



www.massira.jo

تطبيقات في الإشراف التربوي

الدكتور
أحمد جميل عايش



رقم التصنيف : 371.2
المؤلف ومن هو في حكمه : أحمد جميل عايش
عنوان الكتاب : تطبيقات في الإشراف التربوي
رقم الإيداع : 2007/7/2313
الواصفات : الإشراف التربوي / التربية / التعلم
بيانات النشر : عمان - دار المسيرة للنشر والتوزيع

تم إعداد بيانات الفهرسة والتصنيف الأولية من قبل دائرة المكتبة الوطنية

حقوق الطبع محفوظة للناشر

جميع حقوق الملكية الأدبية والفنية محفوظة لدار المسيرة للنشر والتوزيع عمان - الأردن
ويحظر طبع أو تصوير أو ترجمة أو إعادة تنضيد الكتاب كاملاً أو مجزأً أو تسجيله على اشرطة
كاسيت أو إدخاله على الكمبيوتر أو برمجته على إسطوانات ضوئية إلا بموافقة الناشر خطياً

Copyright © All rights reserved

No part of this publication may be translated,
reproduced, distributed in any form or by any means, or stored in a data base
or retrieval system, without the prior written permission of the publisher

الطبعة الأولى 2008م - 1428هـ الطبعة الثانية 2010م - 1430هـ
الطبعة الثالثة 2011م - 1432هـ الطبعة الرابعة 2015م - 1436هـ
الطبعة الخامسة 2019م - 1440هـ


دار
المسيرة
للنشر والتوزيع والطباعة
شركة جمال أحمد حيف وإخوانه

عنوان الدار

الرئيسي : عمان - العبدلي - مقابل البنك العربي هاتف : 962 6 5627049 فاكس : 962 6 5627059
الفرع : عمان - ساحة المسجد الحسيني - سوق البتراء هاتف : 962 6 4640950 فاكس : 962 6 4617640
صندوق بريد 7218 عمان - 11118 الأردن

E-mail: Info@massira.jo . Website: www.massira.jo

التصميم والخراج بالدار - دائرة الانتاج

www.massira.jo

تطبيقات في الإشراف التربوي

الدكتور
أحمد جميل عايش



الفهرس

19.....المقدمة

الباب الأول

الإشراف التربوي الحديث

25.....الفصل الأول: الإشراف والتاريخ والاتجاهات المعاصرة

25.....الإشراف والتاريخ

28.....تاريخ جديد، إشراف جديد

30.....تطور مفهوم الإشراف

33.....اتجاهات ومعاني في الإشراف التربوي الحديث

34.....اتجاهات معاصرة في الإشراف التربوي

37.....الفصل الثاني: الإشراف التربوي: الأهمية والوظائف

37.....الأهداف العامة للإشراف التربوي الحديث

41.....أهمية الإشراف التربوي والحاجة إليه

43.....وظائف الإشراف التربوي

43.....الوظائف الإدارية

44.....وظائف تنشيطية

44.....وظائف تدريبية

44.....وظائف بحثية

45.....وظائف تقويمية

45.....وظائف تحليلية

45.....	وظائف ابتكاريه
47.....	مجالات ومهام الإشراف التربوي
48.....	المهام الإدارية
50.....	المهام الفنية
51.....	مجالات العمل الفني للمشرف التربوي
51.....	النمو المهني للمعلمين
52.....	التعليم والتعلم
53.....	القيادة والتخطيط
54.....	الشراكة مع المجتمع المحلي
55.....	إثراء المنهاج
63.....	الفصل الثالث: الإشراف التربوي: الأسس والمبادئ والأشكال
63.....	أسس ومبادئ الإشراف التربوي الحديث
63.....	العمل بروح الفريق في ظل التعاون الإيجابي الديمقراطي
63.....	التفويض
64.....	اتباع الأسلوب العلمي في التفكير والتجريب ومواجهة المشكلات بأدوات
64.....	الأسلوب العلمي
64.....	المرونة وسعة الاطلاع
64.....	التجديد والابتكار ومواكبة المستجدات
64.....	الاستمرارية
64.....	الشمولية والتكامل
65.....	النقد البناء
65.....	أخلاقية المهنة
65.....	المساءلة الذكية

65.....	خصائص الإشراف التربوي الحديث
68.....	أشكال الإشراف التربوي الحديث
68.....	الإشراف التصحيحي
69.....	الإشراف الوقائي
70.....	الإشراف البنائي
71.....	الإشراف الإبداعي
73.....	الإشراف بالأهداف
74.....	أنواع الإشراف التربوي وفق مراحل تطوره
75.....	الإشراف الصفي (الإكلينيكي / العيادي)
78.....	الإشراف التطوري
79.....	الإشراف التنوعي
81.....	الفصل الرابع: الإشراف التربوي: الطرق والأساليب
81.....	طرق وأساليب الإشراف التربوي
83.....	الزيارة الصفية
87.....	النشرات والمشاعل
88.....	اللقاءات التربوية والاجتماعات
88.....	الدروس التطبيقية/ التوضيحية
88.....	تبادل الزيارات بين المعلمين
89.....	الدورات الإنعاشية أثناء الخدمة
89.....	المؤتمرات التربوية والمعارض التعليمية
90.....	الإشراف بالأقران
92.....	التعلم المصغر
96.....	مبادئ التخطيط والتنفيذ للطرق والأساليب الإشرافية

97	الفصل الخامس: الإشراف التربوي: الكفايات والمهارات والملاح
97	كفايات المشرف التربوي
97	المهارات الفنية
97	المهارات الإدراكية
98	المهارات الإنسانية
106	مهارات وأساليب إشرافية من السيرة النبوية العطرة
107	مهارات وأساليب العرض
108	التشويق وتنويع المثيرات والاستجابات
109	التنوع في أساليب العرض
110	ترسيخ المفاهيم وربطها
111	مراعاة الجوانب النفسية والتربوية للمتعلم
112	مهارات طرح الأسئلة على المتعلمين والتفاعل مع أفكارهم
112	قبسات إشرافية من أخلاق النبي ﷺ
116	ملاح وخصائص مشرف المستقبل الذي يريده المجتمع
116	المشرف المؤمن
116	المشرف القائد
116	المشرف المربي
116	المشرف المدرب
117	المشرف المشاور
117	المشرف المحفز
117	المشرف المطور
117	المشرف المنسق
117	المشرف القاضي

117.....	المشرف الحكم والحكيم
118.....	وسائل تنمية كفايات المشرفين التربويين
121.....	الفصل السادس: الإشراف التربوي: القيادة والنظريات
121.....	الإدارة والقيادة في الإشراف التربوي
121.....	الإدارة في الإشراف التربوي
122.....	تعريف الإدارة
122.....	الإدارة بين العلم والفن
123.....	مدخل الإدارة العلمية
123.....	الوظائف الخمسة للإدارة
128.....	الإدارة الإستراتيجية للعملية الإشرافية
130.....	القيادة في الإشراف التربوي
132.....	الفرق بين القيادة والإدارة
133.....	فنون القيادة في الإشراف التربوي
133.....	فن إصدار الأوامر
134.....	فن الاتصال
134.....	فن معالجة التذمرات
135.....	فن المكافأة والتشجيع
135.....	فن المراقبة
135.....	فن المعاقبة
136.....	فن التعاون مع القادة الآخرين
136.....	خصائص المشرف القائد
138.....	القيادة الإدارية في الإشراف وأهمية البعد الإنساني
139.....	نظريات القيادة التربوية وتطبيقاتها في الإشراف التربوي

140.....	نظرية السمات
140.....	نظرية الموقف
140.....	النظرية التفاعلية
140.....	نظريات مختارة في الإدارة
140.....	نظرية X ونظرية Y لدوغلاس ماكجريجور
141.....	نظرية البعدين لاندررو هالبن
142.....	نظرية الشبكة الإدارية لبليك وماوتن
142.....	النظرية الموقفية لفدلر
143.....	نظرية النظم
143.....	القيادة التحويلية في الإشراف التربوي
144.....	حاجة الإشراف التربوي إلى القيادة التحويلية
147.....	الفصل السابع: الإشراف التربوي: تخطيط وتنفيذ وتقويم
147.....	التخطيط للإشراف التربوي
148.....	التخطيط بمفهومه العام
148.....	مفهوم التخطيط للإشراف
149.....	أنواع التخطيط
150.....	خصائص التخطيط
150.....	فوائد التخطيط
152.....	مجالات الخطة الإشرافية
153.....	النمو المهني للمعلمين والمديرين
154.....	رعاية شؤون الطلبة
154.....	القياس والتقويم
154.....	الشراكة مع المجتمع المحلي

154.....	إثراء المنهاج
155.....	البحث والدراسات
156.....	مراحل بناء الخطة الإشرافية
156.....	مرحلة جمع البيانات والإحصاءات الأولية
156.....	تنظيم المعلومات والبيانات والإحصاءات وتبويبها
157.....	مصادر المعلومات والبيانات والإحصاءات
157.....	مرحلة وضع الخطة الإشرافية
158.....	مرحلة التنفيذ
158.....	المراقبة والتقويم في الخطة الإشرافية
158.....	النمو المهني
159.....	شؤون الطلبة
159.....	إثراء المنهاج
159.....	البحث والدراسات
159.....	القياس والتقويم
159.....	المجتمع المحلي
161.....	الفصل الثامن: الإشراف التربوي: التدريب والتطوير
161.....	التدريب في الإشراف التربوي
162.....	أهمية التدريب أثناء الخدمة
163.....	أهداف التدريب في أثناء الخدمة التعليمية
165.....	الاحتياجات التدريبية
166.....	التخطيط لبرنامج تدريب المعلمين أثناء الخدمة
166.....	مرحلة تحديد أهداف خطة التدريب
167.....	مرحلة الإعداد لتدريب المعلمين في أثناء الخدمة

171.....	مرحلة متابعة المعلمين في أثناء الخدمة التعليمية.
171.....	تنظيم الأجهزة الفنية المتخصصة للإشراف على التدريب في أثناء الخدمة التعليمية.
172.....	الحوافز التشجيعية المخصصة لبرامج التدريب في أثناء الخدمة التعليمية.
172.....	أساليب ووسائل التدريب
174.....	أساليب تدريبية مقترحة
185.....	الأدوات المستخدمة في تحديد الحاجات التدريبية.
187.....	الفصل التاسع: الإشراف التربوي: اتصال وتواصل
187.....	الاتصال في الإشراف التربوي
187.....	تعريف عملية الاتصال
188.....	أهداف الاتصال
189.....	عناصر الاتصال
189.....	المرسل أو المصدر
190.....	المستقبل
190.....	الرسالة
190.....	الوسيلة أو قناة الاتصال
190.....	التغذية الراجعة التطويرية
190.....	أنواع الاتصال في الإشراف التربوي
190.....	الاتصال الصاعد
191.....	الاتصال الهابط
191.....	الاتصال الأفقي
191.....	أشكال الاتصال الإنساني ودورها في العملية التربوية

191.....	أساليب الاتصال في الإشراف التربوي
192.....	المجالس التعليمية
192.....	المجلة المدرسة
192.....	اللجان التربوية المدرسية
192.....	المذكرات والتقارير
192.....	الاجتماعات والمقابلات المقننة وغير المقننة
193.....	شبكة الاتصالات (الانترنت)
193.....	الوسيط الإشرافي
193.....	التعليمات الشفهية والمكتوبة
193.....	النشرات التربوية / الفنية والإدارية
193.....	مهارات المشرف التربوي في الاتصال والتواصل مع الآخرين
194.....	معوقات الاتصال في الإشراف التربوي
194.....	العوامل التي تعيق الاتصال
195.....	العوامل التي تساعد على نجاح عملية الاتصال
197.....	الفصل العاشر: الإشراف التربوي: معوقاته وعوامل نجاحه
197.....	معوقات الإشراف التربوي
198.....	المعوقات الإدارية
199.....	معوقات اقتصادية
199.....	معوقات فنية
200.....	معوقات اجتماعية
200.....	معوقات شخصية
202.....	العوامل التي تساعد على نجاح المشرف التربوي كقائد تربوي ميداني

205	الفصل الحادي عشر: التقويم في الإشراف التربوي
205	تقويم الإشراف التربوي
206	أنواع التقويم
206	أساليب تقويم العملية الإشرافية
207	مجالات التقويم
209	وظائف التقويم
210	أسس التقويم التربوي
212	تقويم الطالب
212	الاختبارات التحصيلية
212	مواصفات الاختبار الجيد
213	محاذير يجب أخذها بعين الاعتبار في بناء الاختبارات التحصيلية
214	الاختبارات والمقاييس
214	أنواع الاختبارات التحصيلية
215	تصحيح الاختبارات
217	القياس والتقويم والتقييم
217	الفرق بين القياس والتقييم والتقويم
219	مثال تطبيقي للفرق بين القياس والتقييم والتقويم
219	مثال تطبيقي آخر للفرق بين القياس والتقييم والتقويم
220	مقترحات تحسن آلية تقييم المعلمين

الباب الثاني

تجارب وتطبيقات ميدانية

223	الفصل الثاني عشر: تطبيقات إشرافية في مجال التخطيط
223	مقدمة

223	بناء الخطة الإشرافية
227	تحديد الحاجات وتبويبها
229	كتابة الخطة الإشرافية الإجرائية
233	الفصل الثالث عشر: تطبيقات وتوجيهات إشرافية في مجال التنفيذ
233	الأيام الأولى في حياة المشرف المبتدئ
235	الزيارة المدرسية الأولى/ المهمة الصعبة السهلة
240	اللقاء الأول بالمعلمين
242	تطبيقات في الزيارة الصفية
249	توجيهات وتطبيقات إشرافية في فن إدارة الصف
249	المفهوم الإشرافي الحديث لمفهوم إدارة الصف
250	مهارات إدارة الصف
252	العوامل التي تساعد على ظهور مشكلات إدارة الصف
252	نماذج وتطبيقات في المشكلات الصفية
255	أقسام المشكلات الصفية
256	علاج المشكلات الصفية
258	تطبيقات تربوية في أنواع المشكلات الصفية
260	اتجاهات حديثة في إدارة الصف
261	تطبيقات تربوية في معالجة بعض السلوكيات / مشكلات وحلول
261	كثرة الحركة
262	كثرة الاستئذان للخروج
262	الانطواء والعزلة
263	الحديث الجانبي
264	عدم التقيد بنظام معين للإجابة عن الأسئلة

- 267..... تطبيقات وتوجيهات إشرافية عامة في الإدارة الصفية
- 269..... تطبيقات الحصص التوضيحية
- 269..... إجراءات تطبيق الحصص التوضيحية
- 272..... تطبيقات نظرية النظم في الإشراف التربوي
- 273..... تطبيقات في القيادة التحويلية / الإشراف التحويلي
- 272..... تطبيقات إشرافية في تحسين التحصيل الأكاديمي للطلاب
- 276..... تطبيقات الزيارة التقييمية، بهدف الكشف عن مستوى تحصيل الطلبة
- 276..... خطوات تطبيق الزيارة التقييمية
- 278..... تطبيقات إشرافية في التعامل مع أخطاء الطلبة الصفية
- 282..... تطبيقات في توظيف الكتاب المدرسي والأعمال الكتابية
- 282..... الخطوة الأولى: الإجراء القبلي
- 282..... الخطوة الثانية: الإجراء الأثنائي
- 286..... الخطوة الثالثة: الإجراء الختامي
- 287..... مواقف إشرافية في المساءلة الذكية
- 287..... الموقف الأول: معلم متأخر عن دوامه
- 287..... الموقف الثاني: معلم تغيب عن موقعه في المناوبة
- 288..... الموقف الثالث: معلم لا يؤمن باستخدام الوسائل التعليمية
- 290..... تطبيقات في وسائل الاتصال، النشر التربوية
- 295..... الملاحق
- 297..... أولاً: مصطلحات تربوية
- 306..... ثانياً: نماذج السجلات والمتابعة
- 307..... ملحق رقم (1): نموذج لبرنامج إشرافي يومي
- 308..... ملحق رقم (2): نموذج لبرنامج إشرافي أسبوعي

- ملحق رقم (3): نموذج تحليل اختبار في مادة الرياضيات أو غيرها من المواد .. 309
ملحق رقم (4): نموذج متابعة الطلبة الضعفاء في مادتي اللغة العربية
والرياضيات 310
ملحق رقم (5): نموذج حصر الطلبة الضعفاء في اللغة العربية والرياضيات ... 311
ملحق رقم (6): تقرير زيارة تقويمية لأحد الصفوف 312
ملحق رقم (7): نموذج افتراضي لخطة عمل 313
ملحق رقم (8): نموذج خطة فصلية مدرسية 314
ملحق رقم (9): نموذج تحليل كتاب 315
ملحق رقم (10): نموذج افتراضي لخطة إشرافية في مجال النمو المهني
للمعلمين 316
ملحق رقم (11): نموذج خطة إشرافية في مجال شؤون الطلاب 317
ملحق رقم (12): نموذج خطة إشرافية في مجال القياس والتقويم 319
ملحق رقم (13): نموذج خطة إشرافية في مجال النمو المهني للمعلمين 321
ملحق رقم (14): نموذج لسجل أحوال المعلمين بهدف تسهيل التعامل مع
حاجاته الإشرافية 322
ملحق رقم (15): سجل الإشراف والمتابعة الفردية للمعلمين 323
ملحق رقم (16): نموذج خطة علاجية 327
ملحق رقم (17): نموذج مقترح لسلم تقدير وصفي خاص ببعض مهارات
اللغة العربية لصفوف الحلقة الأساسية الأولى 328
ملحق رقم (18): نموذج مقترح لقائمة شطب خاصة ببعض مهارات
الرياضيات لصفوف الحلقة الأساسية الأولى 330
ملحق رقم (19): نموذج أداة تقييم الأداء الوظيفي النهائي للمعلم 332
ملحق رقم (20): نموذج لورقة عمل 339

ملحق (21): استمارة تقييم اختبار بهدف ضمان وضبط الجودة في بناء	
الاختبارات المدرسية	341.....
ملحق رقم (22): استمارة التقييم الذاتي لأداء المشرف التربوي	343.....
المراجع	345.....