

المركز الوطني  
للتطوير المهني التعليمي



وزارة التعليم  
Ministry of Education

رؤية  
2030  
المملكة العربية السعودية  
KINGDOM OF SAUDI ARABIA

المملكة العربية السعودية  
وزارة التعليم  
الإدارة العامة للتعليم بمحافظة جدة  
الشؤون التعليمية  
إدارة التدريب والابتعاث ( بنين )



إدارة التدريب والابتعاث ( بنين )  
تعليم جدة

# مهارات قائد المدرسة كمشرف مقيم

إعداد وتنفيذ

مشرف التدريب التربوي

محمد صالح إبراهيم الغامدي

تاريخ التنفيذ ١٥ - ٠٨ - ١٤٤١ هـ



جائزة التميز  
EDUCATION EXCELLENCE AWARD



إدارة التدريب والابتعاث ( بنين )  
تعليم جدة

# بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



إدارة التدريب والابتعاث ( بنين )  
تعليم جدة

## الهدف العام :

بناء اتجاهات قائد المدرسة كمشرف مقيم ، وتنمية معارفه ومهاراته  
لتمكينه من قيادة المدرسة ، والإشراف عليها .

مفهوم القيادة

الإشراف التربوي كمفهوم

الكفايات اللازمة لقائد المدرسة كمطور مهني

مجالات التطوير المهني داخل المدرسة

أنواع الإشراف داخل المدرسة

أساليب الإشراف التربوي داخل المدرسة

## الفوائد

كانت في وقت من الأوقات تعني استخدام العضلات ولكنها اليوم تعني المقدرة على التعامل مع الناس .

القدرة على التأثير على الآخرين وتوجيه سلوكهم لتحقيق أهداف مشتركة فهي إذن مسؤولية تجاه المجموعة المقودة للوصول إلى الأهداف المرسومة .

# الفرق بين القائد والمدير

إمارة التحرير والتبغات ( بين )

المدير

يقول : أنا

بحتفظ الصلاحيات

ببعث الخوف

القائد

يقول : نحن

يمنح الصلاحيات

يولد الحماس



## لماذا نحتاج الى قائد ؟

بناء الثقة وتقوية العلاقات

لديه القدرة على استشراق المستقبل والقدرة على تحقيقه

يستطيع رفع معنوياتنا وإزالة الغشاوة عن أعيننا لتحقيق الأهداف

يقف في مواجهة المقاومة السلبية مما يشجعنا على القيام بالمزيد

غالبا ما تحتوي المؤسسات الناجحة على قادة قادرين على إحداث التغيير

# عوائق محبطة تجنبها فوراً

نحن نرى ما لا تراه

جربنا هذا من قبل

المصلحة العامة

القوانين والإجراءات لا تسمح

رأي الإدارة العليا مختلف

# صفات محبطة في القائد تجنبها فوراً

لا يستمع لآراء الآخرين

النظر لسلبيات فقط دون إعطاء توجيهات في وقت الحاجة له

عدم التفرع للموظف والاستماع إليه

لا يبحث عن احتياجات موظفيه ويسعى لتلبيتها

لا يفرق بين المجتهد والعيار «المتكاسل»

# مفهوم الإشراف التربوي

إمارة التربية والتعليم ( بنين )  
تعليم جدة

لقد ظهرت الكثير من التعريفات والآراء المختلفة حول مفهوم الإشراف التربوي وبالرغم من ذلك يتفق التربويون على أن الهدف الأساسي للإشراف التربوي هو تحسين عمليتي التربية والتعليم ؛ إلا أنهم يختلفون في تحديد الأساليب والطرائق التي يجب إتباعها لتحقيق هذا الهدف .



إمارة التّربية والتّعليمات ( بليين )  
تعليم جده

## أهداف قائد المدرسة كمشرف تربوي مقيم



محمد صالح الغامدي

مساعدة المعلمين على الرؤية الحقيقية لغايات التعليم

مساعدة المعلمين على الرؤية الصحيحة للمادة الدراسية وارتباطها بالمواد الأخرى

مساعدة المعلمين على التفريق بين الأهداف والوسائل ، وعلى رسم صورة واضحة للأهداف التي تعمل المدرسة على بلوغها

مساعدة المعلمين على إدراك مشكلات النشء وحاجتهم إدراكاً واضحاً ؛ لبذل مزيد من الجهد لإشباع تلك الحاجات وحل تلك المشكلات .

تحسين العلاقات بين المعلمين ببناء قاعدة خلقية صلبة تقوى أواصر الانسجام والتعاون فيما بينهم .

العمل على النمو المهني للمعلمين ، واكتشاف مواهبهم وقدراتهم ، وإسناد الأعمال المناسبة لهم .

إذكاء الحماس والتنافس الشريف بين المعلمين .

ترغيب المعلم الجديد في مهنة التدريس ، والعمل على غرس مبادئ المهنة وأصولها في نفسه .

تقويم النتائج التي أدت إليها جهود المعلمين في نمو التلاميذ .

التركيز على شخصية التلاميذ من جميع الجوانب ومعرفة حاجاتهم ووضع ما يلزم لتحقيقها لمساعدتهم على النمو المتكامل حسب قدرات كل فرد ، وكذا تقويمهم والتعرف على مستوياتهم في جميع نواحي النمو وتتبع هذه المستويات ورسم أمثل الخطط لعلاج المتخلفين .

أن يعمل قائد المدرسة على إفادة المعلمين من خبراته ، وقراءاته وتعريفهم بالأساليب التربوية المعاصرة والاتجاهات الحديثة في بناء المناهج الدراسية والوسائل التعليمية وطرق دراستها دراسة واعية .

مساعدة المعلم وتشجيعه على الابتكار والإبداع في مجال عمله .

نقل الأفكار والأساليب ونتائج التجارب والأبحاث التربوية إلى المعلمين .

من خلال استعراض الأهداف السابقة يُلاحظ الدور المهم الذي يقوم به قائد المدرسة كمشرف تربوي مقيم في تحسين وتطوير عمليتي التربية والتعليم بجميع عناصرهما ، ولا يتحقق ذلك إلا إذا كان للقائد التربوي دور فاعل في تحقيقها ، لذا عليه أن يضعها نصب عينيه حتى يؤدي مهنته بنجاح .

# أهمية قائد المدرسة كمشرف تربوي مقيم

من أبرز دواعي قائد المدرسة كمشرف تربوي مقيم ما يلي :

أن العملية التربوية والتعليمية أصبحت منظمة ، لها مدارس فكرية متعددة ، تسعى إلى الرقي بالإنسان .

تقدم علوم التربية ودخول التجارب المتنوعة فيها أدى إلى تطوير أساليب التدريس الحديثة لتتماشى مع نتائج البحوث التربوية الحديثة ، وهذا التطور يحتاج إلى قائد تربوي خبير لكي يختار المناسب منها .

التحاق عدد من غير المؤهلين تربوياً للعمل في مهنة التدريس يتطلب وجود مخطط ومدرّب ومرشد ، وهذا يتحقق في أهمية وجود القائد التربوي

ومن هنا يمكن القول بأن القائد التربوي ضرورة لازمة لتحسين عملية التربية والتعليم ؛ فعن طريق القائد التربوي يتم تفعيل الأساليب الإشراف التربوي المتنوعة داخل المدرسة من أجل تنمية مهارات المعلمين ، مما يجعلهم بارعين ومبدعين في تدريسهم .



إدارة التدريب والابتعاث (بين)  
تعليم جدة

## كفايات القائد التربوي كمشرف مقيم ومطور مهني



محمد صالح الغامدي

# كفايات القائد التربوي كمشرف مقيم ومطور مهني

إمارة التربية والتعليم (بنيون)

العلمية

كفايات شخصية

كفايات متصلة بسياسة التعليم

كفايات في مجال التخطيط

كفايات علمية

كفايات في مجال الاتصال والتفاعل

كفايات في مجال التنسيق والتنظيم

كفايات في مجال التقويم

كفايات في مجال التدريب

كفايات في مجال المناهج

كفايات في مجال التقويم

كفايات في مجال الابتكار والتجديد

كفايات في مجال البحث العلمي

محمد صالح الغامدي

# كفايات القائد التربوي كمشرف مقيم ومطور مهني

إمارة التربية والتعليم ( بنين )  
تعليم جدة

كفايات في مجال لإرشاد والتوجيه

كفايات في مجال العلاقات الإنسانية

كفايات في مجال نماذج التدريس واستراتيجياته

كفايات في مجال إدارة الجودة

# أنواع الإشراف التربوي داخل المدرسة

إدارة التدريب والتبقيات (بين)  
تعليم جدة

الإشراف الوقائي

الإشراف التصحيحي

الإشراف الإبداعي

الإشراف البنائي

والإشراف المتنوع

والإشراف العيادي



الكفاءة : العمل بطريقة  
صحيحة

كفايات القائد  
التربوي  
الضرورية

الفاعلية : عمل الشيء  
الصحيح .

# أساللب الإشراف والتطوئر المهني داخل المدرسة

## نشاط رقم (١)

الأسلوب هو مجموعة من أوجه النشاط يقوم بها القائد التربوي والمعلم والتلاميذ من أجل تحقيق العملية التعليمية ، وكل أسلوب من الأساليب الإشرافية ما هو إلا نشاط تعاوني منسق ومنظم ومرتببط بطبيعة الموقف التعليمي ومتغير بتغيره في اتجاه الأهداف التربوية المنشودة .

ويلاحظ أنه ليس هناك أسلوب واحد يستخدم في الأساليب الإشرافية داخل المدرسة يمكن أن يقال عنه أفضل الأساليب التي تستخدم في جميع المواقف والظروف حيث أن كل موقف تعليمي يناسبه أسلوب من الأساليب ، كما أنه قد يستخدم في الموقف التعليمي الواحد أكثر من أسلوب ؛ لذا يمكن القول إنه ينبغي على القائد التربوي تنويع أساليبه الإشرافية بناءً على طبيعة الموقف التعليمي ، والفروق الفردية بين المعلمين واحتياجاتهم التدريبية والإمكانات المتاحة ، وحتى يختار القائد لتربوي الأسلوب المناسب عليه الاعتماد على عدة مقومات أساسية .

❖ بالتعاون مع أفراد مجموعتك بين المقومات الأساسية التي يعتمد عليها القائد التربوي في اختيار الأسلوب المناسب .



يفترض من القائد التربوي أن يكون مدركاً لكافة الأساليب والطرق التي يمكن أن تساعد المعلمين على التغيير والتطوير والسير نحو الأفضل ، وأن يكون منطلق اختيار الأسلوب الإشرافي ما يستلزمه الموقف التعليمي بكل أبعاده فالقائد التربوي إنسان مبدع قادر على استعمال الأساليب والوسائل التي يراها مناسبة في ظروف معينة مع أشخاص معينين ولديه إمكانية التبدل والتعديل في هذه الأساليب بالشكل الذي يتطلبه الموقف التربوي ، ويستطيع القائد التربوي الذي يقود عملية إحداث التغيير والتطوير التربوي أن يمارس الأساليب الجديدة تبعاً للمواقف التعليمية الطارئة ما دام هدف هذه الأساليب هو تحسين البرنامج التعليمي من ناحية وتحسين أداء المعلمين من ناحية أخرى .