

الفصل السادس

نتائج وتوطئة البحث

الفصل السادس

نتائج وتوصيات البحث

أولاً : النتائج :

١- استبيان المعلمين •

٢- استبيان الموجهين •

ثانياً : التوصيات :

١- استبيان المعلمين •

٢- استبيان الموجهين •

ثالثاً : التصور المقترح •

أولاً : نتائج البحث :

لما كانت العملية التعليمية التربوية تتأثر بحياة المجتمع وأوضاعه وظروفه السياسية والاقتصادية والاجتماعية والإدارية، لذا فإن الإشراف الفنى وهو جزء من العملية التعليمية، يتأثر بتلك الظروف التى تتفاعل وتوجه الحياة فى المجتمع، وبالتالي فإن المجتمع الذى تسوده روح الديمقراطية وتسوده الطمأنينة بين أفرادهِ وينعكس ذلك على حركة التعليم وكذلك فإن الإشراف الفنى يتأثر بطبيعة المجتمع من حيث ممارسة عمليات الإدارة مركزية كانت أو لا مركزية أو وسطية، كما أنه يتأثر بأنماط الإدارة المدرسية وممارستها بنوعية القائمين عليها من حيث الاهتمام بالنواحى الفنية أو إغفالها أو تلازم اهتمامها بالجانبين الفنى والإدارى.

وقد بين هذا البحث فى إطاره النظرى والميدانى على أن العوامل السابقة لم تنشأ منعزلة عن بعضها البعض ولا نستطيع أن نفصل بينها إلا من أجل توضيح أثرها فقط فهى دائماً عوامل متداخلة تؤثر مجتمعه فى التربية بصفة عامة وفى الإشراف الفنى بصفة خاصة أو أدى التفاعل فيما بينها إلى تطور الإشراف الفنى من المفهوم الاسـتبدادى إلى المفهوم الديمقراطى وظهور الإشراف العلمى.

وفى ضوء ما سبق يمكن أن نستخلص مجموعة من التوصيات تكون بمثابة تصور مقترح يمكن من خلالها إحداث التفاعل بين كافة أنواع الإشراف الفنى بما يخدم واقعنا التعليمى فى ضوء احتياجات مجتمعنا وظروفنا السياسية والاجتماعية والثقافية وكذلك تطلعاتنا.

نتائج الاستبيان الأول (استبيان المعلمين) :

١-المحور الأول : نتائج خاصة بالمشكلات التى تواجه المعلمين :

لقد أظهر البحث فى إطاره النظرى والميدانى عن مجموعة من النتائج التى تحصى المشكلات التى تواجه المعلمين وتحليل هذه المشكلات تبين أن :

- قيام العلاقة بين الموجه والمعلم على أساس ودى إنسانى فى إطار جو من التفاهم والتعامل على أساس الأخوة والاحترام المتبادل.

- معلموا المواد متعاونون فيما بينهم فى معظم الأوقات وهناك قلة من هؤلاء المعلمون لا يوجد بينهم تعاون وأن معظم أسر المواد المختلفة متعاونون غير مستهترين.

- الموجه الفنى ليس لديه ما يمنع من الاجتماع بالمعلمين حتى بعد اليوم الدراسى لمناقشة ملحوظاته فى جو من الود والتفاهم مما يجعل المعلم لا يخشى من مواجهته فى أى وقت.

- إتاحة الفرصة للجميع لمناقشة بعض النقاط المبهمة والتي تحتاج إلى تفسير .
- المرونة فى المناقشة وسعة الصدر، استعمال السبورة واستخدام وسائل تعليمية واستخدام أسلوب الحوار والاستنباط، وتقييم مستوى التلاميذ التعليمى .
- زيادة الاهتمام من جانب الموجه بعقد اجتماع بالسادة المعلمين وإيراز أوجه القصور وإيراز الطرق المثلى التربوية لمعالجة الموضوعات التى تم عرضها أثناء الزيارة والتوجيه يكون للجميع وليس مقصوراً على أشخاص معينة .
- زيادة التأكيد على أن الموجه يجب أن يكون متفهما للعملية التعليمية خاصة أنه كان معلماً ناجحاً ومن ثم يكون التوجيه بفهم دون تعسف .
- التأكيد على أن يكون الموجه أب رحيم يبدى نصائحه وتوصياته بطريقة دبلوماسية وليس بطريقة تسلطية أو ديكتاتورية .
- يجب على الموجهين إعطاء الثقة فى معلميهم وفى أنفسهم، فذلك يدفع إلى الأمام ويوجد الإحساس بالرضا بعكس التقريع والتأنيب فذلك يثبط الهمم ويدفع للتشاؤم .
- مراعاة ترك الحرية للمعلم ولا يتدخل (الموجه) فى عمله أثناء الحصة ويبدأ بالتوجيه بعد انتهاء الشرح فى الحصة .
- ضرورة ربط المادة بالقيم والعادات والتقاليد السائدة فى المجتمع وكذلك محاولة ربط الدرس بما يدور من أحداث جارية بالبيئة يهدف إشباع رغبات وميول التلاميذ .
- ضرورة حساسية الإدارة المدرسية لما يدور من مشكلات تواجه المعلم وهذا بالطبع يؤثر فى انتقال أثر التعليم إلى الطلاب عن توفير نواحي القوة وتدعيمها والقضاء على نقاط الضعف فى شخصية الطلاب داخل الفصل .
- ضرورة إعطاء سلطة للمعلم يواجهه أو يعاقب بها الطلاب خاصة بعد منع العقاب وليكن بعض درجات أعمال السنة والسلوك والمواظبة ويخصص جزء كبير منها للمعلم ويكون هو المسيطر الوحيد على هذا القدر .
- تأكيد أن تكون زيارات السادة الموجهين للمدارس زيارات منتظمة على فترات زمنية متساوية غير متفاوتة .
- ترك الحرية للمعلمين لكى يختاروا طرق التدريس المناسبة للتلاميذ وذلك فى إطار من الحرية المهنية دون تقييد لحركة المعلم وإلزامه بطرق عقيمة غير منتفع بها .

٢- المحور الثاني : نتائج خاصة بالمشكلات التي تواجه الإدارة المدرسية:

كثرة مشاغبات الطلاب وانحراف بعضهم فى السلوكيات الأخلاقية وذلك حسب طبيعة بعض البيئات التى توجد المدرسة بداخلها وذلك فى إطار بعض الاختلافات فى السلوك والتقاليد والأخلاق :

- العلاقات القائمة بين بعض المعلمين وبعضهم البعض علاقات صداقة قوية فالكل يعمل حسب تقاليد الأخوة فى أسرة متعاونة ولا يبخل أحد بنصح أحد .

- العلاقات بين المعلمين والطلاب داخل المدرسة علاقات أبوية بين اب وأبنائه ومعظم المدرسين يرى فى الطلاب أنهم مثل أبنائهم ولا يخرج عن هذه القاعدة إلا القليل النادر .

- هروب التلاميذ من المدرسة أثناء العام الدراسى تمثل مشكلة تواجه بعض الإدارات حسب عينة البحث ووجد أنها مشكلة غير متفشية بصورة مرضية وذلك لأن بعض المدارس يوجد بداخلها الالتزام بالمواعيد والزى المدرسى .

- تعاني جميع المدارس من مشكلة زيادة أعداد الطلاب بالفصول الدراسية وذلك بالرغم من التوسع فى إنشاء المدارس والمجمعات المدرسية وهذه الظاهرة لا بد من تضافر الجهود لمواجهتها حيث أنها من المشكلات الحيوية على اعتبار أن عنصر الاتصال داخل الفصل مهما لكى تتم عملية التعليم على أكمل وجه .

- ضرورة التزام المدرس بدفتر الإعداد والطريقة المثلى للإعداد بشكل جديد ومتطور حيث أن بعض المعلمون لا يلتزموا بدفاترهم على اعتبار أنها عملية روتينية لا تخضع لفلسفة ثابتة أو متغيرة .

- التأكيد على ضرورة أن يجد المعلمون فى طرق التدريس الحديثة ما يشبع ميولهم وقدراتهم ويمكنهم من التفاعل مع مصادر الخبرة المتنوعة وهذا دليل على أن العملية التعليمية عملية متطورة ومتقدمة على حد سواء .

- عدم مسايرة قواعد التعيين للمعلمين لمتغيرات العصر حيث يعمل لوظيفة معلم من تتوافر فيه شروط المؤهل والدرجة غير مباينين بالاستعداد والقدرة .

- تعاني جميع المدارس من عدم تحصيل المصروفات الدراسية كاملة أثناء العام الدراسى من بدايته إلى نهايته وهذا يؤثر على ممارسة الأنشطة التربوية المختلفة حيث أن حصيلة الأنشطة مرتبطة بتحصيل رسوم الكتب وغيرها .

- نقص التخصص الدقيق لوظائف مدرس التربية الموسيقية والمجالات حيث يوجد قلة من هؤلاء المعلمون المتخصصون مما يضطر المدرس إلى الانتداب إلى مدرسة أخرى.
- يمثل انتشار المحسوبة والشللية داخل المدرسة أحد العناصر التي تؤدي إلى نفور بعض المعلمين من توزيع العمل الإضافي حيث أنه غير عادل مما يضطرهم إلى رفض بعض الحصص الإحتياطي أو الإشراف اليومي وغيره من المهام.
- تمثل التنقلات والانتدابات أثناء العام الدراسي مشكلات خطيرة تواجه إدارة المدارس خاصة في حالة اعتماد المدرسة على معلمين غير مخصصين كما في حالة المجالات والتخصصات النوعية الأخرى.
- عزوف الكثير من المعلمين عن العمل الإضافي في نهاية اليوم الدراسي يؤدي إلى خلل في أداء التلاميذ وذلك بسبب إنشغال بعض المدرسين بمهام أخرى خارج المدرسة.
- تمثل نقص الإمكانيات المادية والبشرية مشكلة تفوق ممارسة الأنشطة التربوية التي تقوم المدرسة بتنفيذها وهذا دليل على عدم تنفيذ هذه الأنشطة مما يتنافى مع أبسط مبادئ التربية الحديثة.

٣- المحور الثالث : نتائج خاصة بالمشكلات التي تتعلق بالمناهج:

- ١- ميل الأجهزة المشرقة على وضع المناهج إلى المركزية دون مشاركة أطراف العملية التعليمية مشاركة فعلية وهذا دليل واضح على أن المناهج لا تسائر رغبة المشاركين في العملية التعليمية.
- ٢- قلما تتناسب المناهج في توزيعها لكل فترة زمنية.
- ٣- تعطل استخدام المدارس للأساليب الحديثة (حجزه الأوساط المتعددة) بسبب نقص الإمكانيات أو قلة وجود من يدير هذه الأجهزة ويقوم بتشغيلها.
- ٤- غياب التقويم السليم للطالب وأنصاب التقويم على ما هو موجود داخل الكتاب المدرسي دون مراعاة لظروف الطالب أو المعلم أو غير ذلك من العوامل المؤثرة في عملية التقويم هذه.
- ٥- لا تسائر بعض المناهج للتطور إلى حد ما وذلك بسبب الروتين في وضع المنهج كما أنه لا يتم أخذ رأى عدد كافي من المعنيين في وضع المناهج عن طريق الاستفتاءات والنشرات وغيرها.

- ٦- قلة ارتباط المناهج باحتياجات الطلبة والبيئة المحيطة وذلك بسبب بعد محتوى المناهج عن خصائص وطبيعة البيت وهذا فرق كبير مما يؤدي إلى جمود المناهج وعدم حيويتها .
- ٧- عزوف التلاميذ عن الكتب المدرسية رغم أهميتها وذلك بسبب عدم اجتذاب الكتب لهم أو ارتفاع ثمنها مثل كتاب النماذج مثلاً .
- ٨- بعض المواد العلمية يشوبها الحشو الزائد بما يسبب عدم وضوحها في كتاب الوزارة .

٤- المحور الرابع : نتائج خاصة بالمشكلات التي تتعلق بالطلاب :

- عض الموجهين لا يراعى فى علاقته بالطلاب النصيح والإرشاد مما يجعلهم يفقدون فيه الإحساس بالأمان وذلك يؤدي إلى الخوف منه ورهبته .
- ضعف إقبال التلاميذ على حب المادة الدراسية لعدم المذاكرة فى بعض الأحيان .
- خوف التلاميذ بسبب عدم التمكن من إجابة بعض الأسئلة أمام الموجه .
- الخجل من مواجهة المعلم أمام الطلاب فى حضرة الموجه مما يؤدي إلى إحراج الموجه للمعلم غير المقصود وفى ذلك إهانة للمعلم .
- عدم الفهم من جانب الطلاب لبعض أسئلة الموجهين وكذلك الاستعداد لها .
- افتقاد الطلاب للشجاعة أمام الموجه ليفصحوا عما بداخلهم من مشكلات تقابلهم فى المدرسة .
- التزام المعلم باستخدام أسلوب الكتب لمناقشة الطلاب واعتراضهم فى معظم الأحيان يؤدي إلى عدم صفاء الأجواء بين الموجه والتلاميذ داخل الفصل .

٢- الاستبيان الثانى (الخاص بالسادة الموجهين) :

١- المحور الأول : نتائج خاصة بالمشكلات التي تواجه الموجه الفنى فى أداء عمله :

- إسترشاد الموجه فى تقويمه المعلم بالناظر أو المنير وكذلك التلاميذ وذلك لى يكون تقويم المعلم من خلال عدة معايير وليس عن طريق الموجه أو المدير فقط .
- مراعاة أن بعض الموجهين غير مؤهلين تربوياً، بمعنى أنهم لم يحصلوا على مؤهلات تربوية فى أغلب تخصصاتهم وينبغى أن تعطى لهم دورات تربوية وتأهيلية بهذه الوظيفة على أكمل الوجه .

- يقوم معظم الموجهين بالإشراف على عدد كثير من المدارس فى بعض الحالات وهذا يؤدى إلى حدوث مشكلات عند الموجه حيث قد يختلط العمل الإدارى مع الدور الفنى للموجه حيث ينشغل الموجه بالأعمال الإدارية وعزوفه مضطرا عن دوره الأساس .
- قلة أخذ رأى الموجه فى موضوعات المنهج حيث لا يؤخذ رأيه بالقدر الكافى فى حالات كثيرة لأن رأى الموجه وهو أكثر الناس احتكاكا بالمنهج لابد أن يكون فى المقام الأول .
- قلة توافر ضوابط للترفيه لوظيفة موجه فغالبا ما تكون الأقدمية المطلقة ولا يؤخذ فى الاعتبار الاستعداد لأن معظمهم يرقون إلى هذه الوظيفة قرب سن المعاش .
- بعض المدرسون يتخرجون من جهات عدة حيث يعتمد معظم المعلمون على سوق العمل فى التعيين ولا يخضعون لقواعد اختيار وحب لهذه المهنة مما يصعب وضع ضوابط وقواعد تحكم معظم المعينين من المدرسين وقد تكون هذه مشكلة تواجه الموجهين فبعض المدرسون غير مؤهلون تربويا كما أن بعضهم الآخر غير راضى عن وظيفته لأنه لم يختارها ولكنه يعين فيها فقط .
- انعدام سلطة الموجه حالياً فى وضع التقارير الفنية للمدرسين وهذا يسبب قلقاً وحرماً لبعض الموجهين حيث لا يجد معظمهم طريقة أو وسيلة تحفظ له سلطته داخل المدرسة أو مع المعلم .
- زيادة نصاب الموجهين من المعلمين الذين يشرفون عليهم وذلك بسبب قلة الموجهين أو زيادة عدد المعلمين فالموجه يشرف على عدد كبير من المدارس وبالتالي عدد كبير من المدرسين .
- ضعف برامج التوجيه والإشراف التى يتعرض لها الموجهين قبل وأثناء الخدمة مما يصعب على هؤلاء الموجهين الحصول على المستجدات فى العملية التعليمية والإشرافية . وهذه مشكلة كبيرة لأن هؤلاء الموجهين غير مؤهلين علمياً وتربوياً .
- قصور البرامج التوجيهية للموجهين أثناء الخدمة وقلة الحصول على المستجدات فى العملية التوجيهية يؤثر فى ثقافة الموجهين العامة وقدرتهم على مناقشة المشكلات الفنية والإشرافية التى تواجههم .
- ضعف إقبال السادة الموجهين على حضور المؤتمرات والدورات التدريبية للتفاعل مع مصادر الخبرة وهذا يؤثر على ثقافة الموجهين وخبرتهم الطويلة لابد أن تكون مدعمة بالاتجاهات الإشرافية الجديدة .

- ضعف الإعداد التربوي والعلمي للمعلمين قبل الخدمة حيث أن بعضهم معين لوظيفة معلم وهو قاصر في الناحية التربوية او العلمية وهذه مشكلة تواجه الموجهين لصعوبة التفاعل مع المعلم وهو غير مؤهلا علميا أو تربويا
- ضعف الرغبة في التدريس لدى بعض المعلمين بسبب ضعف الدخل من التدريس وهذه المشكلة تواجه المدرسين بعد أن يعملوا في التدريس حيث دائما ما يقارنوا بينهم وبين غيرهم في الهيئات والمؤسسات الأخرى .
- إهمال بعض المدرسين أو إعراض بعضهم عن إدخال التطوير والتجديد في العملية التعليمية والاستفادة من الطرق التدريسية الحديثة وذلك بسبب عزوفهم عن التدريس ففقد الشيء لا يعطيه .
- قلة احترام طوائف المجتمع لعمل المعلم والاستهزاء به وكذلك أجهزة الإعلام حيث يعطى الصورة غير المقبولة عن العمل في التدريس واعتبار المعلم شخصا خارجا عن التقاليد المرعية وأن عمله في الدروس الخصوصية مثلا غير أخلاقيا مما يضعف رغبة المعلمون في التدريس أو حتى الإقبال على العمل في التدريس .

٢- المحور الثاني : نتائج تتعلق بالمشكلات التي تواجه الإدارة المدرسية :

- كثرة المشاغبات بين الطلاب وانحراف بعضهم في السلوكيات الأخلاقية وذلك حسب طبيعة بعض البيئات التي توجد المدرسة بداخلها وذلك في إطار بعض الاختلافات في السلوك والتقاليد والأخلاق .
- يسعى الموجه إلى تكوين علاقات طيبة بينه وبين العاملين في المدرسة، والاحترام المتبادل والبعد عن تصيد الأخطاء والتسلط ، لجمع شمل المدرسة وحل المشكلات إن وجدت .
- تتجه علاقة السادة الموجهين بإدارة المدرسة إلى التقسة المتبادلة للنهوض بالعملية التعليمية .
- تقوم إدارة المدرسة بإطلاع المعلمين على التعديلات والمناهج الجديدة التي تصل للإدارة من تعديلات ومناهج جديدة .
- يعاون الموجه إدارة المدرسة على الارتقاء بمستوى العملية التعليمية عن طريق توجيهاته لأجل أن يرتفع بأداء المعلمين .
- قلة الوقت الذي يقضيه الموجه داخل المدرسة حيث لا يعد هذا الوقت كافيا للإطلاع على نواحي العمل المختلفة : التحضير، الشرح، المعينات ومستوى التحصيل .

- كثرة التداخلات الخارجية فى شئون المدرسة من موجه القسم ورئيس القسم ومدير المرحلة وعدم أخذ رأى إدارة المدرسة فى الكثير من شئونها فى أغلب الأحوال.
- المجاملات الشخصية داخل المدرسة وبين بعض جهات إدارة المدرسة على كافة المستويات، وذلك يؤثر سلبياً على عملية الإشراف المدرسى بها .
- قصر فترة زيارة الموجه لكى يتفقد سير الدراسة بالمدرسة وما يصادف المعلم من عقبات ومشكلات .
- مطالبة الموجه بكثير من الأعمال الإدارية المتلاحقة طوال العام حتى فى الإجازات مما يدفعه أحياناً لتغيير خطته أو تأجيل المتابعة، بمعنى إشراف الموجه على الأعمال الإدارية والمالية بالمدارس يقلل من قيامه بدوره من الناحية الفنية وهى وظيفته الرئيسية
- كثرة عدد المعلمين مما يشكل عبئاً ثقیلاً على الموجه لا يمكنه من أداء عمله بكفاءة عالية .

- زيادة العناية بواقعية الدرجة فى سجل المكتب حسب حالة التلميذ ومستواه العلمى .
- الاهتمام بالإعداد ودفتر المكتب وتصحيح الأعمال التحريرية والواجبات المنزلية .

٣- المحور الثالث : نتائج خاصة بالمشكلات التى تتعلق بالمناهج :

- كثرة غياب المعلمين وأحياناً بعض النظار مما يؤدى إلى إرباك العملية التعليمية .
- زيادة تدخل بعض النظار لصالح بعض المعلمين من باب المجاملة الشخصية على حساب العملية التعليمية والإفراط فى هذه المجاملة لصرف نظر الموجه عن نواحي القصور مما يؤدى إلى نشوء علاقات غير طيبة بين المعلمين .
- كثرة زيارات المسئولين مما يشغل الإدارة عن عملها الأساسى .
- أحياناً تؤدى الإجازات ونقص أعضاء هيئة التدريس إلى إرباك العمل مما يضطر إدارة المدرسة إلى ضم الفصول .
- يؤثر انشغال أعضاء هيئة التدريس بتدبير احتياجاتهم اليومية من الجمعيات الاستهلاكية والجمعيات الفنية وغيرها على سير العمل .
- اتجاه بعض المعلمين إلى عدم البقاء بالمدرسة والاكتفاء بحضور الحصص لا يجعله يتعايش مع التلاميذ.

- التخلف الدراسي لبعض التلاميذ وعدم إدراك أن النقل الآلى والنجاح بحكم القانون بشكل عقبة أمام المعلم والموجه يحاسب معلمى السنوات النهائية على هذا القصور .
- اتجاه بعض المعلمين للأسف إلى إقامة علاقات مع الموجهين ذوى الضمائر غير السليمة وهنا تكون المجاملة أن المعلم مطمئن إلى تقريره فى نهاية العام .
- التمسك بالشكليات وتدخل الذاتية فى حكمة على الأمور ولا يستطيع حل المشكلات .
- بعض الموجهين يكتبون تقارير جافة جداً ويكون رد فعلهم قاسياً على المعلم فيهمل العملية التعليمية، ويحدث بينه وبين المعلم والإدارة التعليمية سوء تفاهم وأخطاء تؤدي إلى عرقلة العملية التعليمية .
- سيطرة نظرة الموجهين إلى المعلم على أنها جامدة وبذلك تكون عائقاً للعملية التعليمية .
- قد يخضع التوجيه للأغراض الشخصية وتبعاً لرأى المدير أو الناظر وفكرته عن المعلم .

ثانياً : التوصيات :

١- توصيات خاصة باستبيان المعلمين :

أ- المحور الأول : توصيات خاصة بالمعلم :

- ضرورة أن يكون الموجه ملماً بالطرق الحديثة فى تدريس المادة .
- إعطاء الحرية للمعلم ليناقد مع الموجه التقرير الذى وضعه بعد انتهاء الدراسة .
- الاهتمام بتشجيع المعلم فى حالة إجابته وفى نفس الوقت توضيح نقاط القصور ومعالجتها لرفع كفاية المعلم وتنمية نواحي القوة .
- مراعاة أن تكون مواعيد زيارات السادة الموجهين للمدرسة معلومة للمعلمين وإدارة المدرسة واتفاق على المنهج المقرر والخططة العامة للمنهج وما تبقى كله .
- ضرورة أن يكون التوجيه الجاد من الموجه للمعلم وإعطاؤه الوقت الكافى لذلك .
- ينبغى تخفيف عمل الموجه حتى يستطيع أن يعطى المدرسة وقتاً كثير لدراسة المشكلات والعمل على حلها .
- ضرورة تحديث عمل الموجه بحيث يكون ملماً بالمادة العلمية وتطورها وأن يلم بالتغيرات الحديثة فى المنهج والطرق الحديثة فى التوجيه .

- ضرورة أن يكون الكتاب المدرسى أحد وسائل المعلم الأساسية ولكن لا يجب الزام المعلم بما فى الكتاب فقط فالمعلم يجب أن يأخذ الثقة فى تغيير معلوماته .
- ضرورة أن يكون إقبال المعلم على وظيفة معلم نابع من رغبته وليس لمجرد وظيفة أو مكسب وهذا يتطلب أن يكون كل عمل المعلم هو المدرسة التى يختارها هو مع إعطاء أولوية فى التعيين للمعلم أن يكون قريب من محل إقامته .
- التأكد على إذابة المشكلات الإدارية بين المعلمين والإدارة ويكون ذلك بإعطاء أهمية لمشكلات المعلمين وتذليلها وإعطاء روح الثقة للمعلمين أثناء اليوم الدراسى ووعدهم بحلها وتذليلها .
- ضرورة تزويد المعلمين أثناء الخدمة بما هو جديد دائماً وذلك لكى يكون المعلم على مستوى المسئولية ولا يقع فى حرج مع الموجه أو التلميذ ولعل أنسب وسيلة لذلك هى التدريب أثناء العام الدراسى وذلك بعد انتهاء العام الدراسى .
- ضرورة زيادة دخل المعلم فى ضوء المتغيرات الاجتماعية والاقتصادية الحادثة فى الحيلة وذلك بتساوى المعلم مع غيره من فئات الشعب فالمعلم وهو حجر العملية التعليمية يجسب أن يكون نزيهاً بعيداً عن الشبهات وبذلك ينطفىء فى نفسه إعطاء الدروس الخصوصية .
- تذليل العقبات إن وجدت بين المعلم والموجه وذلك فى جو من الثقة والاحترام المتبادل .
- إتاحة الفرصة للمعلم لكى يبدع داخل الفصل والمشاركة فى حل المواقف الصعبة، والمشاركة الجماعية فى خدمة التلاميذ وحل مشكلاتهم .

ب- المحور الثانى : توصيات خاصة بالإدارة المدرسية :

- إتاحة الفرصة أمام جميع المعلمين وذلك بتقدير جهود المجتهدين دون تفريق بينهم وإعطائهم حق التكريم الكفيل برفع روحهم المعنوية وعدم تفضيل من هم دون المستوى لأى أسباب أخرى .
- زيادة أعداد التلاميذ يجب تقليلها عن طريق التوازن فى نسب الفصول وذلك يأتى عن طريق أعداد رسمية تلتزم بها كل مدرسة حيث يتم قبول نسب معينه لكل مدرسة ولا تتعداها وبالتالي تصبح الفصول نسبتها واحدة .
- ضرورة الاعتناء بحافز المعلم وذلك عن طريق إعادة النظر فيما يقدم للمعلم من حوافز عن طريق رفع حوافزه وإعطائه ما يتناسب مع جهوده .

- مراعاة أن يضع الموجه فى اعتباره قبل الحكم على المعلم وأدائه مستوى التلاميذ والبيئة المحيطة بالمدرسة والمستوى الاجتماعى للمعلم والتلميذ .
- ينبغى على الموجه أن يكون مرآة للمعلم يرى فيه عيوبه قبل مميزاته وهناك من العيوب ما يحتاج إلى إشراف مستمر ليساعد المعلم فى التغلب على هذه العيوب .
- ينبغى أن يكون الموجه والمعلم زميلان فى مهنة واحدة يتبادلان النصيح والإرشاد فالموجه زميل كبير للمعلم وليس مجرد سلطة أعلى منه .
- ينبغى على الموجه أن يعيش مع التلاميذ فى مستواهم البسيط ولا يتعالى حتى تتزعزع الرهبة منهم فيقبلوا ما يقول ويوجه ببساطة .
- ينبغى على الموجهين أن يكونوا على مستوى المسئولية فى الالتزام الخلقى والاجتماعى وأن يكونوا قدوة للآخرين .
- ينبغى تقليل عدد المدارس التى بشرف عليها الموجه بحيث لا تزيد عن ٤ مدارس لكل قسم تعليمى ليكون الإشراف أكثر جدية وتأثيراً .
- ضرورة منح الموجه حوافز مادية أسوة بالمعلمين والنظار لأنه يسهم فى إنجاح العملية التعليمية وهو ليس أقل جداً من المعلم والنظر .

ج- توصيات خاصة بالمناهج :

- ضرورة الاهتمام بمشكلات التلاميذ والاعتناء بها والسعى فى حلها لأن هذه المشكلات إن لم يتم حلها على نحو سريع لا يمكن تلافيها وسوف تستفحل فى المستقبل .
- تنشيط روح العلاقة بين المعلمين بعضهم البعض حتى يتم تصفية أى مشكلات تعترض طريقهم وهذا هو الطريق الوحيد للنمو المهنى لهم .
- مراعاة أن تكون علاقة المعلمين بالطلاب علاقة أب بأبنائه بناء على روح التعاون والإخلاص والنصح والإرشاد المتبادل .
- ضرورة النظر من الجهات المعنية فى مشكلة زيادة الطلاب فى الفصول والسعى فى اقتراح حلول بديلة لهذه المشكلة .
- التأكيد على ضرورة التزام المعلم بتنفيذ توجيهات الموجه بما فيه من خير ونصح وتأكيد على حسن التعامل والصراحة فيما بينهما .

- ينبغي حسن واختيار المعلم للعمل في المدرسة القريبة من محل إقامته وذلك حتى يتم توفير وقت المعلم بما يخدم العملية التعليمية.
- ضرورة النظر في مسألة تسليم الكتب المدرسية وربطها بدفع المصروفات حتى لا تؤثر على حصيلة الأنشطة الأخرى.
- ضرورة مواجهة ظاهرة نقص التخصصات النوعية وذلك بتخصيص نسب معتدلة من الخريجين في توزيعهم على أماكن العمل الشاغرة وليس لمجرد الحصول على وظيفة.
- مواجهة مشكلات المحسوبية والشللية والتي تؤدي إلى نفور بعض المعلمين من رؤسائهم وذلك على اعتبار أن الكل يعمل في أسرة واحدة وهدفها واحد.
- الاهتمام بمشكلة التنقلات والانتدابات أثناء العام الدراسي وذلك بتدبير هذه المشكلة أثناء فترة الإجازة.
- ضرورة تدبير الإمكانيات والاختصاصات اللازمة لممارسة الأنشطة المختلفة بما يتماشى مع التربية الحديثة.
- ضرورة مشاركة أطراف العملية التعليمية في وضع المناهج وتقويض السلطة كاملة لوضع المناهج بحيث يكون الموجه والمعلم والتلميذ أول من يعرف ما يحذف وما أضيف إلى المناهج.
- الاهتمام بتوزيع أجزاء المنهج كاملة على مدار السنة بالتساوي والاعتدال بحيث لا يطغى جانباً على الآخر.
- الاهتمام بالوسائط الحديثة في التربية مثل استخدام حجرة الأوساط المتعددة والأساليب الحديثة في التربية.
- مراعاة أن يكون تقويم الطالب في صورة كاملة في ضوء الأساليب الحديثة وما ندعوا إليه وهي تقويم الطالب عن طريق ما هو داخل الكتاب وأيضاً في ضوء المدرسة ومناخها والبيئة المحيطة بهذه المدرسة.

د- المحور الرابع : توصيات خاصة بالطلاب :

- ضرورة أن تكون المناهج مرتبطة بالاتجاهات الحديثة في التربية وأن تكون خالية من الحشو الزائد والبعد عن التقليد وأن تكون المناهج مرتبطة بظروف المجتمع والبيئة التي نعيش فيها .

- ضرورة أن تكون الكتب المدرسية جذابة عن طريق الاعتناء بطباعتها وزخرفتها والاعتبار بما داخلها من مادة علمية تكون متجددة وحديثة ومطابقة لظروف البيئات المختلفة.
- الاهتمام بإعداد الكتب المدرسية بحيث تكون واضحة سهلة في كتاب الوزارة.
- ينبغي على الموجه أن يعيش مشكلات التلاميذ دون تعالي أو استخفاف مهما كانت الأسباب.
- ضرورة كسر حاجز الروتين بين الموجه والتلاميذ عن طريق إفصاح التلاميذ للموجه عما بداخلهم من مشكلات ومشاركته للتلاميذ في حلها.
- ضرورة أن يشجع الموجه التلاميذ في حالة إجابتههم ومدحهم بصورة ترضى ذاتهم في نهاية الزيارة بحيث يعرف التلاميذ أن الموجه راض عنهم.
- ضرورة أن يهتم المعلم بإعطاء أسئلة هامة على الدرس وعلى مستوى متقارب من أسئلة الموجه.
- ضرورة أن يقوم الموجه بعرض درس نموذجي بأسلوب سهل بسيط أمام التلاميذ والمعلم للاستفادة ومحاولة تنفيذه.
- ينبغي الاتفاق على الخطة العامة وما ينبغي عمله بين الموجه والمعلم.
- ضرورة أن يقدم المعلم ما ينبغي عمله لأجل تحسين عملية التعليم.
- ضرورة أن يغير الموجه من طريقة إشرافه اليومية بحيث لا يلتزم بروتين معين قد يحفظه التلاميذ والمعلمين، مما يصيب كل الأطراف بالملل.

٢- توصيات خاصة بالسادة الموجهين :

أ- المحور الأول : توصيات خاصة بالموجه :

- عقد دورات تدريبية دورية للموجهين للإطلاع على كل جديد ومتطور في العلوم النظرية أو العلمية أو التكنولوجية وتطبيقها في مجال التدريس
- مراعاة ألا يكون الترقى لشغل وظيفة موجه بالأقدمية كما يحدث الآن بل ينبغي اعتبار أفضل العناصر ممن لديهم القدرة على العطاء والتطور بمعنى أن يكون الاختبار للأنسب وذلك على أساس الاختيارات بين الشباب الذين تنطبق عليهم شروط الترقية وليست الأقدمية هي الأساس.

- ينبغي أن يكون لكل مدرسة موجه مقيم متفرغ للعملية التعليمية فالناظر الحالى رقى إلى موجه مقيم . والواقع غير ذلك فهو ما زال يمارس عمله كناظر، وعلى رأس المدرسة من ألفها إلى يائها .
- يجب أن يكون للموجه دور فعال فى استكمال الوسائل المعينة من قسم الوسائل التعليمية لا أن يكون مجرد ناصح .
- ينبغي أن يجتمع الموجه بالمعلمين الخاضعين لإشرافه ويتداول معهم أهم المشكلات التى تعترضهم ويقترح معهم أيضاً أحسن الحلول الممكنة لا الحلول الخيالية .
- إعادة النظر فى شروط الترقى إلى وظيفة موجه وإعطاؤه السلطة فى قسمة بما يسمح له بدفع عجلة القيادة إلى الأمام .

ب-المحور الثانى : توصيات خاصة بالإدارة المدرسية :

- ينبغي رفع المستوى المادى للموجه، حتى لا يشعر بالإحباط، وأن يطبق عليه نظام الحوافز والبدلات، فليس من المعقول أن يرقى ناظر إلى موجه ثم يقل مرتبه تبعاً لذلك .
- ينبغي وضع الحالة الصحية للموجه فى الاعتبار، فلا عطاء ولا أمل لمن طحنه المرض أو المشكلات أيا كانت .
- لابد من إعادة سلطة الموجه الفنى فى وضع تقرير المعلمين فالنظر لابد أن يكون مناصفة بين الناظر والموجه .
- مراعاة أن يكون الموجهين ممن يتوفر فيهم الشرف والنزاهة والضمير المهنى والخلقى وان يكون همه هو الارتقاء بالمهام المنوطة به .
- ضرورة تكثيف عدد زيارات الموجه لمتابعة منهج المادة، بمعنى خفض عدد المعلمين المنوط بالموجه الإشراف عليهم بما يمكنه من متابعتهم متابعة جيدة .

ج-المحور الثالث : توصيات تتعلق بالمناهج :

- مراعاة أن يكون الموجه أخصاً أكبر للجميع، لينا فى غير ضعف، حازماً غير غير عنف، حتى تلقى توجيهاته وإرشاداته أذاناً صاغية وقلوباً واعية تعمل على تنفيذ ما يطلب منها .
- لابد من الاهتمام بالمشكلات التى يعرضها الموجهون من واقع خبراتهم والعمل على حلها مع نقل الخبرات والتجارب التربوية الحديثة فى مجال الإشراف الدقيق والعمل على تطبيقها .

- ضرورة تقليل عدد المدارس والفصول التي يشرف عليها الموجه، حتى يتمكن من الإشراف الدقيق وذلك بأن تتاح له الفرصة للإكثار من زيارة المدرسة لكي تكون هناك صلة دائماً يتعرف من خلالها الموجه على احتياجات المدرسة.
- مراعاة الاتصال الدائم والدورى مع أعضاء هيئة التدريس الذين يقومون بالعمل فى المدارس التي يشرف عليها الموجه والعمل على حل مشكلاتهم فى جميع النواحي.
- ينبغى على الموجه متابعة التلاميذ المتأخرين دراسياً مع معلمى الفصول واتخاذ افضل الطرق والأساليب للنهوض بهؤلاء التلاميذ.
- مراعاة أن يكرم الموجه أدبياً ومادياً ومكافأة الموجه النشط وعدم مساواة غير النشط.
- ينبغى أن يمتد إشراف الموجه فى المرحلة الابتدائية على الصف الخامس لأنه امتداد لمرحلة واحدة هى المرحلة الأولى من التعليم الأساسى.
- لابد أن يصرف للموجه بدل انتقال دائم.
- ضرورة أن يكون الموجه متطوراً واعياً فاهماً للمشكلات التي تعرض عليه، وألا يكون سريع الغضب ناقماً عند سماعه لأية مشكلة، حتى يتعرف على كل ما يدور داخل مدارس العمل على حل مشكلاتهم على قدر الاستطاعة دون تأجيل أو تسويف.
- لابد من مراعاة عدم التقيد بالمعايير التي تعتمد على الأقدمية فى تعيين الموجهين، بل يجب أن تقوم على الاختيارات وقوة الشخصية واللباقة وحسن التصرف والقدرة على تحمل المسؤولية والإخلاص فى العمل.
- لابد عند تعيين الموجه لأى قسم تعليمى مراعاة ظروف وقرب مسكنه او بعده عن المواصلات حتى يصل إلى عمله مستريح الجسم سليم الفكر يعمل فى هدوء وروية.
- يجب أن يكون الموجه مسائراً للأحداث الجارية ومعرفة الخصائص العامة للثقافة المحيطة من قيم وعادات وتقاليد والوقوف على أهم التغيرات التي تحدث فى المجتمع.
- ينبغى متابعة الموجه الأول للموجه بالنزول إلى المدارس لمعرفة مدى صحة التوجيهات والإرشادات والحكم على مستوى التلاميذ.

ثالثاً : التصور المقترح لتطوير عملية الإشراف الفنى :

نحن نحتاج الآن إلى تعليم يتفق مع احتياجاتنا وإشراف يجدد الفكر ويعيد صياغة الأهداف وذلك من خلال المبادئ والأسس الآتية :

١- الأسس المقترحة لتطوير عملية الإشراف الفنى :

- أن يقوم الإشراف على فلسفة واضحة القسّمات يراعى فيها احترام الفرد - التعبير الذاتى - الثقة بالنفس - المشاركة فى المسئولية الجماعية .
- أن يعتمد الإشراف على أسلوب حل المشكلات لأنه عملية ديناميكية موضوعية .
- أن ينطلق الإشراف من الابتكارية بدلاً من الوصف، ويعتمد على موقف التعليم والتعلم .
- أن يعطى الإشراف فرصة للإسهامات الفردية وإظهار المواهب .
- أن ينتهج الإشراف نحو المعايير المنطقية فى عملية التقويم .
- أن يبنى على أسس تربوية سليمة نظرية وعملية، تربط بين الفلسفة والعلم والخبرة الواقعية .

أما عن المبادئ المقترحة :

فإن الإشراف الفنى الحديث يقوم على المبادئ الآتية :

- ضرورة احترام شخصية الفرد .
- التعاون والإسهام والعمل الجماعى .
- المناقشة وتشجيع الإبداع والابتكار، والمرونة .
- الأسلوب العلمى فى البحث والتفكير، تكامل وتناسق كل الجهود فى عملية الإشراف .
- إيجاد جو اجتماعى مادى سيكولوجى يبنى محبب لعملية التعليم .
- تحسين طرق التدريس لعملية التعلم وتحرير الطاقات الإنسانية داخل الحقل التعليمى .

الخصائص والسمات :

يقوم الإشراف الفنى الحديث على مجموعة من الخصائص والسمات أهمها :

- الإيمان بقيمة كل فرد فى الجماعة واحترامه لذاته، والعمل على تنمية الفرد والجماعة إلى أقصى حد تسمح به القدرات والاستعدادات .
- تدعيم القيادة التربوية الرائدة وممارسة مسئوليات القيادة الديمقراطية فى إطار من العلاقات الإنسانية السليمة .
- التأكد على الشمولية حتى يتضمن جميع الخبرات الدراسية وكل العوامل التى تتفاعل مع التلميذ مع الأخذ فى الاعتبار كل ظروف الموقف التعليمى .
- الاعتراف بالتكامل العقلى وضمان حق الأفراد فى التعبير عن آرائهم بحرية تامة .
- الثقة فى المعلم فى أنه قادر على المشاركة فى توجيه نفسه والقيام بعملية التقويم الذاتى .

- توفير جو من التعاون الديمقراطي واستخدام الأساليب الديمقراطية فى تشكيل السياسات والخطط والأهداف واتخاذ القرارات .
- استخدام الطريقة العلمية والتجريب لحل المشكلات التربوية والزيادة فى النمو المهنى للمعلمين .

ومما سبق نخلص إلى أهم صفات المشرف الناجح :

- ألا يتعالى على المعلمين وأن يعتمد على عمله فى الإرشاد والتوجيه .
- أن يؤدى عمله على أساس مهنى يعتمد على الموضوعية، ولا يجامل على حساب المصلحة .
- أن تكون ركيزة عمله الإشرافى فى التعاون فى التفكير والعمل والجهد .
- ألا يعتمد على ماضيه وألا يركن إلى مؤهلاته بل عليه أن يسعى دائماً لاكتساب المهارات المهنية التى تجعله يؤدى عمله بنجاح من خلال الدراسة ومتابعة الجديد .
- أن يعمل على تقوية أواصر العلاقات المهنية والاجتماعية باستمرار وبانتظام بين المعلمين .
- أن يساعد كل من يقع تحت إشرافه على تنمية قدراته والكشف عما قد يكون لديه من مواهب .
- أن يبذل جهد فى معاونه المعلمين على التغلب على الصعوبات التى تعترض طريقهم .
- أن يعمل على توفير كل ما يستطيع من أسباب الراحة النفسية والشخصية للمعلمين .
- الالتزام بالموضوعية فى تقييم أداء المعلمين .
- أن يراعى تنظيم جوانب الإشراف الفنى فى برنامج يسير عليه ويضع خطة لتحقيق ذلك .
- أن يحسن اختيار من يعاونوه فى عملية الإشراف والتوجيه على أساس كفاءاتهم وقدراتهم فى العمل .

المحاور والركائز :

هناك مجموعة من الركائز التى يمكن أن يركز عليها الإشراف الفنى فى التعليم حتى يتسنى له أن يواجه تحديات القرن المقبل ومن هذه الركائز ما يلى :

الإحاطة الشاملة :

ونعنى اهتمام الموجه أو المشرف الفنى بكل تفاصيل عملية الإشراف الفنى وما يتعلق بها من أمور اجتماعية وسيكولوجية وتربوية، حيث أن نجاح عملية الإشراف والاقتصاد فى الزمن يتحقق مع الإحاطة والشمول والتأكد من صحة البيانات المتعلقة بها .

العدالة والإنصاف :

حيث أن العدالة هي الأساس الوحيد والأمين لكل نجاح دائم في الإشراف لكي نصبح حقيقة واقعية .

الابتكار والمبادأة :

ونعني قدرة الموجه أو المشرف الفني على تحمل المسؤولية، وقدرة المعلم على السير في العمل دون حاجة إلى إشراف مفصل، وهذا بطبيعة الحال يتطلب الشجاعة والثقة بالنفس وحسم الأمور كما أنه يتطلب قدراً من الابتكار الإنشائي، فالشجاعة هي الصفة التي تمكن المعلم من مواجهة الأخطاء والشدائد بعزم وبدون تردد، وبالنسبة للموجه فإنه ليست التهور والانفعال، وأنها لا تحول دون اتخاذ الحيلة ضد القيام بالمجازفات التي لا ضرورة لها .

والثقة بالنفس هي الإيمان في قوة المعلم وقدرته، وهي الاعتقاد في قدرته على تنفيذ المهمة التي أقيمت على عاتقه بنجاح .

والابتكار الإنشائي هو المقدرة على توقع الاحتمالات التي تحيط بالعمل وابتكار طرق للوصول إلى الهدف المقصود، إنه معرفة ما يجب عمله، أما حسم الأمور فهو صفة التنسيق في حل المسائل المعروضة دون تذبذب، والمشرف الفني لا يجب أن يكون حاسماً فحسب، بل يجب أن يلقى في نفوس مرؤسيه، أنه قد أتم الفصل في الأمر وأنه لم يعد هناك موضوع للتذبذب والتساؤل .

اللباقة والكياسة :

حيث أنها لا تعين على الوصول إلى النجاح ولكنها تميز أيضاً حيز ضمان في الأوقات العصيبة وانكماش الأعمال، فتعامل المعلم مع الموجه بلباقة تشيع الحب والاحترام على جانب كبير من الأهمية للنجاح في الإشراف .

التحمس :

ويعني وجود احترام شديد وولاء لدى طرفي عملية الإشراف المعلم والموجه .

دراسات وبحوث مستقبلية :

- يقترح الدراسة ضرورة القيام ببحوث في مجال تنظيم الإشراف الفني في الإدارة التعليمية وفي داخل المدارس .

- دراسات تقوم على قياس فاعلية أداء المشرف الفنى لعمله وكذلك من شرف عليهم .
- دراسات تقوم على الاستفادة من الاتجاهات الحديثة ومحاولة تطبيقها فى المجال التربوى .
- دراسات تقوم على دراسة العلاقة بين المعلمين فى المدارس وبين جهات الإشراف الفنى على المستوى المركزى .
- دراسات تقوم على توفير الإشراف الفنى للمعلمين فى مجتمع المدرسة وكذلك البيئة المحيطة .
- دراسات تقوم على تفسير دور كل من الناظر والمدرسة والموجه ومدى تكامل هذه الأدوار من أجل دفع عملية الإشراف الفنى .
- دراسات تقوم بها المديرىات وأجهزة البحث فى الوزارة من أجل التعرف على الواقع الفعلى للإشراف الفنى داخل المدارس .
- دراسات تقوم على توفير إشراف فنى حيث للمعلم عن طريق الدوريات والمجلات التربوية والتي تصدر بصفة دورية .
- دراسات تقوم على تقييم دور الموجه الفنى وتقييم دور المعلم من أجل رسم إطار واضح للقسمات لنظام الإشراف الفنى .
- دراسات تقوم على مدى إمكانية تطبيق مفاهيم حديثة للإشراف الفنى وفق الاتجاهات السائدة عالمياً .