philosophical backing of educational supervision, the objectives of educational supervision, and the concept of excellence management.

Keywords: (philosophical backer, educational supervision, excellence management).

الظهير الفلسفي للإشراف التربوي وعلاقتها بإدارة التميز.

مقدمة.

يشهد العصر الحالي متغيرات عديدة متشابكة الخيوط وشديدة التعقيد، تحمل في ثناياها أموراً عديدة، يجدها المتأمل فيها مليئة بالتعقيد، ويصعب على المرء فهمها أو فهم مدلولاتها وخلفياتها. إن عالم اليوم يعيش مرحلة جديدة من التطور التقني امتزجت فيها نتائج وخلاصات ثورات ثلاث، هي: ثورة المعلومات التي أحدثت تدفقاً معرفياً ضخماً تمثل في الكم الهائل من المعرفة في أشكال وتخصصات ولغات عديدة أمكن السيطرة عليها والاستفادة منها بوساطة تكنولوجيا المعلومات، وثورة الاتصال المتمثلة في تقنيات الاتصال الحديثة، وأخيراً ثورة الحاسبات الإلكترونية التي توغلت في كل مناحي الحياة، وامتزجت بكل وسائل الاتصال واندمجت معها (حسين، ٢٠٠٨، ص ٩).

ويُعد الإشراف التربوي أحد العناصر المهمة في منظومة التربية، ويقع علي عاتقه تنفيذ السياسة التعليمية في أي مجتمع، وتوجيه الإمكانيات البشرية والمادية نحو تحقيق أهداف التربية والتعليم التي يسعى المجتمع إليها.

وفي ظل التوسع الكمي للمؤسسات التعليمية؛ والهدف في تكوين كوادر مؤهلة ومعترف بمستوياتها دولياً من خلال نظرة كلية للمستقبل؛ الأمر الذي يتطلب أن يتطور دور الجامعات بما يقابل التحديات العلمية المعاصرة.

وغدا التغيير وتحقيق التنمية الفعلية لمواجهة متطلبات وتحديات عصر ما بعد الحداثة معتمداً بالدرجة الأولى علي وجود نظام تعليمي قادر علي إفراز خريج ذي كفاءة وجودة عالية، بحيث يكون قادراً علي تقديم كافة المعلومات والمهارات والخبرات التعليمية المطلوبة منه تجاه مجتمعه، (2003,17, Digumarti).

ويعمل الإشراف التربوي على تقديم يد العون والمساعدة للمعلمين والعمل على تحسين مستوى أدائهم، ويشمل جميع عناصر العملية التعليمية من معلم ومتعلم ومناهج وأساليب وبيئة ويعمل على تحسينها والارتقاء، ويسعى إلى الاهتمام بالموقف التعليمي وإحداث التغيير الإيجابي المرغوب في مختلف عناصره، ويستعين بوسائل ونشاطات وأساليب جماعية وفردية متنوعة من أجل مساعدة المعلمين على النمو المهني المستمر (مقرب، ٢٠٠٠م، ص٤٩).

ويتضح مما سبق أن الإشراف التربوي عامل مهم وضروري لنجاح العملية التعليمية والتربوية وتحقيق الأهداف المنشودة وغايته تطوير العملية التعليمية بكافة عناصرها من خلال العمل على تطوير نوعية المعلم المهنية ورفعها والأخذ بيده نحو النمو المستمر ومساعدته على حل مشاكله باعتباره أحد العناصر الرئيسة في الموقف التعليمي.

كما أنه يساهم في مساعدة المعلمين أثناء الخدمة وإكسابهم القدرة على تنفيذ العملية التعليمية وتحقيق الأهداف العامة للنظام التعليمي، لذا فهو يمثل المحور الرئيس في تحسين أداء النظام التعليمي وتطويره وجودته.

وتأتي إدارة التميز على مختلف الإجراءات والأساليب التي تمكن المؤسسات التعليمية من رفع أدائها، وذلك من خلال التطوير والتحسين المستمر لآلياتها وسياساتها وأساليب العمل والإنتاج، وتنمية وتطوير الكفاءات والمهارات وتشجيع الابتكار والتواصل وتنمية العلاقة وتحسينها مع البيئة المحيطة بها، فإدارة التميز هي تلك الأنشطة التي تجعل المؤسسات التعليمية متميزة ومتفوقة في أدائها.

وذلك من خلال توظيف القدرات والموارد المتاحة توظيفاً فعالاً ومتميزاً بشكل يجعلها متفوقة ومتفردة، وينعكس ذلك على كيفية التعامل مع العميل سواء الداخلي أو الخارجي، كيفية أداء أنشطتها وعملياتها، كيفية تصميم وإعداد سياساتها واستراتيجياتها الإدارية والتنظيمية، كما تكمن أبعاد إدارة التميز فيما يلي (السلمي، ٢٠٠٢، ص: ٤-٧):-

أن هدف الإدارة هو السعي إلى تحقيق التميز في جميع أعمالها وأنشطتها، أي: تحقيق نتائج غير مسبوقه، وذلك من خلال الابتكار والتجديد المستمر بالشكل الذي يجعلها متفوقة ومتطورة باستمرار، أن كل تصرفات وأعمال الإدارة من قرارات وسياسات يجب أن تتصف بالتميز، أي: الفاعلية والجودة الفائقة في الأنشطة والأعمال.

أن تحقيق التميز في المؤسسات التربوية يتطلب توجيه كل الموارد البشرية، والنظم والعمليات، من أجل خلق ظروف مواتية للإبداع، وذلك ضماناً لتلبية متطلبات سوق العمل والمجتمع، وإتباع الأساليب الإدارية الحديثة وصولاً إلى التميز في الأداء.

كما يتطلب تطبيق إدارة التميز في إحداث تغيير جذري في المناخ التنظيمي السائد بها ومحدداته، ووجود هياكل تنظيمية مرنة تتناسب متطلبات الأداء المتميز، وتدريب الكوادر البشرية بهدف بناء .

إن ثقافة التميز تحقق التفاعل مع العملاء الداخليين والخارجيين، والأنظمة المكونة للمجتمع، ووجود إدارة واعية ذات كفايات متعددة تتميز بالمرونة والقدرة على التكيف مع طبيعة العصر وتغييراته والقدرة على تحليل وإدراك العلاقات واتخاذ القرارات (المليجي، ٢٠١٢، ص ٢٠).

وتسعى إدارة التميز إلى التطوير والتحسين بصفة مستمرة، وليس فقط عند مواجهة المشكلات أو العقبات، حيث يعتبر التطوير من مقومات إدارة التميز، إذ يتيح لإدارة الهيئة العامة لتعليم الكبار أن تكون دائماً لها السبق في تطوير الخدمات ونظم الأداء بما يكفل لها التطور وتوفير منافع أفضل للمستفيدين، ويعد تطوير التعليم بصفة عامة وتعليم الكبار بصفة خاصة مسألة تحظى باهتمام بالغ من جميع دول العالم في عصرنا الحاضر.

وأضحى التوجه نحو تطبيق إدارة التميز ضرورة تفرضها متغيرات العصر ومتطلباته، وعامل مهم في تحقيق تطور المجتمع، واستمراره وبقائه، وتطوير قدرته على مواجهة التحديات العالمية، والمتمثلة في العولمة، والانفتاح، وثورة المعلومات، والتدفق المعرفي، والتزايد المتسارع للتكنولوجيا وتقنية الاتصالات، وضرورة توظيفها بصورة فاعلة والمشاركة في إنتاج وتوظيف المعرفة، إن الأخذ بمدخل إدارة التميز يعكس أهمية الدور الذي تؤديه في الارتقاء بمؤسسات التعليم عامة،

وإدارة تعليم الكبار خاصة، وهذا ما دعا الباحث للقيام بهذه الدراسة.

لذا تلقي ورقة العمل الضوء علي.

1. مفهوم الإشراف التربوي.
2. الظهير الفلسفي للإشراف التربوي.
3. أهداف الإشراف التربوي.
4. مفهوم إدارة التميز.
5. مقومات إدارة التميز، وتم عرضها كما يلي:-

أولاً: مفهوم الإشراف التربوي.

إن الإشراف ينظر لركني العملية التعليمية نظرة شاملة؛ وذلك لأن الإشراف التربوي أصبح يركز على تنمية شخصية الطالب تنمية شاملة، ويعمل على مساعدة المعلمين على النمو المستمر، وتحسين أدائهم.

ومن تعريفات الإشراف التربوي: «أنه عملية ديمقراطية فنية قيادية، إنسانية، منظمة وشاملة ومستمرة وسيلتها الاتصال بأنواعه المختلفة وغايتها تطوير العملية التعليمية من خلال التفاعل الفعال بين المشرف التربوي ومدير المدرسة كمشرف مقيم، والطالب كمحور للعملية التعليمية التعليمية، والمعلم كمحرك لذلك وكمنفذ للخطة التدريسية» (عايش، ٢٠١١م ص ص ٢٥-٢٦).

ويُعرف أيضاً بأنه: «نشاط علمي منظم تقوم به سلطات إشرافية على مستوى عال من

الخبرة، بهدف تحسين العملية التعليمية، ومساعدة المعلمين على النمو المهني من خلال الزيارات، والدورات التدريبية التي تساعدهم على تحسين أدائهم» (اللقاني، الجمل، ٢٠٠٣م، ص ٤٤).

يتبين مما سبق أن الإشراف التربوي، هو عملية تتشاور فيها عناصر كثيرة بدءاً من

المشرف حيث يظهر تفاعله مع عناصر المنظومة التعليمية.

ونستخلص من التعريفات السابقة أن الإشراف التربوي هو:-

1. عملية تكاملية تهدف إلى تحسين وتجويد التعليم.
2. عملية تظهر نتائجها مع النمط الديمقراطي من أنماط الإدارة.
3. عملية شاملة ومنظمة لتطوير التعليم وتحليل جميع العوامل المؤثرة في الموقف التعليمي.
4. عملية بناء علاقات إيجابية وإنسانية مع المعلمين ومساعدتهم والأخذ بأيديهم في سبيل التطوير.
5. عملية ابتكار وإبداع.
6. عملية إحداث التغيير في جوانب العملية التربوية.
7. عملية تحسين تعلم الطلاب (إسماعيل، ٢٠١٧م، ص ٧٣).

ثانياً: الظهير الفلسفي للإشراف التربوي.

يقوم الإشراف التربوي بدوره بصورة فاعلة عندما يستند إلي:-

١. الإيمان بقيمة كل فرد في الجماعة واحترامه لذاته: والعمل على تنمية الفرد والجماعة إلى أقصى ما تسمح به قدراته واستعداداته.
٢. توفير البيئة التربوية والتعليمية الصالحة: التي تساعد على تهيئة الفرصة لنمو التلميذ نمواً متكاملًا.
٣. التجريب العلمي: حيث يدعو الإشراف الديمقراطي المعلمين والطلاب إلى تجريب أساليب وطرائق جديدة في العمل
٤. استشراف المستقبل: ويكتسبها المشرف من خلال خبراته حيث القدرة على توقع المشكلات والصعوبات التي تواجه العمل فيتخذ الإجراءات الوقائية التي تمكنه من تلافيها قبل وقوعها.
٥. الشمولية: لجميع أطراف العملية التعليمية ومعايشة القضايا التربوية والمشكلات الفنية التي تواجه العملية التعليمية وعلى المشرف أن يراعي في تخطيطه لجميع مجالات المجتمع التربوي بحيث تتعاون هذه المجالات وتتكاتف لتلبية جميع حاجات المجتمع.
٦. القيادة: وتتمثل في المقدرة على التأثير في المعلمين والطلبة من أصحاب العلاقة بالعملية التعليمية التعليمية في المدرسة لتنسيق جهودهم من أجل تحسين هذه العملية (إسماعيل، ٢٠١٧م، ص ص ٧٤ - ٧٥).

ثالثاً: أهداف الإشراف التربوي.

١. مساعدة أطراف العملية التعليمية على ترسيخ القيم الخلقية والمهنية والالتزام بها لميثاق عمل وشرف لمهنة التعليم.
٢. حماية التلاميذ من نواحي الضعف في المادة الدراسية أو العلاقات الاجتماعية أو المثل والقيم التي يسلك المعلم بموجبها.
٣. مساعدة المعلم والإدارة المدرسية على تفسير نتائج تقييم المتعلمين والاستفادة منها في تطوير وتحسين العملية التعليمية.
٤. العمل على حسن توجيه الأماكن البشرية والمادية وحسن استخدامها.
٥. المساعدة على إقامة جو من الألفة بين أطراف العملية التعليمية وتعزيز الثقة بالمعلم وتشجيعه على الانتماء لمهنة التعليم (إسماعيل، ٢٠١٧م، ص ص٧٦-٧٧).

رابعاً: مفهوم إدارة التميز.

وردت تعريفات لإدارة التميز منها من عرفها علي أنها حالة من الإبداع الإداري والتفوق المؤسسي تسعى إلى تحقيق مستويات عالية غير عادية من الأداء، والتنفيذ للعمليات الإنتاجية والتسويقية والمالية وغيرها في المؤسسة، مما ينتج عنه نتائج وإنجازات تتفوق عما يحققه المنافسون، وترضى عنه الفئة المستهدفة وأصحاب المصلحة كافة في المؤسسة (السلمي، ٢٠٠٢، ص :٢٢).

وهناك من عرفها علي أنها الجهود التنظيمية المخططة التي تهدف إلى تحقيق الميزات

التنافسية الدائمة للمنظمة (ابن عبود، ٢٠٠٩، ص: ٥).

كما تعني أيضاً نظام إداري مستمر لإنجاز أهداف المنظمة واستراتيجياتها وعملياتها، بحيث يقوم كل فرد بعمل الأشياء الصحيحة بالشكل الصحيح والوقت الصحيح، وتتفوق المؤسسة على مثيلاتها بأن تقدم أفضل الممارسات والأساليب في أداء مهامها، وترتبط مع عملائها والعاملين معها بعلاقات التأكيد والتفاعل (Cristina & Colurico, 2006, p:43).

يتضح مما سبق أن إدارة التميز في مضمونها تعمل علي تحقيق التنافسية للمؤسسات من خلال إنجاز أهداف المنظمة وتفوقها، وأن إدارة التميز تقدم أحسن الأساليب في تحقيق غاياتها، وتعمل علي العلاقة الوطيدة بين أفراد المنظمة.

خامساً: مقومات إدارة التميز.

عرض كل من (سهمود، ٢٠١٣، ص: ١٥، والسلمي، ٢٠٠٢، ص: ٩ - ١٠):-

١. بناء استراتيجية: بحيث تكون متكاملة تعبر عن توجهات المؤسسة ورؤيتها المستقبلية.
٢. منظومة السياسات: التي تحكم وتنظم عمل المؤسسة، وتحدد مسؤوليات الأداء، وقواعد وأسس اتخاذ القرارات.
٣. هياكل تنظيمية: تتناسب متطلبات الأداء وقابلة للتعديل والتكيف مع المتغيرات، وتعمل على تمكين العاملين وتخويلهم الصلاحيات لإنجاز العمل بمرونة ويسر.
٤. تأكيد الجودة الشاملة: تحديد آليات تحليل العمليات وأسس تحديد مواصفات الجودة،

ومداخل تصحيح الانحرافات.

٥. المعلومات: نظام معلومات متكامل يضم آليات لرصد المعلومات المطلوبة وتحديد

مصادرها ووسائل تجميعها وقواعد معالجتها وتداولها وتحديثها وحفظها واسترجاعها.

٦. إدارة الموارد البشرية: ويتضمن تكوين الكوادر البشرية وتنميتها وتوجيه أدائها، وقواعد

تقويم الأداء وفق نتائج الأداء.

٧. إدارة الأداء: تتضمن قواعد وأليات تحديد الأعمال والوظائف المطلوبة لتنفيذ عمليات

المؤسسة، وأسس تخطيط الأداء المستهدف، وتقويم النتائج والإنجازات.

٨. تقييم الأداء: الفردي وأداء فريق العمل بغرض تقويم الانجازات بالقياس إلى الأهداف

ومعايير الأداء المقررة.

٩. قيادة فعالة: تتولى الأسس والمعايير وتوفير مقومات التنفيذ السليم للخطط والبرامج،

وتؤكد فرص المؤسسة في تحقيق إدارة التميز.

يتضح مما سبق أن هناك جملة من المقومات يجب توافرها لتطبيق إدارة التميز، والحقيقة

أننا بحاجة إلي كل هذه المقومات حتي نتحول من المحلية إلي العالمية، فما أحوج مؤسساتنا إلي

هذه المقومات لتتحول إلي إدارة التميز فتصير المؤسسات من المحلية إلي العالمية.

المراجع.

١. حسين، عباس حسين (٢٠٠٨): رؤية مستقبلية لتطوير برامج تعليم الكبار بالوطن العربي في ضوء معايير الجودة، تعليم الجماهير، تونس، المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم، السنة الخامسة والثلاثون، العدد (٥٥)، ص ص: ٣٩٥ - ٤٣١.

2. Digumarti Bhaskara Roa (2003): Strengthening the Role of Teacher, Changing World, New Delhi, Discovery Publishing House.

٣. مقرب، علي أحمد (٢٠٠٠م): النمو المهني وحاجات الإشراف التربوي لمعلمي التعليم الابتدائي، دراسة ميدانية، مجلة البحث في التربية وعلم النفس، جامعة المنيا، كلية التربية، المجلد الرابع عشر، العدد الثاني، ص ص: ٢٨ - ٩٢.

٤. السلمي، علي (٢٠٠٢): إدارة التميز، نماذج وتقنيات الإدارة في عصر المعرفة، القاهرة، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع.

٥. عايش، أحمد جميل (٢٠١١م): تطبيقات في الإشراف التربوي، ط٣، عمان، دار المسيرة للنشر.

٦. إسماعيل، محمد فوزي (٢٠١٧م): دور الإشراف التربوي في تحقيق معايير الجودة في التعليم الثانوي بمصر، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة أسيوط، كلية التربية.

٧. بن عبود، علي أحمد ثاني (٢٠٠٩): دور جوائز الجودة والتميز في قياس وتطوير الأداء في القطاع الحكومي، ورقة علمية للمؤتمر الدولي للتنمية الإدارية: نحو أداء

متميز في القطاع الحكومي، الرياض، السعودية، معهد الإدارة العامة.

8. Cristina، M. & ، Colurcio، M:(2006)”The Evolving Path of TQM: Towards Business Excellence and Stakeholder Value” International Journal of Quality & Reliability Management، Vole (23)، No (5).

9. سهمود، إيهاب عبد ربه (٢٠١٣): واقع إدارة التميز في جامعة الأقصى وسبل تطويرها في ضوء النموذج الأوروبي للتميز (EFQM)) رسالة ماجستير غير منشورة، غزة، فلسطين، جامعة الأقصى.



International Journal of Humanities and Social Sciences Research and Studies (IJHS)



The online ISSN is :2735-5136

The print ISSN is :2735-5128

رقم الإيداع في الدار الوطنية العراقية
2449 لسنة 2020