

# التصوّت التربوي

السنة العاشرة - العدد السادس والستون - نوفمبر ٢٠١١ م  
دورية تربوية تهدف إلى النهوض بتجارب الحقل التربوي

## ● صفوف التهيئة بين النتائج الجيدة والدعم المحدود



- الفيزياء لمواطني المستقبل
- التنمية المهنية للمعلم
- دعم ومساندة المعلمين
- في دائرة الإبداع المهني
- المعلمون المستجدون وأهم احتياجاتهم التدريبية

# التطوير التربوي

## التطوير التربوي للمعلم وتمهينه وتطويره



سلسلة كتاب  
التطوير التربوي  
إضافة جديدة  
إلى الحقل التربوي



دورية تربوية شهرية تهدف إلى النهوض بتجارب الحقل التربوي  
تصدر من سبتمبر إلى أبريل من كل عام  
السنة العاشرة - العدد السادس والستون - نوفمبر ٢٠١١م  
سلطنة عمان  
وزارة التربية والتعليم

#### الإشراف العام

سميرة بنت محمد أمين بن عبد الله

مستشارة الوزير للتقويم التربوي  
ورئيسة لجنة النشر والتوثيق

#### رئيسة التحرير

طاهرة بنت عبد الخالق اللواتية

#### نائب رئيس التحرير

خالد بن سليم الشقصي

#### منسق التحرير

صالح بن سعيد العبري

#### هيئة التحرير

محمود بن عبدالله العبري

أحمد بن مبارك الدرمكي

يونس بن علي العنقودي

هلال بن ناصر الحسني

مديحة بنت سالم الكلبية

خليفة بن حارب البعقوبي

#### التدقيق اللغوي

أحمد بن حمد المعولي

#### الرسوم

فتحية المخينية

#### تصوير

سيف بن حميد السعدي

#### المتابعة الفنية

عزت عبدالحميد

#### إدخال البيانات

خلفان بن محمد الخروصي

#### الإخراج

فوزي رمضان

#### التنفيذ

طارق عبد الخالق

#### التوزيع

ليلى بنت مبارك العميرية

#### مجالات النشر:

● عرض رؤى تربوية تطور العمل التربوي ، مناقشة تجارب المعلمين والتربويين المبدعة ، عرض تجارب المدارس والمناطق المبتكرة في النشاط التربوي ، متابعة التطور التربوي العالمي من خلال المقالات التعليمية والنقدية والمترجمة ، عرض الدراسات والبحوث التربوية .

#### قواعد النشر:

● أن تكون المادة العلمية حديثة ذات صلة بالحقل التربوي وغير منشورة سابقاً ، ترسل المادة مطبوعة وبلغة عربية سليمة مرفقة مع قرص مرن وتعريف موجز بالكاتب ، أما المقالات المقتبسة فيرجى فيها مراعاة حقوق الملكية الفكرية .

● يراعى في المقال المترجم دقة الترجمة وذكر المصدر الأصلي بالتفصيل ، وألا تزيد المادة مهما كان نوعها عن أربع أوراق بنط الخط (١٦) .

● أولوية النشر تخضع لاعتبارات فنية ولا تعاد المادة غير المنشورة لصاحبها ولا يبلغ عن عدم نشرها .

#### حقوق النشر:

يسمح بالاقتباس من الموضوعات الواردة في أعداد الدورية مع ضرورة الإشارة إلى ذلك من خلال التوثيق .

#### إلى المعلمين كافة:

إلى كل من يعمل في الحقل التربوي:

- هل ترغب في تقاسم خبراتك الصفية وغير الصفية التي تؤدي إلى تطوير عملك؟

- هل تود طرح رأي أو وجهة نظر بارزة ترغب في مشاركة الآخرين حولها؟

- هل تملك رؤية حديثة حول الأمور التربوية تود المشاركة بها عبر هذه الدورية؟

« الآراء المنشورة لاتعبر بالضرورة عن رأي الوزارة »

دورية تربوية شهرية تصدرها وزارة التربية والتعليم من سبتمبر إلى أبريل للعامين والتربويين وتهدف إلى النهوض بتجارب الحقل التربوي والعملية التعليمية التعلمية من خلال طرح الشأن التربوي ومناقشته بالسلطنة والاستفادة من التطور التربوي العالمي في العملية التربوية.

المراسلات: وزارة التربية والتعليم - مديرة دائرة الإعلام التربوي - رئيسة تحرير دورية التطوير التربوي - ص.ب ٣ - الرمز البريدي ١٠٠ مسقط . هاتف:

البريد الإلكتروني: tatweer.tarbawi@moe.om

٢٤٧٨٦٨٨٦ - فاكس: ٢٤٧٠٥٦٥٩

شاركونا في تبادل الحديث حول دورية التطوير التربوي في منتدى الوزارة التربوي

# العدد

١٠

الأخذ بمشورة المعلم عند  
صياغة كافة الأنظمة

يوم مع معلم

٦

تجربة مشرف تربوي  
((في دائرة الإبداع المهني))

حقيبة معلم

٥

رسالة مفتوحة

١٨

صفوف التهيئة بين النتائج  
الجيدة والدعم المحدود

على مائدة النقاش

١٥

الدعم

أنشطة تعليمية

١٢

نظام المهارة

حاسوب المعلم

٥٣

التنمية المهنية للمعلم

أراؤكم

٢٩

الدور الحاسم

مقال

٢٦

عن التنين والديك الرومي:  
الفيزياء لمواطني المستقبل

مقال مترجم

٦١

المعلمون وأولياء أمور الأطفال  
والمرهقون المضطربون سلوكيا

إصدارات

٥٦

المعلمون المستجدون  
ما أهم احتياجاتهم التدريسية؟

تحقيق

٥٤

● الشاء كحائز للتعليم ..  
● قارئ الشفرات خدمة تقنية فعالة بمركز مصادر التعلم  
● نحو إدارة مدرسية فاعلة ..

صدى التطوير

٧٠

المحاسبية (٢-٢):  
نظام تقييم ذاتي

آخر صفحة

٦٨

متى يذكرونكم؟

يريد

٦٤

طالب يبتكر جهازاً لاسلكياً يربط  
ضفاف السمع بها يحدث بمنزلهم

جديد التربية

٣٢

مفهوم الجودة

٣٦

تطبيق نظام إدارة الجودة (الإيزو ٩٠٠١) في المدرسة

٤٠

نشر ثقافة الجودة في المدرسة باستخدام نموذج كايزن (KAIZEN)

٤٤

أدوات الجودة وحل المشكلات

٤٨

دراسات وتجارب دولية للجودة في التعليم

# ملف العدد



# رسالة مفتوحة

## تقييم المسيرة التعليمية

ألقى جلالة السلطان المعظم - حفظه الله ورعاه - كلمة سامية خلال افتتاح الفترة الخامسة لمجلس عمان للعام ٢٠١١م بمناسبة العيد الوطني الحادي والأربعين المجيد . وتطرق جلالته الى العديد والكثير من الأمور المهمة والجوهرية للبلاد : وكان منها التعليم.

فقال جلالته - حفظه الله : ” إن التعاضد والتكاتف بين جميع الجهات المسؤولة والتنسيق المباشر بين إداراتها وتبادل الرأي والمشورة بين القائمين عليها هو السبيل المؤدي الى نجاح الخطط والبرامج الوطنية في أداء دورها المنشود في التنمية الشاملة وتحقيق أهدافها القريبة والبعيدة في خدمة الأجيال الحاضرة والقادمة ”. وحديث جلالته هذا يفتح الافاق للمزيد من التعاون بين قطاع التربية والتعليم والقطاعات الحكومية ومجلس عمان ، والذي لاشك سيكون في صالح استكمال بناء رؤية عمانية في التعليم طويلة الأمد تعزز رؤية ٢٠٢٠ وتنطلق الى مدى أطول وأكبر.

وذكر جلالته في كلمته السامية : “ فالعمانيون منذ القدم صنع حضارة ولهم موروثهم التاريخي العظيم وانفتاحهم على الحضارات الأخرى عبر البحار والمحيطات وسعيهم الى التواصل مع الآخرين وتبادل المنافع المشتركة معهم ما يؤهلهم ليكونوا قدوة ومثلا في مجال التطور المتسارع والتقدم المتنامي والقدرة على مواكبة العصر والأخذ بكل جديد مفيد فيه من أفكار مستنيرة وعلوم نافعة وتقنيات متجددة مع التمسك دائما بالقيم والمبادئ الرفيعة التي يؤمنون بها والتقاليد والعادات الأصيلة التي نشأوا عليها ”. فالتربية والتعليم هي أساس كل علم نافع وكل تقدم علمي للبلاد ، فهي الاستثمار في الانسان لبناء الأوطان ، ذلك الاستثمار الذي لا ينضب ، فعوائده دائمة ومستمرة ، لأن الانسان هو وسيلة التنمية وغايتها.

ويعرج جلالته - حفظه الله ورعاه - الى لب ذلك كله فيقول حفظه الله ورعاه : “ لقد أكدنا دائما اهتمامنا المستمر بتنمية الموارد البشرية وذكرنا أنها تحظى بالأولوية القصوى في خططنا وبرامجنا فالإنسان هو حجر الزاوية في كل بناء تنموي وهو قطب الرحى الذي تدور حوله كل أنواع التنمية إذ إن غايتها جميعا هي إسعاد وتوفير أسباب العيش الكريم له وضمان أمنه وسلامته ولما كان الشباب هم حاضر الأمة ومستقبلها فقد أوليناهم ما يستحقونه من اهتمام ورعاية على مدار أعوام النهضة المباركة حيث سعت الحكومة جاهدة إلى إن توفر لهم فرص التعليم والتدريب والتأهيل والتوظيف . وسوف تشهد المرحلة القادمة بإذن الله اهتماما اكبر ورعاية أوفر تهئ مزيدا من الفرص للشباب من أجل تعزيز مكتسباته في العلم والمعرفة وتقوية ملكاته في الإبداع والإنتاج وزيادة مشاركته في مسيرة التنمية الشاملة . ولما كان التعليم هو الركيزة الأساسية للتقدم والتطور ولإيجاد جيل يتحلى بالوعي والمسؤولية ويتمتع بالخبرة والمهارة ويتطلع الى مستوى معرفي أرقى وأرفع فإنه لا بد من إجراء تقييم شامل للمسيرة التعليمية من أجل تحقيق تلك التطلعات والاستفادة من فرص العمل المتاحة في القطاعين العام والخاص ”.

رئيسة التحرير

# تجربة مشرف تربوي في دائرة الإبداع المهني

اسم المشروع:- في دائرة الإبداع المهني  
الجهة المقترحة والمنفذة للمشروع:- مريم علي محمد المطوع / مشرفة تربوية لمادة الجغرافيا  
بدائرة تنمية الموارد البشرية بالمديرية العامة للتربية والتعليم لمنطقة الباطنة شمال  
قسم العلوم الإنسانية - وحدة الدراسات الاجتماعية  
الفترة الزمنية للمشروع:- طوال العام الدراسي ٢٠١٠/٢٠١١م



يوجد في الحقل التربوي الكثير من النماذج التربوية من المعلمين يعملون بصمت في مدارسنا ونجد لديهم الإبداع والكفاءة في تقديم الكثير من البرامج المهنية منطلقين من شعارنا التربوي المدرسة وحدة تدريب وتنمية بشرية ، حيث نجدهم يدفعون بعناصر العملية التعليمية إلى قوالب جديدة تثير دافعية الطلبة من جهة وتخرج المعلم من دائرة الروتين المهني لتنقله إلى دائرة الإبداع المهني في العملية التعليمية ، ومن هذا المنطلق جاء مشروع (في دائرة الإبداع المهني في الدراسات الاجتماعية ( وتم تطبيق المشروع في الواقع الميداني ولمسنا في الحقل التربوي نماذج مشرفة ونماذج لأفكار وليدة المعلم المبدع الذي صمم على أن يضع له بصمة في هذا الحقل التربوي.



اللجان الفرعية	مقر اللجنة ( اسم المدرسة )
لجنة التهيئة	
لجنة مسرحة المناهج	
لجنة الأطلس المدرسي	
لجنة الترجمة	
لجنة التقويم	
لجنة التعزيز	
لجنة مصادر التعلم	
لجنة أساليب التدريس	
لجنة الدراسات والبحوث	

مهام اللجان الفرعية : تتكون هذه اللجان من مجموعة المعلمات العضوات في الدائرة ويأتي دور كل لجنة من خلال تفعيل دور الهيئة وفقا لمسماها في كل مدرسة ووفقا لما ترسمه خطط المعلمات المنتسبات للدائرة ( العضوات في اللجان ) بإشراف خاص من قبل المعلمة الأولى وإشراف عام من قبل المشرفة التربوية.

#### أهداف المشروع

اكتساب معلمات الدراسات الاجتماعية القدرة على التنمية الذاتية المهنية .  
 إتاحة الفرصة لأسرة المادة بالمزيد من النمو المهني .  
 توظيف تبادل الخبرة بين المدارس المنفذة للفعاليات والبرامج المهنية على مستوى المادة.  
 زيادة عدد الفعاليات التي تربط المعلم بمادته.  
 مساهمة جميع المعلمات في بناء برنامج مهني متكامل يساهم فيه الجميع وفي دائرة واحدة.



#### ماهية المشروع وأهميته

يعتبر الإنماء المهني من الأسس التربوية التي تحدد مدى كفاءة المعلم واستمرار هذا الإنماء بالمعدل الطبيعي الذي لا يخل بالعملية التعليمية مسارا هاما يعود نفعه على الطلبة والمستوى التحصيلي لهم خصوصا إذا إرتبط مجال التنمية المهنية بالعملية التعليمية.

يقوم المشروع على تكوين دائرة تربوية تمثل المعلمات فيها الأعضاء الأساسيين المنسبين لهذه الدائرة من خلال افتتاح الدائرة مع بداية العام الدراسي وتسجيل أسماء المعلمات المنتسبات لها في مدارس المشرفة بتوزيع استمارة الانتساب لدائرة الإبداع المهني.

يخدم المشروع معلمي الدراسات على مستوى المدرسة الواحدة من جهة وعلى مستوى المدارس الأخرى من خلال البرنامج المنفذ على هامش المشروع / المعلم الزائر لمناشط الدائرة .

حيث تم صياغة استمارة انتساب مخصصة تم توزيعها مع بداية العام الدراسي على مدارس المشرفة لتحديد نمط الفعالية التي سيقدمها المعلم سواء بشكل فردي أو جماعي مع المجال الذي تخدمه تلك الفعالية حيث قامت المشرفة بعدها بجمع الاستمارات من المدارس بعد إعطاء الأعضاء مدة أسبوعين لاختيار المجال والبرنامج وتحديد الفترة الزمنية المناسبة للتنفيذ ، ووفقا لتحليل المشرفة لاستمارات الانتساب تم تقسيم المدارس المنتسبة للمشروع إلى لجان فرعية وفقا لرغبة المعلمات المنتسبات في كل مدرسة بحيث تحمل كل لجنة فرعية مجالات وفروع الدائرة بمسميات بعض العناصر التربوية ، ويكون دور هذه اللجان تفعيل وتنفيذ البرامج المقترحة ( وفقا لاستمارات الانتساب) من مشاغل وأوراق عمل وتطبيقات عملية في المادة تخدم المعلم والمتعلم بإشراف ومتابعة المعلم الأول للمادة في كل مدرسة.



### مرحلة التخطيط :

– إعداد مخطط المشروع ( توصيف المشروع) وعرضه على المشرف الأول بوحدة الدراسات الاجتماعية وتلقي التغذية الراجعة .  
– إعداد استمارة التسجيل لمنتسبي دائرة الإبداع المهني وعرضها على المعلمات الأوائل والاتفاق على مضمونها.  
– إشعار المعلمة الأولى (المشرفة المحلية) ومعلمات المادة (منتسبي الدائرة) بطبيعة المشروع وأهدافه وأهميته .

### مرحلة التنفيذ:

توزيع استمارة تسجيل المنتسبات من المعلمات.  
تفريغ الأسماء في سجل المشروع.  
حصر المشاريع والبرامج المتبناة من قبل المنتسبات لدائرة الإبداع .  
وضع آلية معينة لتفعيل برنامج (المعلم الزائر) لبرامج وفعاليات الدائرة في المدارس .  
تقسيم النظام الهيكلي إلى لجان فرعية على مستوى مدارس المشرفة وفقا لمجالات العملية التعليمية.  
لبدء في الفعاليات المقترحة من قبل لجان للدائرة .



### مرحلة التقويم :

تقويم مرحلي لجميع الفعاليات والبرامج المهنية المتبناة من المعلمات مع تقديم التغذية الراجعة لكل مشروع ومتابعة أثر التعلم والتدريب على مستوى المدرسة.  
اختيار نماذج من الأعمال المتميزة بالدائرة ومنجزاتها الإبداعية خلال العام الدراسي ليمثل حصاد دائرة الإبداع المهني والعمل على جمع إنجازات المشروع المتميزة والاستفادة بها في الميدان التربوي وتعزيز المعلمات المجيدات في مناسبات الدائرة .



### العائد التربوي للمشروع :

إكساب وتطوير أداء المعلم في مختلف المجالات التربوية.  
توفير رافد مهني يعمل على تزويد المعلم بالإنماء المهني المستمر.  
رفع التحصيل الدراسي بما يستفيد به المعلم ويطبقه في واقع المواقف الصفية .





فكرة وإشراف:

مزمع المطوع

الوقت	التاريخ	المكان	المعلم الزائر	مدرسة	الفعاليات	المتلقي	وقت التنفيذ	المشاركين
الثلاث	٢٠١١/١١/١٩	مدرسة أم سعدة	مدرسة أم سعدة	مدرسة أم سعدة	مشاق ترويحي (ألعاب ترويحي) لعبة تعليمية	الطالبة الأولى	الحصة الأولى	الطالبة الأولى
الخميس	٢٠١١/١١/٢٤	مدرسة الرسالة	مدرسة الرسالة	مدرسة الرسالة	مشاق ترويحي (ألعاب ترويحي) لعبة تعليمية	الطالبة الأولى	الحصة الأولى	الطالبة الأولى
الأحد	٢٠١١/١٢/١٥	مدرسة الرسالة	مدرسة الرسالة	مدرسة الرسالة	مشاق ترويحي (ألعاب ترويحي) لعبة تعليمية	الطالبة الأولى	الحصة الأولى	الطالبة الأولى
الثلاثاء	٢٠١١/١٢/٢٢	مدرسة أم سعدة	مدرسة أم سعدة	مدرسة أم سعدة	مشاق ترويحي (ألعاب ترويحي) لعبة تعليمية	الطالبة الأولى	الحصة الأولى	الطالبة الأولى
الخميس	٢٠١١/١٢/٢٤	مدرسة أم سعدة	مدرسة أم سعدة	مدرسة أم سعدة	مشاق ترويحي (ألعاب ترويحي) لعبة تعليمية	الطالبة الأولى	الحصة الأولى	الطالبة الأولى

تعميم بعض التجارب الإبداعية على مستوى مدارس المشرفة .

تحقيق التنافس بين لجان الدائرة والمتمثلة في المعلمات المنتسبات لها بما يحقق الأهداف التربوية المرجوة من المشروع .  
إعداد سجل شامل لأهم المنجزات المميزة والأفكار الإبداعية من قبل معلمات المادة يحمل عنوان ( أعطني علما أعطيك إبداعا دلي على الطريق تأتيك أفكارا )

### الرؤية المستقبلية للمشروع :

تبني المشروع على نطاق أوسع في المدارس ومشاركة عدد أكبر من المعلمات مع تفعيل للجانب التقني من خلال تحويل المنجزات والأفكار إلى مدونة يتم من خلالها عرض التجارب الإبداعية لمعلمات المادة ، وتقديم التغذية الراجعة إضافة إلى عملية تبادل مواقع اللجان الفرعية في الدائرة على مستوى العام الدراسي الواحد وفي فترة زمنية محددة .

### - الصعوبات و المعوقات:

كان للمشروع دورا هاما في توجيه أنظار المعلمات إلى الرقي بالمستوى المهني ذاتيا ولذلك وجدنا الفئة المنتسبة للمشروع قد انتسبت له بدافع ذاتي للمشاركة والعطاء ، ومن هنا كانت خطوات المشروع ومراحل تنفيذه تسير بيسر وسهولة ولم نجد الكثير من الصعوبات إلا القليل وكلها تنصب في الجوانب التنظيمية فقط مثل عملية التنسيق مع المدارس لتنظيم الفعاليات بشكل منتظم فنظرا لارتباط المعلمات المنتسبات بأنشطة ومهام مدرسية أخرى قلص ذلك من عدد البرامج المقترحة مقارنة بالبرامج والمشاريع المقترحة في استمارات الانتساب عند التسجيل إضافة إلى وجود معوق آخر وهو عملية التنسيق لحضور أكثر من معلم ( المعلم الزائر ) فعاليات الدائرة في المدرسة المنفذة للمناشط وذلك لارتباط المعلمات بالخطوة الدراسية بحيث تم الاقتصار على مشاركة معلم واحد فقط لحضور الفعاليات إضافة لمعلمات المادة في المدرسة ومن يرغب بالحضور من معلمات المواد الأخرى.

ومن هنا فإن هذا المشروع جاء تعزيزا لدور فئة من المعلمين في مدارسنا أجادوا وأبدعوا في مدارسهم فلكل من انتسب وساهم في المشروع جزيل الشكر وفائق التقدير والاحترام .

### لجنة الإبداع المهني

استمارة انتساب لادارة الإبداع المهني ٢٠١١-٢٠١٢

م	اسم المعلمة	محل الانتساب	المناسبات	تاريخ الفعاليات	الوقت المستهدف	الاهداف	ملاحظات

بمكتب ... المشرف التربوي

تحت إشراف ... المعلمة الأولى

مع الاستاذ سجاد  
معلمة المستويات  
الابتدائية

لجنة الإبداع المهني  
استمارة انتساب لادارة الإبداع المهني ٢٠١١-٢٠١٢

أعطني علما أعطيك إبداعا  
دلي على الطريق تأتيك أفكارا

تطبيقات إبداعية لك عزيزي المعلم

ساهم في المعلم

الاسم	البريد	الوقت
أحمد : عبد الله بن عبد الله	سنة التاسع	سنة التاسع
أحمد : عبد الله بن عبد الله	سنة العاشر	سنة العاشر
أحمد : عبد الله بن عبد الله	سنة الحادي عشر	سنة الحادي عشر
أحمد : عبد الله بن عبد الله	سنة الثاني عشر	سنة الثاني عشر
أحمد : عبد الله بن عبد الله	سنة الثالث عشر	سنة الثالث عشر
أحمد : عبد الله بن عبد الله	سنة الرابع عشر	سنة الرابع عشر
أحمد : عبد الله بن عبد الله	سنة الخامس عشر	سنة الخامس عشر
أحمد : عبد الله بن عبد الله	سنة السادس عشر	سنة السادس عشر
أحمد : عبد الله بن عبد الله	سنة السابع عشر	سنة السابع عشر
أحمد : عبد الله بن عبد الله	سنة الثامن عشر	سنة الثامن عشر
أحمد : عبد الله بن عبد الله	سنة التاسع عشر	سنة التاسع عشر
أحمد : عبد الله بن عبد الله	سنة العشرون	سنة العشرون

«نحن كوزارة التعليم نولي اهتماما كبيرا بالبرامج التي تساهم في تطوير العملية التعليمية»  
إشراف وإشراف : سجاد ... (معلمة العاشر)

2010/011

لجنة الإبداع المهني



الاسم : أحمد بن سالم بن عبدالله الحاروشي .  
المنطقة التعليمية : جنوب الشرقية  
الوظيفة الحالية : معلم أول لغة إنجليزية  
المدرسة : الزبير بن العوام للتعليم الأساسي (١٠-٥).  
تاريخ التعيين : ٢٠٠٠/٩/٢ م

## الأخذ بمشورة المعلم عند صياغة كافة الأنظمة المشكلة للمنظومة التعليمية من شأنه المساهمة في دفع عجلة العملية التعليمية التعليمية إلى الأمام

### التطوير على نطاق المدرسة

أحد عشر عاماً قضاها ضيفنا أحمد الحاروشي بين طلبته وزملائه المعلمين، داخل الفناء المدرسي، كفيلة بأن تنمي من مداركه ومعارفه ومهاراته التدريسية، كيف لا، وكل يوم يمضي على كل إنسان لا بد وأن يزداد فيه علماً وتعلماً، فكيف بمن رفع شعار البحث عن الإجابة والتميز، وكسر الحواجز التي قد تعيق من بلوغ الهدف الأسمى المتمثل في تقبل المهنة أولاً، والتكيف معها ومع الأجواء التي تحيط بها بسبلاتها وإيجابياتها، ومن ثم تقديم المعونة والإرشاد في سبيل الإصلاح والإبداع والإجابة.

من صور وإلى صور، هكذا تخرج أحمد عام ١٩٩٦ من إحدى مدارس صور، ثم عاد إليها عام ٢٠٠٠ حاملاً شهادته الجامعية، ليرد الجميل، ويساهم في دفع عجلة التطور التربوي بسواعد عمانية صرفة. وقد سنحت الفرصة لأحمد للالتحاق بالعديد من الدورات والمشاغل التدريبية، للمساهمة في تنمية الموارد والطاقات البشرية، كما شارك في عدد آخر منها خلال عمره التدريسي، ومع هذا وذلك، فقد بادر بنفسه أو بالتعاون مع زملائه أسرة اللغة الإنجليزية بالقيام بعدة أنشطة وفعاليات داخل المدرسة من شأنها غرس حب هذه المادة في نفوس التلاميذ، مما أهله ذلك للحصول على عدد من الألقاب والشهادات التي تبرهن على كفاءته وتميزه.

### التطوير في مجال الذات

"كنت أيام المدرسة من شدة تعلقي بمادة اللغة الإنجليزية وإدراكي التام بأهميتها في حياتي اليومية، أحرص كثيراً على قراءة القصص القصيرة، المكتوبة باللغة الإنجليزية، والتي تتناسب مع مستواي الدراسي، كما أهتم كثيراً بما يدور خلال الحصة الدراسية وأنجز واجباتي المنزلية أولاً بأول، مما أثمر ذلك عن تفوقي في هذه المادة دون غيرها، وحصلت على نسبة ٩٩٪ في هذه المادة بشهادة الدبلوم العام (الثانوية العامة سابقاً)". هكذا يصور لنا ضيفنا لهذا العدد من مجلة التطوير التربوي "أحمد بن سالم الحاروشي" معلم اللغة الإنجليزية بمدرسة الزبير بن العوام للتعليم الأساسي بمنطقة جنوب الشرقية، مدى تعلقه بمادته التي يشرف على تدريسها منذ نعومة أظفاره، حيث تبين لي أن اختياره لتدريس هذه المادة بالذات دون غيرها نابع من تعلقه بها، إلى جانب ما يستشعره من أهمية كبيرة للغة الإنجليزية عموماً في حياة كل فرد في العصر الراهن، وخاصة مع علم التكنولوجيا الحديث والفضائيات والإنترنت. ويواصل الحاروشي حديثه قائلاً: ولا زلت إلى الآن أحرص على قراءة القصص باللغة الإنجليزية، إضافة إلى زيارتي لمنتديات اللغة الإنجليزية على الشبكة العنكبوتية وخاصة منتدى الوزارة، وأنا بالأصل من رواد مقاهي الإنترنت، حيث أقعد الساعات الطوال للبحث والرد على البريد الإلكتروني وتصفح المواقع التربوية والعلمية الهادفة.

## ■ أصبحت اللغة الإنجليزية ضرورة ملحة خاصة مع التقدم المعرفي والتكنولوجيا الحديثة والإنترنت



بها المعلم برنامج الإنماء المهني (PDP) لمعلمي اللغة الإنجليزية في مدارس الحلقة الثانية بولاية صور خلال عام ٢٠١٠، واستهدفت الدورة أربع مدارس ذكور من الحلقة الثانية بالمنطقة.

### المشاركات:

من بين المشاركات العديدة التي أتيحت لمعلمنا أحمد الحتروشي مشاركته في ملتقى معلمي ومشرفي اللغة الإنجليزية (RETIF)، حيث شارك بورقة عمل حول تطوير المفردات اللغوية لدى الطالب، وذلك خلال شهر مايو ٢٠٠٥م بمدرسة بحر المعرفة. وكذلك المشاركة في الأسبوع التعريفي لمعلمي اللغة الإنجليزية الجدد بولاية صور، بورقة عمل بعنوان "طرق التواصل لدى المعلم" خلال شهر سبتمبر ٢٠٠٧م، من أجل إبراز أهم الطرق الناجحة للتواصل بين كل من المعلم والمعلم الأول، والمعلم والطالب، والمعلم وإدارة المدرسة. وفي نفس الفعالية من عام ٢٠٠٩م شارك أحمد بورقة عمل بعنوان ملف الطالب (Prof Folio) لتبيان خصائص الملف الناجح للطالب.

### الأنشطة:

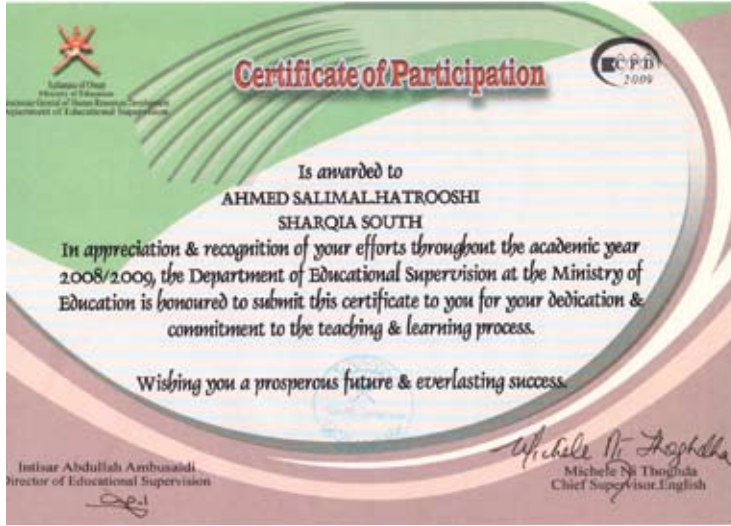
كثيرة هي الأنشطة التي قام بها معلمنا الحتروشي بنفسه أو بالتعاون مع زملائه، ولعل أبرزها الأسبوع الثقافي لمادة اللغة الإنجليزية لمدرسة الزبير بن العوام عام ٢٠٠٦،

### الدورات التدريبية

في مجال الدورات التدريبية التي اشترك بها أحمد الحتروشي، لعلنا نذكر هنا دورة تطبيق التعليم الأساسي في مدارس الحلقة الثانية، وذلك خلال شهر سبتمبر ٢٠٠١ بمركز التدريب التابع لمديرية التربية والتعليم لمنطقة الشرقية جنوبين وقد هدفت الدورة إلى التعرف على أساسيات التعليم الأساسي وطرق التدريس اللازم، والمنهج المدرسي والوسائل الإلكترونية المصاحبة وغيرها. وكذلك دورة تطوير المهارات البحثية (RPD course)، خلال الفترة من ٢-٦ أكتوبر ٢٠٠٩، وقد هدفت الدورة إلى التعرف على كيفية التعامل مع المهارات العقلية العليا، والآلية العلمية لإنتاج البحوث التربوية. وخارج ولاية صور اشترك معلمنا في دورة استمرار التطوير المهني (continuing professional course) بمركز التدريب التابع للمديرية العامة لتنمية الموارد البشرية بالقرم، وذلك في شهر ديسمبر ٢٠٠٩، وقد قدم أوراق عمل الدورة خبراء بريطانيين بحضور مشاركين من جميع أنحاء السلطنة. وفي نفس العام شارك المعلم في دورة تطوير مهارات معلمي اللغة الإنجليزية الأوائل، والتي استهدفت معلمي اللغة الإنجليزية الأوائل بالمنطقة، من أجل مساعدتهم للتعرف على كيفية بناء علاقات حميمة مع زملائهم المعلمين، وتطوير مهارات المناقشة عند المعلمين، وكتابة التقارير الوصفية، وآلية القيام بالمشاغل التدريبية وغيرها. ومن بين الدورات التدريبية الأخرى التي التحق



## ■ لا أبه كثيراً بالصعوبات التي تقف أمامي لأنني واثق من قدرتي على تخطيها ■ تعلمت ألا أقول "لا" لأي عمل يوكل إلي من أي مسؤول



منذ سنين، من أجل تحقيق ذاته، وتطوير مهاراته التدريسية، ولنيل شهادة الدكتوراة مستقبلاً بعون الله تعالى.

وحول القضايا المتعلقة بمادة اللغة الإنجليزية التي يرغب أحمد في التركيز عليها من خلال هذه الصفحة يقول: "مناهج اللغة الإنجليزية بالسلطنة حقيقة مناهج متطورة، ومتقنة إلى حد كبير، ونحن لم نصادف والله الحمد تلك المشاكل الحقيقية في التدريس، إلا أنني أود هنا التنويه إلى مناهج اللغة الإنجليزية للصف الخامس، حيث يمتاز بكبر المحتوى (٥ وحدات وكل وحدة بها ١٥ درس، وكل درس به ٧ خطوات على الأقل)، وبالتالي فإن الطالب لا يستطيع استيعاب هذا الكم الكبير من المعلومات المتضمنة بالمنهاج، وكذلك فهناك ندرة كبيرة وشح في مصادر التعليم، من كتب وصوتيات وأشرطة فيديو وغيرها، ورغم أن علاقتي طيبة جداً مع المشرفين التربويين بالمنطقة، الذين أكن لهم بأمانة كل التقدير والاحترام نظراً لتفانيهم وتعاونهم المنقطع النظير معنا في كل أمر، إلا أنني سبق وأن أكدت على هذا الأمر مرات عدة، متمنيا الإسراع في توفير تلك المتطلبات، تسهيلاً على المعلم في التعليم والطالب في التعلم. ولكن هذه المطالب البسيطة لا تمنعني من الإشادة بمستوى المناهج التعليمية من ناحية وما نحظى به نحن معلمي اللغة الإنجليزية بصفة خاصة من عناية واهتمام والله الحمد".

### وبعد

في ختام زيارتي للمعلم أحمد بن سالم الحتروشي، وبعد أن انتهى الحديث الطويل الذي دار بيننا حول آلية التطوير الممكنة من قبل المعلم في منزله وبين جنات مدرسته، وماهية التطوير المطلوب تحقيقه من أجل الرقي بالعملية التعليمية التعليمية، توجه أحمد بالشكر أوفره والجميل أعظمه إلى كافة من له صلة بالتعليم في سلطنة عمان من مسؤولين ومعلمين وإداريين، لما تحقق من إنجازات ملموسة في هذا الصدد، مؤملاً أن يتم الأخذ دائماً بمشورة المعلم في كل جوانب التعليم، وعند صياغة الأنظمة والسياسات التعليمية، وتلبية متطلباته في سبيل تحقيق معدل الإنجاز المطلوب منه، وحفز دوماً لبذل المزيد من الجهد والتفاني والعطاء.

واليوم الثقافي لمادة اللغة الإنجليزية بنفس المدرسة عام ٢٠٠٧، حيث تم عمل مسابقات ثقافية بين المعلمين من المدارس المشاركة، وكذلك مسابقات ثقافية بين الطلبة، ومعرض مصاحب لإبراز إبداعات الطلبة في مجال اللغة الإنجليزية وغيرها من الفقرات الشيقة التي تخللت هاتين المناسبتين. كما قام أحمد بالتعاون مع زملائه لإقامة مسابقة اللغة الإنجليزية لطلبة المدرسة وذلك في شهر أبريل من عام ٢٠١٠ م، وقد رعى حفل ختام المسابقة سعادة والي صور، وتم توزيع جوائز قيمة على الفائزين. وكذلك من باب تقوية أواصر المحبة والألفة بينه وبين بقية زملائه معلمي المواد الأخرى بالمدرسة، نفذ أحمد دورة تقوية لمهارات اللغة الإنجليزية لغير معلمي المادة من المواد الأخرى بالمدرسة، خلال أيام الأحد والثلاثاء من الفترة ٢٠٠٩/١١ إلى ٢٠١٠/١، وقد حظيت الدورة بإقبال المعلمين ونالت على استحسانهم. وفي مجال حوسبة المناهج التعليمية فقد كان لضيفنا أحمد وزملائه بصمات طيبة في مجال برمجة عدد من الدروس إلكترونياً، كدرس (Lion and the mouse) للصف الخامس، ودرس (Ena and the indians) للصف السادس، ودرس (Ms Donald) للصف العاشر على سبيل المثال، وبالطبع فقد سبق لنا الحديث كثيراً عن الفائدة الجمة للدروس المحوسبة في مجال التعلم والتعليم من خلال الأعداد السابقة للمجلة.

### الإنجازات:

بلا شك فإن ثمرة هذا الجهد والحماس الذي يبذله المعلم من أجل الرقي بمستوى مادته، وتحبيب الطلبة إليها، وإبراز مواهب طلبته داخل وخارج المدرسة، لا بد وأن تكون كبيرة بقدر العمل المبذول، وإن لم ينل المعلم نصيبه في الدنيا، فإن نتاج عمله هذا وافرله في الدار الآخرة بلا شك. ومعلمنا أحمد قد حصل على لقب المعلم المثالي على مستوى منطقته التعليمية خلال العام الدراسي ٢٠٠٧/٢٠٠٨ م، وكذلك فقد نال شهادة التميز في مجال تدريس اللغة الإنجليزية خلال الأعوام ٢٠٠٦، ٢٠٠٨، ٢٠٠٩، ٢٠١٠ م. ومؤخراً فقد تمت الموافقة على تفريغ المعلم لاستكمال دراسته العليا في تخصص "المناهج وطرق التدريس"، وهو الحلم الذي كان يراود أحمد



# نظام المهارة

تبادل المستخدمين بوجهات نظر مختلفة.  
مستودع رقمي للملفات الإلكترونية لجميع الأنواع.  
شبكة تواصل اجتماعية.  
حفظ أفضل أعمال المستخدم وإنجازاته طوال فترة الدراسة.  
يعكس قدرة المعلم والمتعلم على التنظيم والترتيب والابداع.

## كيف يمكن توظيف المهارة...؟

للمعلم: يعتبر المعلم مصدر مغذي لطلابه بتواصلهم الدائم من خلال نظام المهارة ويمكن للمعلم إعداد سجل أو حافظة أو حقيبة إلكترونية لتجميع أفضل أعماله وأنشطته من دروس ومحاضرات ومشاريع وتمارين المقررات الدراسية التي يقوم بتدريسها، وتختلف مكونات الملف من معلم لآخر على حسب فلسفته التربوية في تنظيم الملف ويعتمد في عرض هذه الاعمال على الوسائط المتعددة من صوت ونص ومقاطع فيديو وصور ثابتة ورسوم بيانية وجرافيكية وعروض تقديمية ويتم التنقل بين مكونات الملف باستخدام وصلات وروابط إلكترونية ويمكن نشره على شبكة الإنترنت والتحكم في عرضه لمن يرغب.

للطالب: نظام المهارة يساعد ويشجع الطالب على عرض أعماله الدراسية وإنجازه العلمي سواء أكانت واجبات أو مشاركات في أنشطة صفية ولاصفية أو نتائج امتحانات أو عروض تقديمية أو أبحاث أو مجلات أو مدونات وكذلك التغذية الراجعة من المعلمين والأقران.

إن الطفرة الإلكترونية بين دول العالم في شتى المجالات والقطاعات وتعتبر سلطنة عمان من الدول التي تابعت الطفرات الحاسوبية وتنوعت جهود القائمين عليها وجهود محبيها فضلا عن سعي وزارات السلطنة في مواكبة الركب التكنولوجي والدخول في عصر الحكومة الإلكترونية..

ولم تقتصر وزارة التربية والتعليم مساهماتها في طرح الجديد والمستجد في عالم التعليم والتعلم الإلكتروني بل طرحت وفعلت التعليم الإلكتروني ليكون في متناول الكل لخدمة الملقي والمتلقي وطرحت مواقع تعليمية وتربوية.

موقع مدارسنا دوت نت أسهم في دمج تقنية التعليم بالتعليم الإلكتروني وعمد في طرح المستثنى والأسبق من خلال أقسامها المختلفة وإحدى هذه الأقسام استخدمت فيه نظام المهارة ويمكن إعتباره "فيسبوك" تعليمي كشبكة تواصل بين طالب ومعلم وإداري وتربوي تمتزج فيه عقولهم وآرائهم مكونين أسرة إلكترونية رقمية تخدم العملية التعليمية التعلمية لتخرج إلى أفاق أبعد وأرحب من التفاعل الصفّي المحصور في الصفوف الدراسية.

## نظام المهارة

هو شبكة التواصل الاجتماعية المميزة فالأنظمة التقنية مفتوحة المصدر تساعد الطالب والمعلم والمدرسة لتكوين مدونات متعددة الوسائط:

تزود المستخدمين بالأدوات اللازمة لإنشاء بيئات تعلم ذاتي متطورة

## (هنا صور تشرح كيفية التسجيل في موقع مدارسنا)



لقد خصص قسم المهارة لخدمة الطلاب والمعلمين وإدارات المدارس حيث يمكن للطلاب والمعلم والمدرسة تكوين الحقيبة الإلكترونية تضم إنجازاه العلمي والأكاديمي راجين ان تكون محطة لاكتشاف ما هو جديد ومبدع للتحويل إلى التعلم والتعليم الإلكترونيين. لإستخدام النظام يمكنك الحصول عليه من هذا الموقع (<http://mahara.org>) للتسجيل في موقع مدارسنا والبدء في تكوين حقيبتك الإلكترونية يمكنك زيارة هذا الرابط (<http://www.madarisna.net/mahara>)

# الدعم

إعداد : سلوى عبد الأمير سلطان  
مدرسة مدينة السلطان قابوس الخاصة



إنّ دعم المتعلّمين الذين تكشف لديهم ثغرات تعليمية بشكل خاصّ والمتفوّقين على المضي قدماً في تفوّقهم مطلب للمعلّمين والمعلّمين والأهل والمدرسة والمجتمع بشكل عام، وهو حقّ لهؤلاء، وعلى المدرسة القيام به وصولاً إلى عمل تربويّ يسمو بالإنسان إلى مراتب أعلى في مسيرة تنمية استعداداته الفكرية والعاطفية والاجتماعية والحسية والحركية.

## فوائد عملية الدّعم

وعادة ما تلجأ المؤسسات التعليمية إلى عمليات الدّعم لما لها من فوائد، فهي تسهم في زيادة فرص المؤسسة التعليمية في مجال تعميم بلوغ أهدافها، والتخفيف من عمليات التأخر الدراسي، والرسوب، والتسرب المدرسيّ وبالتالي من كلفتها المادية وآثارها السلبية، كما تخفّف من آثار الفروقات الفردية عبر العمل على تقريبها، ممّا ييسّر العملية التربوية على المعلّم والمتعلّمين، وتسهم في الإسراع من عملية التعليم والتعلّم بسبب مواكبة المتعلمين لأقرانهم من دون إبطاء كنتيجة لزيادة تجاوبهم مع العملية، وإضفاء أجواء إيجابية محبّبة في المدرسة ممّا يعطيها أجواء العائلة التي يسودها التعاون وتضافر الجهود من أجل نجاح الجميع، وتنمية الثقة بالنفس لدى المتعلّمين وتحسين صورة المدرسة في أعينهم.

## عملية الدّعم

تهدف العملية التربوية إلى إكساب المتعلّم أو إكسابه معارف وقدرات ومهارات ومواقف أو اتجاهات مرغوبة حدّدت مسبقاً، بوساطة الطرائق والوسائل المناسبة، وصولاً إلى تنفيذ العملية التعليمية التعليمية، وتقويم النتائج عن طريق الاختبارات، وإعطاء التغذية الراجعة التي تطلّ كامل مكونات العملية ونتائجها، من أجل تطويرها بشكل كامل.

ففي المدارس التي تؤمن بنجاح جميع متعلّميها في المدرسة والحياة، تُعدّ عملية القضاء على الثغرات التعليمية جزءاً من عملية التعليم والتعلّم، ويتمّ الاعتماد على التقويم الذي يهتم بالتوجيه والإرشاد وإنجاح جميع المتعلّمين من خلال خطط دراسية خاصة لمن هو بحاجة إليها، وهذا ما يسمى بالدعم المدرسيّ. فالدعم عملية تعليمية تعليمية، تهدف إلى مساندة المتعلمين على التمكن من معارف وقدرات ومهارات ومواقف وكفايات منهجية العمل، أو استراتيجيات للتفكير، ويلجأ إليه بعد عملية تعليمية سابقة لم تحقّق كامل أهدافها. وهكذا يوجه هذا التعريف العملية بشكل أساسي باتجاه دعم المتعلمين الذين تظهر لديهم ثغرات تعليمية، ويستثني بالتالي المتعلمين المتفوّقين من دائرة اهتمامه، مع العلم أنّه بالإمكان تصوّر عمليات تقوية لهؤلاء تساعد على الذهاب أبعد في التحصيل والتعلّم.

# يبدأ تحديد الثغرات التعليمية عند بعض التلاميذ حين ملاحظة المعلم لها، بعدها يلجأ المعلم إلى تحديد كفايات التلميذ غير المكتسبة لديه عن طريق إجراء اختبار تشخيصي

التلاميذ الدراسي.

## عوامل أسرية

إنَّ ما يحدث في الأسرة من مشاكل تزعزع كيانه، وتعرض الأبناء للمشاكل التي تنجم من الخلاف بين الوالدين، وانفصالهما لها آثار أشدَّ خطورة من تلك التي تنجم عند فراقهما، كما أنَّ حدوث الطلاق بين الزوجين يؤدي إلى انخفاض مستوى دخل الأسرة الأمر الذي ينجم عنه مشاكل مادية واجتماعية تؤثر في حياة الأبناء وإنجازهم الأكاديمي.

وتعتبر ظروف عمل المعلم مثل: ازدحام الصف بالتلاميذ، وكثرة نصابه من الحصص الدراسية، وتوقيت الحصّة في اليوم الدراسي، والأنظمة المدرسية مثل: نظام التقويم والترقيع واستقبال التلاميذ الجدد، كلها تؤدي إلى ظهور ثغرات في العملية التعليمية.

## تحديد الثغرات والعقبات التعليمية

يبدأ تحديد الثغرات التعليمية عند بعض التلاميذ حين ملاحظة المعلم لها، بعدها يلجأ المعلم إلى تحديد كفايات التلميذ غير المكتسبة لديه عن طريق إجراء اختبار تشخيصي، فمثل هذه الاختبارات تساعد في كشف الكفايات غير المكتسبة في مادة واحدة، أو تلك الكفايات المتعلقة بمسارات تفكير التلميذ التي تتجاوز المادة المعرفية (تحليل، تصنيف، حل المسائل).

وتحدد الثغرات بشكل أفضل عندما يشترك في تشخيصها فريق تربوي منهم: المعلم والأهل والاختصاصي الاجتماعي، وبعدها يتم اتخاذ قرار بشأن ضرورة علاجها بالدعم إذا كانت تتطلب ذلك، فمن الكفايات ما يكتسب مع الزمن، ومنها ما لا يؤثر عدم اكتسابها في متابعة عملية التعلم؛ لأنها لا يبنى أو يؤسس عليها. ففي عملية القسمة مثلاً، لا يمكن للتلميذ أن يتقنها ما لم يتقن عملية الضرب.

ومن الجدير بالذكر أنه لا يمكن الرجوع في تحديد الكفايات المحتاجة للدعم إلى معدلات العلامات، لكون هذه المعدلات لا تعبر عن القيمة والمكتسبات المطلوبة، فالمعدلات يمكنها أن تكشف لنا حالة عامة لدى التلميذ من دون السماح لنا بالكشف عن تفاصيل ثغرات التعلم، لذلك لا بد أن يقوم المعلم بتحليل إجابات التلميذ،

واكتشاف نقاط الضعف لديه، فمثلاً قد يكون التلميذ في الصف الخامس، لكنه يخطأ في كتابة الكلمات المنونة، أو الكلمات التي تحتوي على اللام الشمسية واللام القمرية ...

## أشكال الدعم

### ١ - الدعم بالتغذية الراجعة

يتم هذا النوع من الدعم بتزويد التلميذ بالاختبار بعد تصحيحه، مع الإشارة إلى الأخطاء والطلب منه القيام بتصحيحها بنفسه،

## أسباب الثغرات والعقبات التعليمية

من الضروري جداً البحث عن أسباب الثغرات والعقبات التعليمية التي يواجهها التلميذ، وعدم الاكتفاء بالسعي إلى إزالتها أو ردمها؛ لأنه لا فائدة من ردم الثغرات أحياناً إذا لم تعالج أسبابها. إنَّ علاج الأسباب يجب أن يسبق، أو في الحد الأدنى يتزامن في بعض الحالات مع علاج الثغرات من أجل ضمان عدم تجددتها، ومن تلك الأسباب:

## المعلم

يجب التأكد أنَّ المعلم يمتلك مفاهيم المادة المعرفية بشكل كاف، ويملك كفاية الشرح والاستفادة من سؤال المتعلمين عن الموضوع، ومتمكن من لغة التعليم، ومهتم بتحضير دروسه، وينوع طرائق التدريس وأساليبها ويهتم بالتقويم المستمر لتلاميذه للتأكد من تحقيق الأهداف التي وضعها، والكفايات التي يمتلكها التلميذ.

وهناك عوامل أخرى تؤثر في تأخر التلاميذ منها: عدم الاستقرار الوظيفي، وشخصية المعلم، فقد لا يكون المعلم قادراً على ضبط الصف، وقد لا يعطي الدرس حقه من الزمن.

كما تؤثر توقعات المعلم من التلميذ في مستواهم الدراسي، فقد أوضح الباحثون أنَّ توقعات المعلم لها تأثير قوي في إنجاز التلميذ، فإذا توقع المعلم من تلاميذه أداء جيداً، وأنَّ لديهم الدافعية للتعلم، فسيعمل التلميذ بجد ويهتمون بدروسهم، والعكس صحيح.

## المتعلم

قد يتصف بعض التلاميذ بمواصفات ذاتية مثل: بطء في التعلم، وتشقت في الانتباه وعدم القدرة على التركيز، والحركة الزائدة، وقد لا يمتلك التلميذ إمكانية توظيف الكفايات والمعارف في مواقف جديدة، وبعض التلاميذ لا يمتلكون طريقة لفك الرموز، ولا يفهمون المعطيات والأسئلة الكاشفة عن تحقق الأهداف نتيجة لعدم اكتمال نضجهم، وقد تؤثر صورة المادة والمعلم في عين التلميذ بالإضافة إلى الصورة التي لديه عن نفسه.

وقد يكون ضعف مستوى بعض التلاميذ ناتجاً عن اللامبالاة وقلة الاهتمام بالمدرسة، ورفض المعلم أو الأقران، أو نقص في المكتسبات القبلية، مثل الضعف التراكمي من السنوات السابقة وبخاصة في مواد اللغات والرياضيات، وهناك تلاميذ يعتمدون طريقة خاطئة في الدراسة، فهم لم يتدربوا عليها.

## المادة المعرفية

يعد الكتاب المدرسي من حيث: صعوبة النصوص فيه، وتقسيم المادة الدراسية بشكل غير مناسب، وقلة المواضيع المطروحة التي تثير اهتمامات التلميذ، وتركيزه على أهداف تعليمية غير متلائمة مع مستوى التلميذ من الأسباب في انخفاض مستوى



## إنّ تقويم نتائج عملية الدعم يكون عادةً تكوينيًا، ويمكن أحيانًا اللجوء إلى علامات التلميذ من خلال تنظيم اختبار قبلي عن الكفايات المحددة، يليه اختبار بعدي لقياس مدى تقدّم التلميذ في اكتسابها

### إدارة عملية الدعم

بعد تحديد مجالات الدعم توضع للتلميذ على ضوء الإمكانيات البرامج الخاصة تشرف على مجمل عمليات الدعم إدارة المدرسة، وبالأخص تلك المنفذة خارج إطار الحصة الدراسية وضمن المدرسة من خلال الدوام المدرسي أو بعده.

ويحتاج مثل هذا الدعم إلى تحديد سياسات، وأوقات وأمكنة وكلفة مادية، ومتابعة تقويم النتائج، وهو لا يستقيم إلا بإشراف إدارة المدرسة وتنسيقها حسب الحاجة مع المعلمين الأوائل والاختصاصي الاجتماعي ومربي الصف.

ويمكن القيام بعملية الدعم في أول العام الدراسي، بعد اختبار تشخيصي، وبخاصة لمن يلتحق حديثًا بالمدرسة ولديه بعض الثغرات، كما يمكن القيام به بعد انطلاق العام المدرسي بفترة قليلة (أسبوعين مثلاً) في حال التأكد من الحاجة إليه، وقد يكون في العطلة الصيفية لمن تنقصه بعض الكفايات كشرط للنجاح والترقيع. أما مدة عملية الدعم فهي غير محددة، تختلف باختلاف مستوى تقدم التلاميذ، واستطاعتهم إنجاز الأهداف المحددة.

### تقويم نتائج عملية الدعم

إنّ تقويم نتائج عملية الدعم يكون عادةً تكوينيًا، ويمكن أحيانًا اللجوء إلى علامات التلميذ من خلال تنظيم اختبار قبلي عن الكفايات المحددة، يليه اختبار بعدي لقياس مدى تقدّم التلميذ في اكتسابها، ويفضل عند تطبيق عملية التقويم الإلتزام بالخطط المكتوبة، وإعداد نماذج خاصة تظهر فيها الأهداف والفترة الزمنية التي يجب أن تتحقق فيها هذه الأهداف، وتعد أدبي من التلميذ ومن يقوم برعايته يؤكدان فيها على احترام الأصول والقواعد المتبعة. يظهر ممّا تقدم أهمية عملية الدعم المدرسي وموقعها في صلب عملية التعليم والتعلم، وضرورة تأمين ما أمكن من مستلزمات نجاحها؛ لأنها عملية معقدة وصعبة، تحتاج إلى تخطيط كبير، وتبقى المشكلة الكبرى أمامها مسألة إيجاد الوقت اللازم للتنفيذ. إنّ الحل الأمثل يكمن في إدراج هذا الوقت ضمن نصاب المعلم وتفرغ جهاز مختص بذلك.

### المراجع :

- ١- محمد عبد الرحيم عدس، تدني الإنجاز المدرسي : لأسبابه وعلاجه، دار الفكر، ١٩٩٩.
- ٢- عماد شاهين، مبادئ التعليم المدرسي، دار الهادي، بيروت، ٢٠٠٩.
- ٣- هاشم عواضة، تقويم التعلم، دار العلم للملايين، بيروت، ٢٠١٠.

أو عن طريق مقابلة إجاباته مع الإجابات الصحيحة، والمطلوب هنا تحفيز التلميذ ومكافأته بزيادة علاماته عندما يحسن تصحيح أخطائه، ومن المفيد جدًا للتلميذ أن يعي مكن خطئه حتى يتجاوزه، ويمكن للمعلم سؤال التلميذ عند الضرورة بعد توفير الطمأنينة له، بهدف استطلاع طريقة تفكيره وعمله سعيًا وراء اكتشاف العقبة أمام تعلمه، كمقدمة لمساعدته على تجاوزها.

### ٢ - الدعم بالتكرار أو عبر تنفيذ نشاطات إضافية

يطلب من التلميذ مراجعة الهدف غير المكتسب، أو يقوم المعلم بتكرار شرح المادة، أو الطلب من تلميذ متمكن من المادة مساعدة زميله الذي لم يتمكن من تلك المادة، والتأكد من قيامه بذلك، كما يمكن القيام بتمارين ونشاطات إضافية، ينفذها التلميذ وحده تحت إشراف المعلم أو الأهل أو الأقران.

### ٣ - الدعم باعتماد استراتيجيات تعليمية تعلمية خاصة

أ - يقوم المعلم بتعليم التلميذ بمفرده، وهذا النوع من التعليم يعتبر من أحسن أنواع الدعم، إلا أنّ تطبيقه يستحيل في الصف، لذا فهو يحتاج إلى إمكانيات بشرية ومادية. ب - من خلال الحصة الدراسية ويتابع تنفيذه المعلم أو من يساعده، وفي حالات محدودة يمكن أن يقوم تلميذ من خلال العمل الثنائي، أو يمكن تبني تلميذ مكتسب للأهداف والكفايات لآخر لم تتحقق لديه هذه الأهداف، وقد يكون التلميذ المعلم من الصف نفسه أو من صف أعلى أو من خارج المدرسة.

ج - يمكن تشجيع التلميذ على متابعة برامج متخصصة على الكمبيوتر، أو متابعة برامج على التلفاز المدرسي في مركز مصادر التعلم، وكذلك إشراكه في الأنشطة المدرسية مثل : المسرح، أو إعداد مقالة، أو المطالبة بقراءة كتب خارجية مساعدة تناسب مستواه.

د - في البيت وفي هذه الحالة يشرف على العملية الأهل أو معلم خاص، شريطة التنسيق مع المدرسة والاتفاق معها على الكفايات المطلوبة وطريق العمل وآلية متابعة النتائج، ولكن للأسف هذا لا يحدث نتيجة تفشي مرض الدروس الخصوصية في المجتمع من جميع فئات التلاميذ الذين هم بحاجة إليها، أو غير المحتاجين لها.

### ٤ - دعم من نوع آخر

يلعب تدخل الإرشاد الاجتماعي أو النفسي أو أشخاص من خارج المدرسة دورًا كبيرًا في حل مشكلات التعثر لدى التلاميذ، كما يسهم تحسين صورة المدرسة والمعلم والمادة في أعين التلاميذ في تنمية ثقتهم بأنفسهم وبقدراتهم.

# صفوف التهيئة

## بين النتائج الجيدة والدع



### المقدمة

**تُعد** صفوف التهيئة أحد المشاريع التربوية الرائدة الهادفة إلى نشر التعليم في مختلف أرجاء السلطنة، وتمهيداً لدخول الأطفال إلى المدرسة، ومن هذا المنطلق فقد سعت الوزارة إلى تنفيذ هذا المشروع في بعض المناطق، ونظراً لنجاح المشروع وتحقيقه للأهداف التي وضعت من أجله قامت الوزارة بتعميم هذا المشروع ليشمل كافة مناطق السلطنة. باب (على مائدة النقاش) انتقل إلى محافظة ظفار، كون فكرة (صفوف التهيئة) نبعت منها: لتنتقل للقراء رؤى ومقترحات القائمين عليه، وتنقل الصورة واضحة عن هذا المشروع. فتابعونا.

أدار الحلقة:

يونس بن علي العنقودي  
تصوير: قسم العلاقات والإعلام  
التربوي بالمديرية العامة للتربية  
والتعليم بمحافظة ظفار

## المشاركون في الحلقة:

سعيد بن سالم الحارثي	مدير عام المديرية العامة للتربية والتعليم بمحافظة ظفار
محمد بن عامر بن النقيب اليافعي	مدير دائرة البرامج التعليمية بالمديرية العامة للتربية والتعليم بمحافظة ظفار
أسماء بنت محمد العوفية	باحثة تربوية بالمكتب الفني للدراسات والتطوير
حفصة بنت سعيد السبتية	باحثة تربوية بالمكتب الفني للدراسات والتطوير
عوض بن مسلم الشنفري	رئيس قسم الحسابات والموازنة بالمديرية العامة للتربية والتعليم بمحافظة ظفار
بتول بنت علي العجمية	رئيسة قسم المدارس الخاصة
أمينة بنت عبدالله العريمية	مشرفة رياض أطفال
نور بنت سعيد المعشنية	مديرة مدرسة زيك
شريفة بنت عبدالرحمن بالخير	مديرة مدرسة الأمانة
فاطمة بنت سهيل بن سعيد تبوك	متطوعة في مدرسة قيرون حيرتي
أسماء بنت ناصر بن مسلم غواص	متطوعة في مدرسة النجد

# سم الحدود





### التعريف

بدأت حفصة بنت سعيد السبتية، الباحثة التربوية بالمكتب الفني للدراسات والتطوير بتعريف مشروع صفوف التهيئة بقولها: هو مشروع يُعنى بتعليم أطفال سن ما قبل المدرسة المهارات الأساسية المتعارف عليها عالمياً، كالقراءة والكتابة، والعد، إضافة إلى إكسابهم بعض المهارات الاجتماعية وتويعدهم على جو المدارس وتهيئتهم لدخول الصف الأول وكسر حاجز الخوف عنهم. مضيئة: إنها كفكرة رائدة بدأت من تعليمية محافظة ظفار في العام الدراسي ٢٠٠١/٢٠٠٢م، واستمرت حوالي ثلاث سنوات، وبدأت بتطبيقها مركزياً كتجربة في محافظة مسقط في مدرسة قنّاب في العام الدراسي ٢٠٠٤/٢٠٠٥م، وقد بينت هذه التجربة الجدوى من تنفيذ المشروع، وبذلك تم تعميمها في العام التالي ٢٠٠٥/٢٠٠٦ على جميع مناطق السلطنة.

أما عن عدد فصول التهيئة خلال العام الدراسي ٢٠١٠/٢٠١١م، فقالت حفصة السبتية: وصل عدد الفصول على مستوى السلطنة حوالي أربعة وسبعين فصلاً، وأكثر المناطق التي يوجد بها فصول للتهيئة على مستوى السلطنة، هي محافظة ظفار، حيث وصل العدد قرابة أربعة وأربعين فصلاً، وما يلاحظ أن فصول التهيئة غير ثابتة بل أعدادها متذبذبة، حيث أن هناك فصول تفتتح وفصول تغلق حسب حاجة المنطقة، لذلك لا يوجد عدد ثابت لهذه الفصول، وهذه من بين الإشكاليات التي نواجهها في هذا المشروع، ومن بين أسباب إغلاق هذه الفصول عدم وجود متطوعة للقيام بمهمة التدريس في هذه الفصول أو لحاجة المدرسة إلى القاعة التي يستغلها صف التهيئة.

ويُعقب محمد بن عامر النقيب اليافعي، مدير دائرة البرامج التعليمية بتعليمية محافظة ظفار: للتغلب على هذه الإشكاليات، خاصة موضوع انسحاب المتطوعات عن القيام بالتدريس قامت بعض المعلمات بالتطوع لتدريس طلبة صفوف التهيئة مثل المنسقات والأخصائيات الاجتماعيات ومشرفات الأنشطة وهكذا تم التغلب على هذه الإشكالية بشكل مؤقت لحين الحصول على متطوعة أخرى.

### اختيار المتطوعات

عن موضوع اختيار المتطوعات، قالت شريفة بنت عبدالرحمن بالخير، مديرة مدرسة الأمانة بتعليمية محافظة ظفار: لاختيار المتطوعات في مشروع صفوف التهيئة يتم في البداية نشر إعلان عن طريق المدرسة في المنطقة المحيطة بالمدرسة، ويتضمن هذا الإعلان شروط قبول المتطوعات والراغبات الانضمام للتدريس في صفوف التهيئة، ويتم المفاضلة بين المتقدمات من حملة شهادة الدبلوم العام من خلال عدة معايير من بينها المعدل، والدورات التدريبية، والرغبة الصادقة في التطوع: للتدريس في صفوف التهيئة، ومن ثم يتم عمل مقابلة لهذه المتقدمات لاختيار الأنسب، كما يأتي من بين معايير القبول قربها من موقع المدرسة، ومن يتم اختيارها تُدرج ضمن البرنامج التدريبي الخاص بمرحلة رياض الأطفال؛ للتعرف على الأسس التي يتم من



### ■ مشروع يُعنى بتعليم أطفال سن ما قبل المدرسة المهارات الأساسية

### ■ أهم شرط للتدريس في صفوف التهيئة هو الرغبة الأكيدة الذاتية للمتطوعة

### ■ صرف مبلغ مائة وخمسين ريالاً بداية كل عام لتجهيز صفوف التهيئة بكل مدرسة







خلالها تدريس الطلبة في سن ما قبل المدرسة.

ويضيف محمد النقيب قائلاً: وضعت المديرية العامة للتربية والتعليم بمحافظة ظفار عدة ضوابط: للمفاضلة بين المتقدمات للقيام بمهمة التدريس في صفوف التهيئة، حيث تُعطى الأولوية لحملة المؤهلات الأعلى، إضافة إلى أقدمية التخرج، في حال اجتياز المقابلة الشخصية.

وتؤكد حفصة السبتية على العنصر المهم في القيام بالتطوع قائلة: أهم شرط من شروط القيام بالتدريس في صفوف التهيئة هو الرغبة الأكيدة الذاتية للمتطوعة للتدريس في هذه الفصول، وخدمة هؤلاء الأطفال، إضافة إلى الكفاءة.

وتدخل أمينة بنت عبدالله العريمية، مشرفة رياض أطفال بقسم المدارس الخاصة بتعليمية محافظة ظفار

قائلة: بالنسبة للمتطوعات قامت مديرات المدارس باختيار الأنسب، ونحن بدورنا نقوم بزيارات لهذه المدارس وعمل حملات توعية للمناطق المنفذ بها المشروع، والقيام بمعسكرات عمل، ولدينا - والحمد لله - متطوعات أكملن عشر سنوات في التطوع، وما زلن مستمرات في القيام بدورهن في هذا الجانب، ولكن نواجه دائماً تساؤلات من قبل أولياء أمور المتطوعات عن المقابل الذي يستلمنه مقابل تدريس الطلبة، فتجد المتطوعة نفسها بين أمرين أحلاهما مر، لذلك لا يوجد ثبات للمتطوعات.

#### عدم ثبات المتطوعات

وتطرح نور بنت سعيد المعشنية، مديرة مدرسة زيك بتعليمية محافظة ظفار موضوع تذبذب المتطوعات وعدم ثباتهن قائلة: يلاحظ عدم ثبات المتطوعات لأنهن متطوعات وكل ما يستلمنه مقابل تطوعهن مكافأة تصرف نهاية العام الدراسي، فنحن في مدارسنا نلاحظ أنه بعد ما يتم تدريب هذه المتطوعات وقيامهن بالتدريس لمدة عام أو عامين نفاًجاً بانسحابهن من التدريس في صفوف التهيئة بحجة إنهن لا يستلمن سوى تلك المكافأة البسيطة، وبالرغم من ذلك تقوم إدارات المدارس بتوفير البديل: من أجل استمرارية المشروع لتحقيق الفائدة المرجوة منه.

ويضيف محمد النقيب قائلاً: مقارنة بالمشروع، فإننا نجد أن هناك مشاريع تبنتها الوزارة، ويتم صرف مكافآت مجزية لها مثل: مشروع محو الأمية، فإننا نرجو أن تنظر الوزارة إلى هذا الجانب من أجل استمرارية المشروع، وهي في النهاية حاجات رمزية، لأن من يتطوع، يتطوع لفترة معينة وليس طوال عمره.

وتضيف أمينة العريمية، بالنسبة لنا في محافظة ظفار قمنا بتكريم هذه المتطوعات من خلال تكريمهن في حفل يوم المعلم بالمحافظة سنوياً، إضافة إلى شهادات تقدير، كذلك تكريم عدد منهن في حفل يوم المعلم على مستوى الوزارة، إضافة إلى مبلغ مائة وخمسين ريالاً التي تصرفها الوزارة مكافأة سنوية لهذه المتطوعات.

وحول مبلغ المكافأة يقول عوض بن مسلم الشنفرى، رئيس قسم الحسابات والموازنة بالمديرية العامة للتربية والتعليم بمحافظة ظفار: من أجل ضمان استمرارية المتطوعات في تدريس طلبة صفوف التهيئة لماذا لا يتم معاملتهن بالأجر المقطوع حالهن كحال بقية المعلمات اللاتي تتعاقد معهن الوزارة.



### ■ مائة وخمسين ريالاً مكافأة سنوية للمتطوعات

### ■ معظم نظم التعليم في العالم تهتم بالتعليم قبل المدرسي لأن الطلبة يقطعون أشواطاً كبيرة في مراحل التعلم اللاحقة





### شروط فتح صفوف التهيئة

عن شروط فتح صفوف التهيئة في المناطق تقول أسماء بنت محمد العوفية، باحثة تربوية بالمكتب الفني للدراسات والتطوير، والمشرفة على المشروع: صفوف التهيئة تُعد من أنجح المشاريع التي تنفذها الوزارة، بالرغم من العقبات التي واجهها، إلا أنه أثبت نجاحه وزاد عدد الفصول في مختلف المناطق التعليمية، مبينة أن من شروط فتح صف تهيئة، أن تكون المدرسة في منطقة بعيدة، ولا توجد روضة أطفال بالقرب منها، إضافة إلى شرط عدم وجود نقل لروضة الأطفال، وتوفر فصول في المدرسة يمكن الاستفادة منه كصف تهيئة، وقرب المدرسة من مكان سكن الطلبة المسجلين في صفوف التهيئة، إضافة لتوفر الدعم المالي لفتح هذا الفصل، لأن المشروع لا يتم دعمه من قبل الوزارة، وأهم شرط هو وجود المتطوعات للقيام بالتدريس.

”

### الفئة المستهدفة

وتعرض أسماء العوفية لموضوع الفئة المستهدفة من صفوف التهيئة قائلة: يستهدف المشروع طلبة المناطق البعيدة والتي لا يوجد بها مدارس خاصة أو رياض أطفال، حيث تستقبل صفوف التهيئة أطفال سن ما قبل المدرسة من عمر أربع سنوات وثمانية أشهر مع مراعاة توفر شروط فتح صفوف التهيئة التي ذكرناها سابقاً. وتوضح حفصة السيفية مبررات فتح صفوف التهيئة قائلة: هناك عدة مبررات فتح صف تهيئة من بينها تحقيق مبدأ تكافؤ الفرص بين طلبة المناطق البعيدة وطلبة المدن.

### تجهيز الفصول

وعن تجهيز صفوف التهيئة تقول حفصة السبتي: يتم صرف مبلغ مائة وخمسين ريالاً بداية كل عام لتجهيز صفوف التهيئة بكل مدرسة. ويعقب محمد النقيب: لم يصلنا شيء إلى الآن فيما يتعلق بتجهيز صفوف التهيئة، ونرجو أن يتم صرف هذه المبالغ باستمرار حتى تستطيع المدارس الاستفادة منها، وترد حفصة السبتي: إن المبالغ اعتمدت وتم توزيعها على جميع المناطق التعليمية بواقع مائة وخمسين ريالاً لكل فصل إضافة إلى جهاز تسجيل.

وحول مبلغ تجهيز الفصول توضح أمينة العريمية قائلة: كانت الوزارة تصرف مبلغ (٤٠٠) ريال في فترة تجربة المشروع فقط لأول مدرسة يتم تنفيذ المشروع بها ومن ثم توقف صرف هذا المبلغ بعد تعميم المشروع على مناطق السلطنة، ويتم حالياً صرف مبلغ مائة وخمسين ريالاً لهذا الأمر، فلماذا لا يتم الرجوع إلى المبلغ السابق مراعاة لاحتياجات صفوف التهيئة والتي تتطلب مبالغ كثيرة.

### قاعات غير خاصة

ويعرض محمد النقيب لموضوع عدم وجود قاعات خاصة في المدارس لتطبيق مشروع صفوف التهيئة قائلاً: من الإشكاليات التي تواجه فتح صف تهيئة هو عدم وجود قاعات خاصة بهذه الصفوف لأنها مرتبطة بالتشكيلات المدرسية، فعند زيادة هذه التشكيلات يتم إغلاق صف التهيئة أو التخلي عن فتحه؛ لحاجة المدرسة لهذه القاعة على حساب المشروع، وفي بعض الأحيان يتم الاستفادة من المرافق الأخرى في المدرسة مثل المكتبة أو غيرها من القاعات.

وتذكر نور المعشنية تجربة خاصة بمدرستها قائلة: في العام ٢٠٠٥ طُبق المشروع في مدرسة زيك، وكنت أتمنى التوسع في المشروع، وقد بذلت الوزارة جهوداً في تدريب المتطوعات إلا أنه في آخر المطاف لا يتم الاستفادة من هذه الطاقات واجهتنا عدة صعوبات منها انسحاب المتطوعات، وإغلاق الفصول لحاجة المدرسة إليها، إضافة إلى

■ انسحاب المتطوعات  
وإغلاق الفصول لحاجة  
المدرسة إليها وتدريب  
المتطوعات في أماكن  
بعيدة أبرز صعوبات  
المشروع

■ مقترح لعقد لقاء  
على مستوى الوزارة،  
يتم فيه عرض تجارب  
المناطق في مشروع  
صفوف التهيئة لتعميم  
الفائدة

“

أن تدريب المتطوعات يتم في أماكن بعيدة عن أماكن سكناهم، فمتطوعات ظفار تدربن في محافظة الداخلية، وهذه الأسباب من وجهة نظري يمكن التغلب عليها.

### الاستفادة

من جهته يقول سعيد بن سالم الحارثي، مدير عام المديرية العامة للتربية والتعليم بمحافظة ظفار، أرى أن مدى الاستفادة من تنفيذ هذا المشروع هو تقييم الطلبة الذين خضعوا لصفوف التهيئة وانتظموا في الصف الأول ومقارنتهم بزملائهم الذين لم ينضموا إلى صفوف التهيئة، حيث أن معظم نظم التعليم في العالم تهتم بالتعليم قبل المدرسي، لأن الطلبة يقطعون أشواطاً كبيرة في مراحل التعلم اللاحقة، مضيفاً: إنه لولا أهمية المشروع لما قامت الشركة الوطنية للغاز الطبيعي المسال بتمويله وتبنيه، وأعتقد أن توسع المشروع في محافظة ظفار بشكل خاص أصبح من الأمور الضرورية التي لها خطتها، وأصبحنا نعمل وفق منهجية ليست ضمن عملنا الفعلي، ولكن لأهمية المشروع أصبحنا نعمل بجد، ونشاط للرقى بهذا المشروع، واقترح أن يتم عقد لقاء على مستوى الوزارة، يتم فيه عرض تجارب المناطق في مشروع صفوف التهيئة لتعميم الفائدة.

ويؤكد محمد النقيب على كلام سعيد الحارثي: أتوقع أن تبني الحكومة للتعليم قبل المدرسي، سيقدم دفعة جيدة لصفوف التهيئة.

ويوضح سعيد الحارثي: إن تبني الحكومة لصفوف التهيئة لن يؤثر على سير العمل في المدارس الخاصة التي تنطبق التعليم قبل المدرسي، لأن السلطنة تتميز بتنوع التضاريس، وحتى لا نحرم سكان المناطق البعيدة من فرصة تعليم أبنائهم لمرحلة ما قبل المدرسة اقترح أن تنظر الوزارة في تبني هذا المشروع.

فيما تبين حفصة السبتية: إنه من ضمن أهداف مشروع صفوف التهيئة هو تكاتف الجهود المجتمعية، ونشر ثقافة التطوع وتنشيط الحراك، والعلاقة بين الوزارة ومختلف شرائط وقطاعات المجتمع.

ويُعقب محمد النقيب: فعلاً المشروع بدأ كتطوع، وقام بمعالجة كثير من المشاكل وحقق العديد من الأهداف، ولكن إذا اكتفينا بالاعتماد على الشراكة المجتمعية والقطاع الخاص فإننا في فترة من الفترات سنجد أن المشروع قد توقف.

### مراحل تطور المشروع

عن المراحل التي مرَّ بها مشروع صفوف التهيئة تقول حفصة السبتية مرَّ المشروع بعدة مراحل، بدايتها كفكرة من محافظة ظفار ثم تطورت إلى تجربة المشروع على المستوى المركزي، وتم تجربته لمدة عام في مدرسة قنتب بمحافظة مسقط، وأثبت نجاحه، بعدها تم تعميم المشروع على مستوى السلطنة، ويتم افتتاح الفصول وفق الإمكانيات والشروط الخاصة بفتح هذه الفصول.

أما عن معايير قياس نجاح المشروع فتواصل حفصة السبتية: قياس نجاح المشروع بالأثار التي حققها الطلبة الذين انضموا إلى المشروع من حيث تحسن مستوياتهم الدراسية وانضباط الطلبة وتعودهم على بيئة المدرسية وكسر حاجز الخوف لدى الطلبة.

أما عن مراحل تنفيذ المشروع في محافظة ظفار فقالت أمينة العريمية: منذ بداية المشروع لم يكن اسم الصف (صف تهيئة) بل أطلقنا عليه اسم (نادي الطفل والمرأة الريفية)، وكان يُنفذ في قاعة كبيرة في المدرسة، فقسَّم إلى قسمين أحدهما للأم والآخر للطفل، يتم في قسم الطفل تدريسهم من قبل المعلمات في الحصص الفارغة، إضافة إلى متطوعات يدرسن اللغة الإنجليزية والتقنيات التعليمية، بعدها تطور المشروع وأصبحت الصفوف للطلبة فقط، وتم تحديد سن الطلبة ليكون ما قبل سن المدرسة، وفي الفترة التي تم تنفيذ المشروع كتجربة على مستوى السلطنة كانت تعليمية ظفار قد قطعت شوطاً في هذا الإطار، وكان يتم صرف مبلغ أربع مائة ريال لتجهيز الفصول والتأثيث، وكان يتم قياس نجاح هذه التجربة من خلال الزيارات الإشرافية من المديرية والوزارة، إضافة على إجراء اختبارات على الطلبة في شهر أكتوبر، وشهر أبريل من كل عام؛ لمعرفة الفرق ومدى التقدم الذي أحرزه الطلبة.

وأما عن وسائل ترغب الطلبة في الانضمام لصفوف التهيئة فتقول أمينة العريمية: عند دخول الطفل إلى المدرسة في صف التهيئة يجد كمية كبيرة من الألعاب قد لا يجدها في منزله أو في القرية التي يسكنها كونها أماكن بعيدة في المدن، فعندما يدخل الفصل ويجد الألعاب التعليمية ينسى البكاء.

### مساهمة القطاع الخاص

عن الدور الذي قام به القطاع الخاص في دعم مشروع صفوف التهيئة قال عوض الشنفري: قامت الشركة العمانية للغاز الطبيعي المسال بدعم مشروع صفوف التهيئة بمبلغ مائة وأثنين وخمسين ألف ريال عماني قُسمت على مرحلتين، وتم الانتهاء من المرحلة الأولى، وقد تم الاتفاق مع الشركة بشأن ضوابط صرف هذه المبالغ والاستفادة منها في كل ما يتعلق بمصلحة الطلبة. مضيفاً: إنه تم تجهيز هذه الفصول بالأجهزة والمعدات اللازمة والتي شملت الألعاب التعليمية والقصص والأثاث والألعاب الإدراكية والألعاب الخارجية، حيث تم تقسيم المبالغ إلى قسمين قسم للتجهيز الداخلي للفصول وقسم آخر لتجهيز الساحة الخارجية حسب المواصفات المعتمدة لفصول رياض الأطفال.

بتول بنت علي العجمية، رئيسة قسم المدارس الخاصة بتعليمية محافظة ظفار قالت: من خلال الدعم الذي تلقتة المديرية من قبل الشركة الوطنية للغاز الطبيعي المسال تم تجهيز الأركان التعليمية الخاصة بصفوف التهيئة، وفي حال إغلاق أحد هذه الفصول يتم نقل هذه التجهيزات إلى



حضور بعض الأطفال إلينا يتساءلون متى سندخل صف التهيئة حتى نتمكن من الكتابة والقراءة قبل دخول الصف الأول.

أما عن الحوافز التي حصلت عليها من الوزارة نظير عملها في مشروع صفوف التهيئة فتقول فاطمة تبوك: أحصل على مكافأة قدرها مائة وخمسون ريالاً نهاية العام الدراسي إضافة إلى شهادة تقدير ودورة تدريبية في رياض الأطفال وحقيقة هذه المكافأة تعتبر ضئيلة بالمقارنة مع الجهد الذي نقوم به في تدريس الطلبة وأتمنى أن يتم زيادة المكافأة أو أن يتم معاملتنا بنظام الأجر اليومي، حيث إنني أكملت سبع سنوات في هذا المشروع وما زلت أقدم جهودي التطوعية لهذا المشروع إيماناً مني بأهمية صفوف التهيئة وبالرغم من أن فكرة ترك هذا العمل راودتني عدة مرات نظراً للضغط الكثيرة حول الجدوى من العمل الذي أقوم به من قبل الأهل.

وحول فكرة الاستعانة بالقاعات غير الثابتة (الكرافانات) للقيام بالتدريس فيها يقول عوض الشنفري: من منطلق الاستفادة من الدعم المقدم من الشركة العمانية للغاز الطبيعي المسال ارتأينا تزويد القاعات والأركان التعليمية بالأساسيات والتي يستفيد منها الطلبة، أما موضوع شراء الأبنية غير الثابتة (الكرافانات) فليس من ضمن الأساسيات لأن الفصول غير مستقرة وهي معرضة للإغلاق في أية لحظة، ولدي تساؤل ربما يطرح نفسه هو ما مصير هذه الفصول بعد انتهاء الدعم المقدم من القطاع الخاص؟ وتؤكد بتول العجمية كلام زميلها قائلة: إن الدعم المقدم من القطاع الخاص ستنتهي قريباً ومكونات الأركان التعليمية بحاجة إلى تجديد وإلى شراء أدوات جديدة.

وترد حفصة السبتيّة لنكن متفائلين حول دعم القطاع الخاص وربما يستمر الدعم وربما تدخل جهات أخرى في القطاع الخاص لدعم هذا المشروع والمهم هو استمرارية المشروع للأمام وتقديم الخدمة للطلبة.

### الصعوبات

وتطرح فاطمة تبوك موضوع النقل للطلبة مؤكدة إنه لا توجد حافلات خاصة لنقل طلبة صفوف التهيئة وكذلك نضطر إلى انتظار طلبة بقية المراحل حتى نهاية الدوام لنتأكد من ركوبهم في الحافلات المخصصة لمناطقهم، حيث إن دوام طلبة صفوف التهيئة ينتهي قبل بقية المراحل بحوالي ساعة ونظراً لعدم وجود حافلات خاصة لهم نلجأ إلى استخدام

فصول أخرى للاستفادة منها.

وتضيف أمينة العريمية: إن الأركان التعليمية متطلبات كثيرة ومكلفة إذا أردنا أن نقوم بتجهيزها على أكمل وجه، فعلى سبيل المثال ركن مسرح العرائس يوجد به كتب مختلفة ومكونات البيئة وغيرها من الأشياء التي يمكن أن يستخدمها الطلبة في هذا الركن وقس على ذلك بقية الأركان الأخرى ومحتويات كل ركن من الأركان السبعة، كما أننا في محافظة ظفار أضفنا ركناً ثامناً خاصاً بالحاسوب ليستفيد منه طلبة صفوف التهيئة ويتعلموا التعامل مع الحاسوب.

### سنة واحدة

وعن مدى كفاية عام دراسي واحد لتهيئة الطفل لدخول المدرسة تقول فاطمة بنت سهيل تبوك، متطوعة لتدريس صف تهيئة في مدرسة قيرون حيرتي: من خلال قيامي بالتدريس في صفوف التهيئة ألاحظ أن عاما دراسيا واحداً يكفي لتهيئة الأطفال حيث أننا نقضي معهم وقتاً جيداً نتحدث فيه باللغة العربية الفصحى ويمارس فيه الطلبة أنشطة مختلفة، ومن خلال هذه الفترة بتحسّن أداء الطلبة ويتعودون الحديث باللغة العربية الفصحى ويصبحون مهيبين لدخول الصف الأول.

### الحوافز

وحول الحوافز التي تقدم للمتطوعات في مشروع صفوف التهيئة تقول أسماء بنت فاضل مسلم غواص، متطوعة لتدريس صف تهيئة بمدرسة النجد، الوزارة قدمت لنا العديد من الحوافز وأهمها التدريب وفرصة القيام بمهمة التدريس، ولكن ما نعانى منه هو عدم وجود مبالغ مخصصة لهذه الفصول حيث أن الطلبة بحاجة إلى التشجيع والتحفيز وهذا لا يتأتى من دون وجود دعم مادي من قبل الوزارة، كما أن الأهالي المستفيدين من هذه الفصول دخلهم محدود وغير قادرين على المساهمة لدعم صفوف التهيئة، إضافة إلى عدم ثبات الفصول وإمكانية إغلاقها في أي وقت عند حاجة المدرسة إليها. أما عن ردة فعل الأهالي فتواصل أسماء غواص قولها: إن المشروع حقق نتائج جيدة ولمموسة يثني عليها الأهالي، ومن بين علامات نجاحه

”

## تبنى الحكومة لصفوف التهيئة

لن يؤثر على سير العمل في المدارس الخاصة التي تطبق التعليم قبل المدرسي

“



في الدوام المدرسي وكسر الحاجز النفسي عند الانتقال من بيئة المنزل إلى بيئة المدرسة، ومن أهم النتائج التي حققها المشروع هو نشر ثقافة التطوع واكتساب المتطوعات للعديد من المهارات والخبرات العملية في كيفية التعامل مع الأطفال.

أما أمينة العريمية فقالت: - الفائدة من المشروع تمثلت في عدة أمور أبرزها كما أشارت حفصة السبئية في نشر ثقافة التطوع، وأيضاً عند المجيء إلى الدراسات والأدبيات التربوية نجد أنها تتحدث عن أهمية تشكل شخصية الطفل قبل دخوله المدرسة ولذلك فإنه لا بد من إيجاد متنفس لهذه الفئة من الأطفال لتساعدهم على تشكيل شخصيتهم وبحمد الله ساهم المشروع في إعطاء هؤلاء الأطفال حقهم في هذا الجانب.

### المقترحات

المشاركون في الحلقة النقاشية في صفوف التهيئة عدداً من المقترحات التي في شأنها المساهمة في رفد المشروع وتحقيقه للأهداف بطريقة تكاملية، فيقول عوض الشنفري: أقترح زيادة الدعم وإيجاد موازنة خاصة لصفوف التهيئة ومعاملة المتطوعات بنظام الراتب أو الأجر اليومي، إضافة إلى تخصيص قاعات لصفوف التهيئة ومكافآت اللجان العاملة في هذا المشروع منذ بدايته.

أما فاطمة تبوك فاقترحت النظر في إمكانية تعميم المتطوعات في صفوف التهيئة خاصة اللاتي أكملن عدة سنوات ولديهن الخبرة في التعامل مع الأطفال.

فيما عرضت أسماء غواص مقترح توفير وسائل نقل للأطفال الدارسين في صفوف التهيئة مراعاة للأطفال الدارسين في هذا المشروع.

من جهتها تقترح أمينة العريمية عمل دراسة جدوى تقييمية للمشروع للنظر في العائد من تنفيذ هذا المشروع حيث أنه مهما كانت تكلفة المشروع فإن العائد منه سيكون لفائدة الوطن بشكل عام.

الحافلات المخصصة لطلبة المراحل الأخرى، وهذا الأمر فيه نوع من الصعوبة للأطفال ولنا كمتطوعات، حيث أن الحافلات تكون مزدحمة في الأساس ووجود أطفال صفوف التهيئة غير مناسب مع هذا الزحام أما بالنسبة لنا فنحن نقضي ساعة كاملة في المدارس بعد انتهاء دوامنا فقط لمراقبة أطفال صفوف التهيئة وهذا أمر مزعج نوعاً ما.

وتعرض أمينة العريمية بعض الصعوبات التي تواجه المشروع قائلة: يواجه مشروع صفوف التهيئة بعض الصعوبات من أبرزها عدم وجود قاعات مخصصة لهذا المشروع في المدارس وفي بعض الأحيان وحرصاً من المناطق على تنفيذ المشروع يتم الاستفادة من السكنات الملحقة بالمدارس البعيدة بالرغم من أنه من شروط الدراسة أن يكون الطلبة في أماكن يسهل مراقبتهم فيها، وفي بعض الأحيان نضطر إلى الموافقة على فتح هذه الفصول لدورها الإيجابي في تهيئة الطلبة في سن ما قبل المدرسة.

أما أسماء بنت فاضل غواص فتقول: أبرز الصعوبات التي أوجهاها في هذا العمل هو ضعف التحفيز المادي، ولكن على أمل أن أنال فرصة للتعين الرسمي فإنني أقوم بهذا الدور إضافة إلى إيماني بأهمية ما أقوم به للأطفال، وقد عرضت علي أكثر من فرصة للعمل في مدارس خاصة إلا أنني رفضت تلك العروض.

فيما تعرض بتول العجمية موضوع تدريب المتطوعات والذي يتم مركزياً فقط ونأمل أن يتم تنفيذ هذه البرامج التدريبية بطريقة غير مركزية بحيث يتم تدريب المتطوعات في المحافظات.

### أبرز النتائج

أما عن أبرز النتائج التي حققتها مشروع صفوف التهيئة فتقول حفصة السبئية: حقق المشروع بالرغم من الصعوبات العديدة التي تواجهه العديد من النتائج الإيجابية من بينها: تحسن مستوى الطلبة وانضباطهم

### التوصيات:

- خرجت الحلقة النقاشية عن موضوع صفوف التهيئة الدعم بالعديد من التوصيات أبرزها:
- النظر في تبني الحكومة للمشروع ليكون من بين مراحل الدراسة.
- النظر في إيجاد بدائل لدعم القطاع الخاص من أجل استمرارية المشروع.
- النظر في توفير وسائل نقل خاصة للأطفال المنضوين في المشروع.
- عمل دراسة تقييمية للنظر في النتائج التي حققها وسيحققها المشروع على المدى البعيد.
- زيادة حملات التوعية بأهمية المشروع لزيادة دعم القطاع الخاص.
- اعتماد التدريب اللامركزي للمتطوعات في المشروع تسهيلاً لهن.

## عن التنين والديك الرومي:

## الفيزياء لمواطني المستقبل

On Dragons and Turkey:

Physics for Future Citizens

المؤلف: Leonardo Colletti	المجلة: School Science Review	السنة والمجلد والعدد: ٩١، ٢٠١٠ (٣٣٧)	أرقام الصفحات: ٩٦-٩٣
المترجم: فاطمة بنت محمد بن سلطان المقيمية طالبة ماجستير مناهج وطرق تدريس العلوم	مراجعة: د. عبدالله بن خميس أمبوسعيد أستاذ مشارك مناهج وطرق تدريس العلوم		

## الملخص:

في كثير من الأحيان يصف المعلمون والمتعلمون الفيزياء على أنها مادة تقنية فقط تبحث في العالم المادي المحيط بالإنسان ليستفيد مما هو موجود في هذا العالم في حياته المعاصرة. وفي مجتمع تلعب فيه الخرافات، والذاتية (التحيزات) دوراً مهماً في الحياة، فالحاجة تدعو إلى التأكيد على دور الفيزياء وأهميتها في تغيير حياة الناس لتكون هذه الحياة مبنية في شؤونها على العلمية والتفكير العقلاني. ولذا يجب على معلمي الفيزياء أن يقدموا الفيزياء لطلبة المدارس الثانوية بشيء من الأمانة والإبداع والأدلة الأمبريقية أو التجريبية التي تتضمن الذاتية الداخلية، والإنفتاحية، وتصحيح الأخطاء، بدلا من التركيز على تطبيقات الفيزياء التقنية فقط. إن تدريس الفيزياء باستخدام القصص ذات الطابع الأخلاقي تعد أمرا ملحا لفهم الفيزياء بشكل مختلف. وبالرجوع إلى الحقيقة الأساسية لعلم الفيزياء على أنه علم قائم على الاختبار، فإن الحاجة تدعو إلى تدريس الفيزياء من هذا المنظور، وبالتالي يجب أن تكون الفيزياء أنموذجا للأخلاق في المجتمع، بالإضافة إلى كونها نموذجا تقنيا، بسبب تميزها بطبيعتها الأمبريقية.



## عرض النص:

مضت سنوات عديدة منذ بدأت مهنتي كمعلم فيزياء ورياضيات في إحدى المدارس الثانوية في إيطاليا، وكانت وجوه الطلبة وتصرفاتهم تتغير بين الفينة والأخرى خلال هذه المدة. ولكن الشيء الوحيد الذي لم يتغير خلال هذه السنوات هو إهتمامي بهذا السؤال المهم: ما المفترض أن أدرسه لطلابي؟ وما هو جوهر الفيزياء وقيمتها في تربية أجيال المستقبل، وما مدى تأثير ذلك في الحياة الفكرية للأفراد؟

في مدارسنا يبدأ الطلبة بدراسة الفيزياء من عمر 16 – 17 سنة، وفي السنوات الثلاث القادمة التي تلي بداية دراسة الفيزياء يدرس الطالب الكثير عن الميكانيكا الكلاسيكية والكهروديناميكية، والقليل عن النسبية وميكانيكا الكم، مع نزعات قليلة إلى مختبر الفيزياء لتقليد المنحى التجريبي للعلماء. وبشكل عام عندما يتخرج هؤلاء الطلبة سواء أكانوا ممتازين أم عاديين في قدراتهم فإنهم ينسون ما درسوه في الفيزياء؛ ولكن لو كان التدريس ناجحاً وذو فاعلية لاستطاع البعض منهم أن يتذكروا أن  $F = ma$  هي أفضل تفسير لعالمنا الميكانيكي بدلاً من القول أن "القوة تنتج سرعة".

لذلك كنت أتساءل دوماً (يقصد به كاتب المقال): ماذا يفترض أن يتعلم هؤلاء الطلبة في الفيزياء لكي يكونوا مواطنين صالحين؟ ما هو الشيء المهم في الفيزياء الذي يجب أن نضعه في عقولنا وقلوبنا عندما ندرس طلبتنا؟ إجابتي المتخصصة على هذا السؤال – التي لم تتغير عبر السنين، والتي ليست بالضرورة أن تكون إجابة صحيحة – هي تنمية الاتجاه العلمي لدى الطلبة، وتجنب تعليمهم الطريقة العلمية، وسأشرح لكم ذلك بمزيد من التفصيل. أنه من المعروف أنه لا توجد طريقة علمية واحدة، وقد حاول المفكرون جاہدين تحديد الخطوات المتتابعة والمقنعة التي يتبعها العلماء للوصول إلى اكتشاف الظواهر العلمية، لكنهم لم يتوصلوا إلى خطوات محددة بعينها.

وبالرغم من ذلك فإن تاريخ الفيزياء والعلوم الأخرى تؤكد كلها على أن الاكتشافات التي تم التوصل إليها عبر طرق مختلفة وليس طريقة واحدة، لذا أنا أفضل التحدث عن الاتجاه العلمي بدلاً من الطريقة العلمية. فمثلاً نرى أن الأدب والفن قد تم توجيهه وتطويره عن طريق الاتجاهات وليس عن طريق الطرق المتبعة. يستخدم الفنانون والمؤلفون مناحي ومداخل مختلفة للتوصل إلى انتاجاتهم ولكن الاتجاه نحو الفن هو دائماً نفسه، لم يتغير لدى هؤلاء الفنانين. لقد قدمت لطلابي في أول محاضرة لهذه السنة أنه لا كميات، ولا وحدات قياس، ولا تجارب، لكن هناك قصص. إن

سرد القصص المتعلقة بالعلوم من الطرق الجيدة لجعل جو الحصة أكثر متعة وإثارة، وقد أثبتت فاعليتها مع الطالبات اللاتي قلن في البداية أنهن لا يحببن مادة الفيزياء، لكن تغير الأمر بعد ذلك بعد دراستهن للفيزياء (Berk. 1996; Rota. 1997).

## 1. التنين في المرآب (The dragon in the garage)

القصة الأولى كانت واحدة من القصص المذكورة في كتب العالم كارل ساجان (Sagan. 1996: 169) سردها مثلاً حكاها ساجان حرفياً (التدريس الجيد نصفه تحضير، والنصف الآخر تقديم). تتحدث القصة عن صديق يعتقد بوجود تنين في مرآبه، وبدلاً من أن أتهمه بالجنون، فإنني حاولت تصديقه، وذهبت معه للمرآب حتى أجد التنين، فلم أجد أي أثر له، ولكن صديقي قال لي إنه تنين غير مرئي، فاقترحت عليه أن أنثر بعض الطحين على الأرضية، ولكنه قال أن التنين يطير. ثم اقترحت عليه أن نرش الصبغ عليه حتى يصبح مرئياً فنراه، ولكننا لم نستطع العثور عليه. والخلاصة من هذه القصة أنه في مقابل كل مقترح فيزيائي يمكن اختباره، كان صديقي يجد تبريراً لكل اجتهاد فاشل.

بعد نهاية سرد القصة قمت بالتعليق عليها، حيث تحول الأمر بعد ذلك إلى عملية نقاشية مع الطلبة عن موضوع القصة. لقد كانت القصة ممتعة تخللها جو من المرح والضحك لكن تم التأكيد على الطلبة أن وراء المزاح والضحك شيء أعمق، وأن هناك فوائد عظيمة من سرد القصة للطلبة. الفائدة الأولى للقصة في هذا اليوم هي: "أي اقتراح أو افتراض علمي فيزيائي يجب أن يختبر". وقد جعلنا إيمانويل كانت (Immanuel Kant) – فيلسوف ألماني في القرن الثامن عشر الميلادي – نهتم بأن الحقيقة قد تكون بعيدة عن العقل البشري. ولكي نختبر الأشياء لابد أن نخضعها لعملية القياس، وهنا يأتي دور الرياضيات التي تمكننا من وضع بذرة المعلومة في أرض الاختبار. لقد أنهيت ملاحظاتي بالتشديد على مخرجات الصديق والأمل والفلسفة والأدب والشعر، كلها ضرورية للحياة ولكنها لا يمكن مقارنتها بالعلم، حيث أنها لا تؤدي إلى ما يعرف بالذاتية الداخلية. ولكن في العلوم لا يكفي الاختبار فقط، بل نحتاج إلى فحص الأفكار بطرق معينة، تجعلنا نذكر الأمانة الفكرية والنقد الحقيقي، وهذا يقودني إلى القصة الثانية التي سأسردها.

## 2. الديك الرومي الذي أخطأ The turkey that got it wrong

انتقلت إلى القصة الثانية وهي قصة الديك الرومي للكاتب الكبير في الرياضيات والأدب والحائز على جائزة نوبل بيرتراند راسيل (Bertrand Russell)



كان هناك ديك رومي في المزرعة وفي فترة ترعرعه فيها، لاحظ أن هناك تسلسل في الأحداث التي تتكرر يومياً وهي، شروق الشمس، ثم يأتي بعد فترة المزارع ليجمع الذرة بعدها يقوم بإطعام الديك الرومي، وبذلك اكتشف هذا الديك قانوناً وهو قانون التكرار حيث أنه في كل يوم تشرق فيه الشمس يأتي المزارع ليحني الذرة ثم يقوم بإطعام الديك الرومي، وإن كل حدث من هذه الأحداث مرتبط بالسابق وبالحاق. لقد كان الديك الرومي فخوراً جداً بما توصل إليه وأنه في كل يوم يمر عليه تتكرر فيه الأحداث كان هناك إثبات لمصادقية نظريته أو استنتاجاته. وفي يوم من الأيام في شهر نوفمبر في عيد الشكر عند المسيحيين أشرقت الشمس وجاء المزارع ولكن هذه المرة لم يبق بإطعام الديك بل أخذه ليذبحه. ماذا تعلمنا من هذه القصة؟ وبالرجوع لكلام كل من فلاسفة العلم كارل بوبر و بيرتراند راسيل أن المنهج الاستقرائي ليس دائماً يؤدي إلى نتيجة صادقة. وبالرغم من أن القانون المستنبط من مجموعة تكرارات يتميز بخاصية العمومية إلا أنه لا يمكن اعتبار تكرار الأحداث أساساً لظهور القانون. بعدما انتهى مؤلف هذه المقال من سرد القصة قام بإدخال مصطلحي الاستقراء والاستنباط للطلبة مع إعطاء أمثلة لكل منحي.

### 3. وضع الأمور تحت الممارسة Putting this into practice :

البنية الثالثة المهمة لتدريس الفيزياء هو ممارسة الأنشطة العملية، حيث قام المؤلف بوضع يده على السبورة وحدها بالطباشير، ثم سأل الطلبة: ما الشيء الموجود على السبورة؟ وكانت الإجابة: يد، فرد عليهم: لا، أنها ليست يد وإنما رسم يوضح اليد. على نفس النسق، تكون الطبيعة والنظريات اللاتي تفسر الطبيعة، فبرغم من تقاربهما إلا أنهما شيئان مختلفان. إن ممارسة التجريب والأنشطة العملية شيء مهم لدراسة مادة الفيزياء، حتى يستطيع الطلبة فهمها بشكل أفضل.

### الخاتمة:

بالطبع هناك الكثير يمكن قوله عن طبيعة المعرفة، وطبيعة مادة الفيزياء أكثر مما تم عرضه في هذه المقالة. ولكن من وجهة نظر كاتب هذه المقالة أنه يجب على المعلمين تقديم هذه الأشياء (طبيعة المعرفة وطبيعة مادة الفيزياء) بشكل واضح وثابت بدلاً من أن يصل الطلبة إلى نتائج التجارب بشكل حدسي أو عشوائي، حيث أنهم في السنة الثالثة من الدراسة ستمكنون لديهم فرص لإعادة دراسة هذه المادة مع الأخذ بالاعتبار كإطار

لتقدم وتطور العلوم. يمكن لهؤلاء الطلبة نسيان بعض المعادلات والصيغ، لكنهم لن ينسوا اتجاهاتهم نحو اكتشاف جوهر العلوم بطريقة منطقية وسببية لا تتجاوز القيم الأخلاقية لديهم.

فيما يلي أمثلة للحظات رجع فيها كاتب المقالة إلى الأدوات الفلسفية المتعلقة بالعلم في أثناء عملية تدريس الفيزياء:

النزاع بين جاليليو (Galileo) وكاردينال بيلارمين (Cardinal Bellarmine) حيث أن الأول فلكي والثاني منجم.

التبعات الفلسفية لميكانيكا الكم (الأفلاك والمدارات للعالمين هايزنبرج Heisenberg وبوهر Bohr) الذي تم مقارنتها بالنظرية النسبية للعالم أينشتاين.

التأثير البيكوني (the Baconian influence) الذي أدى إلى ظهور ونشأة العلوم الحديثة، وظهور علماء – مثل جيلبرت Gilbert – اعتمدوا في أبحاثهم على وجود بيانات خام (نقية)، وكذلك علماء الفلك مثل هيرشل Herschel الذي اكتشف كوكب أورانوس عن طريق غزوه للفضاء.

التأييد الكبير الذي لاقاه نموذج نيوتن للنظام الشمسي بعد مروره بفترة مليئة بالتحديات، أدى إلى اكتشاف كوكب نبتون عن طريق آدمز Adams وليفيرير Leverrier .

تطور نموذج الذرة، من طومسون Thomson إلى شرودينجر Schroedinger ، وكذلك تطور النماذج الكونية.

في نهاية المحاضرة الأولى، قام كاتب المقال بتلخيص المحتوى في عدة نقاط هي ما يلي:

المعرفة العلمية والتي تعد الفيزياء جزءاً رئيساً منها، تعتمد على الاختبار، أي أن أفكارنا عن مصادقية الظواهر الفيزيائية، لا بد أن تكون مختبرة أو خاضعة للاختبار.

المعرفة العلمية عملية متطورة، نحن نعرف اليوم أكثر مما نعرفه بالأمس، وأقل مما سنعرفه غداً. لقد قمت بإعداد هذه الملاحظات، وأنا على يقين بأن بعض الطلبة لن ينسوها أبداً، وهي أيضاً تساعدنا في تصحيح مسار المحاضرة، لذا فإن المعرفة العلمية يمكن أن تصحح وأنها قابلة للنقد وللخطأ.

الحالة المنطقية لنظرياتنا عن الظواهر العلمية هي أنها مجرد نظريات، وهي لا تتطابق مع الشيء الذي تفسره. إنها فقط، المعرفة الذاتية الداخلية المتوفرة لدينا، والتي يتم الرجوع إليها عند تفسير الظواهر العلمية الداخلة تحت نطاقها.



## الدور الحاسم

تعرف الحضارة في بعض الأدبيات بأنها " مجمل مظاهر الرقي العلمي والفني والأدبي التي تنتقل من جيل إلى جيل في مجتمع أو مجتمعات متشابهة" (المعجم الفلسفي، مجمع اللغة العربية). ومن خلال هذا التعريف يتأكد لدينا أن الدور الحاسم والمحوري لاستمرار وازدهار الحضارة يتمثل في أن تنتقل مظاهر الرقي الإنساني هذه من جيل إلى جيل، وإذا كانت مهمة نقل مظاهر الرقي لا تنحصر في المعلم، فإن دور المعلم هو الدور الأساس في هذه المهمة الحضارية، إذ أنه لا ينقل معرفة أو سلوكا فقط لطلابه، بل إنه يجسد لهم القيم الحضارية التي تضمن سلامة استيعاب الطلاب لمظاهر حضارتهم دون حذف أو تشويه.

المعلم يجسد الحضارة أمام طلابه، ليس بمجرد الحديث عن قيم هذه الحضارة والإسهاب في طرحها شفويا في الموقف الصفّي، بل من خلال الالتزام بالمبادئ والقيم التي تصبح بسلوكه حية تمشي على الأرض، هناك الكثير من القيم التي نود أن يتجه إليها الطلاب فعلا لا قولاً لتكون حقيقة ساطعة في مجتمعنا، العدالة والتعددية واحترام الآخر والصدق والإنجاز والطموح والحرية وغيرها، على المعلم أن يعي دوره الحاسم في نقل هذه القيم وغيرها إلى طلابه وذلك حتى يقوم بدوره الحضاري وإلا فإن هذه القيم لن تنغرس في عقول وضمائر الطلاب بل والأسوأ من ذلك أن تتعرض هذه القيم للتشويه بحيث يتعرض الطالب لمواقف صافية وغير صافية يتم من خلالها زعزعة مفهوم القيمة مما يؤدي إلى وصولها مشوهة إلى عقول الطلاب.

أثناء الموقف الصفّي وفي معرض تحقيق الأهداف التعليمية، يمر المعلم على سبيل المثال بوجهات نظر مختلفة في قضية ما، خاصة في العلوم الإنسانية، أو يحدث الاختلاف في وجهة النظر فيما يتعلق بالموقف الصفّي اليومي إدارة أو غير ذلك، كل هذا يعتبر فرصة أمام المعلم لإبراز قيمة التعددية وقيمة احترام الآخر من خلال العرض والتعليق على اختلاف الآراء، ومن خلال الألفاظ المستخدمة في التعبير عن وجهة النظر تجاه الرأي المخالف، كل هذا بمثابة عرض عملي وتجربة حياة تأخذ باتجاهات وقيم الطالب إلى الأمام، وتجعل منه متشرباً للقيم وممارساً للسلوك الحضاري، محترماً للتعددية الثقافية والفكرية وملتزماً بأداب الحوار.

للمعلم دور حاسم في إبراز قيمة احترام القانون وإبراز أهمية القانون في حياتنا، ومن خلال ممارسة المعلم سواء بالحديث عن القانون أو إتاحة الفرصة أمام الطلاب لمحاولة وضع عقد اجتماعي بينهم وبين المعلم حتى يشعر الطالب أنه مشارك في وضع القوانين كل ذلك سيجعل من القيمة سلوكاً معاشاً ومن الفكرة تطبيقاً ممارساً.

قيمة الطموح وقيمة الإنجاز من أهم القيم التي تعطي معنى للحياة وتضيف بعداً متجدداً فيها، وعندما يرى الطالب إنجازات معلمه و يدرك طموحه فإنه يكتسب قدراً مهماً من تقدير الذات وذلك يؤهله للإيمان بقدراته التي تسمح له بالطموح والإنجاز، المعلم المنجز والمعلم الطموح يعرفه طالبه من خلال المبادرات والإنجازات التي تتحدث عن نفسها، وهكذا من خلال تجسيد المعلم للقيم يكون قد قام بدوره الحضاري الحاسم تجاه حملة الحضارة القادمين، جيل المستقبل الزاهر.

صالح الفلاحي

# الجودة في التعليم

## المقدمة:

الجودة مقصد ينشده الأفراد والمؤسسات من أجل تحسين وإتقان العمل المنفذ، ويحظى هذا المفهوم باهتمام كبير في الأدبيات والدراسات التربوية كما تتنافس المؤسسات التربوية من أجل الوصول إلى أعلى درجات الجودة الشاملة في منتجها التربوي، وملف العدد هذا يتناول مفهوم الجودة وأبعادها التربوية وتطبيقاتها وتجارب رائدة فيها وذلك عبر المحاور:

- مفهوم ومبادئ إدارة الجودة وتطبيقاتها في المؤسسة التعليمية
- تطبيق نظام إدارة الجودة (الأيزو) في المدرسة
- نشر ثقافة الجودة في المدرسة باستخدام نموذج كايزن (KAIZEN)
- كيف نستخدم أدوات الجودة في حل المشكلات؟
- دراسات وتجارب دولية للجودة في التعليم

أعد الملف للنشر

طاهرة بنت عبدالخالق اللواتية

أحمد بن مبارك الدرهمكي





# مفهوم الجودة

مقدمة :

**يعد** مفهوم الجودة قديماً قدم سعي الإنسان في البحث عن أساليب وطرق تطوير كيانه الاجتماعي والاقتصادي، إلا أن تفعيل هذا المفهوم تأثر بمتغيرات كل عصر وطبيعته . ومفهوم الجودة مفهوم أصيل في ديننا الإسلامي الحنيف وينطلق من عموميات كثيرة في ديننا الإسلامي؛ فالجودة مكونة من الدقة والإتقان؛ وهذان المفهومان نجدهما في نصوص كثيرة في كتاب الله وسنة الرسول ﷺ . ومفهوم الجودة يعد أحد السمات الأساسية للعصر الحاضر، وذلك لاتساع استخدامه ، وازدياد الطلب عليه في كثير من جوانب الحياة المعاصرة. فالعالم اليوم يعتنق مبدأ الجودة الشاملة : والعالم كله مشترك في سوق عالمية واحدة تتنافس فيها كل الدول ، وليس أمامها إلا تحقيق الجودة الشاملة الذي يتطلب أن ينجح نظام التعليم في تعظيم قدرة الإنسان المشارك في عملية التنمية ويعد التعليم أحد الاحتياجات الرئيسية لكافة المجتمعات الإنسانية. والجودة في التعليم هي الانتقال من ثقافة الحد الأدنى إلى ثقافة الإتقان والتميز، لذا دأبت هذه المجتمعات وبشكل مستمر على العمل نحو تطوير المؤسسات التعليمية بما يفي باحتياجات الحاضر ويتلاءم مع معطيات المستقبل. (الميمان، ٢٠٠٧).

محمد بن مبارك بن محمد العامري  
عضو تقييم ومتابعة أداء  
دائرة تطوير الأداء المدرسي.





مفهوم إدارة الجودة الشاملة في التعليم:  
إن مفهوم إدارة الجودة الشاملة يعتبر من المفاهيم الإدارية الحديثة التي تهدف إلى تحسين وتطوير الأداء بصفة مستمرة وذلك من خلال الاستجابة لمتطلبات العميل وسوف نورد بشكل سريع استعراض لمفهوم الجودة والجودة الشاملة كتمهيد لمفهوم الجودة في التعليم.

#### أولاً : الجودة.

من تعريفات الجودة كما يراها رواد هذا المفهوم البنا(٢٠٠٦) والمديريس(٢٠٠٤):  
( الرضا التام للعميل ) أرماند فيخبوم ١٩٥٦ .

(المطابقة مع المتطلبات ) كروسبي ١٩٧٩ .  
(دقة الاستخدام حسب ما يراه المستفيد ) جوزيف جوران ١٩٨٩ .

(درجة متوقعه من التناسق والاعتماد تناسب السوق بتكلفة منخفضة ) ديمع ١٩٨٦ .  
ونستنتج من هذه التعريفات بأن ( الجودة ) تتعلق بمنظور العميل وتوقعاته وذلك بمقارنة الأداء الفعلي للمنتج أو الخدمة مع التوقعات المرجوة من هذا المنتج أو الخدمة وبالتالي يمكن الحكم من خلال منظور العميل بجودة أو رداءة ذلك المنتج أو الخدمة . فإذا كان المنتج أو الخدمة تحقق توقعات العميل فإنه قد أمكن تحقيق مضمون الجودة ومن هنا يمكن تعريف الجودة بأنها ( تلبية حاجات وتوقعات العميل).

#### ثانياً : إدارة الجودة الشاملة.

يعد مفهوم إدارة الجودة الشاملة من أحدث المفاهيم الإدارية التي تقوم على مجموعة من الأفكار والمبادئ التي يمكن لأي إدارة أن تتبناها وذلك من أجل تحقيق أفضل أداء ممكن. ومن تعريفات إدارة الجودة الشاملة:

تعريف معهد الجودة الفيدرالي على إنها منهج تطبيقي شامل يهدف إلى تحقيق حاجات وتوقعات العميل حيث يتم استخدام الأساليب الكمية من أجل التحسين المستمر في العمليات والخدمات في المنظمة.

وعرفها نائب رئيس معهد جوران المختص بتدريب وتقديم الاستشارات حول الجودة الشاملة على أنها "تحول في الطريقة التي تدار بها المنظمة والتي تتضمن تركيز طاقات المنظمة على التحسينات المستمرة لكل العمليات والوظائف وقبل كل شيء المراحل المختلفة للعمل.

وعرفها كروسبي(وهو أحد المؤسسين لإدارة الجودة الشاملة ) بأنها تمثل المنهجية المنظمة لضمان سير النشاطات التي تم التخطيط لها مسبقاً حيث أنها الأسلوب الأمثل الذي يساعد على منع وتجنب

المشكلات من خلال العمل على حفز وتشجيع السلوك الإداري التنظيمي في الأداء باستخدام الموارد المادية والبشرية بكفاءة عالية.

ومن هنا عرف زياد (٢٠١١) إدارة الجود الشاملة في المجال التربوي التعليمي بأنها أداء العمل بأسلوب صحيح متقن وفق مجموعة من المعايير التربوية الضرورية لرفع مستوى جودة المنتج التعليمي بأقل جهد وكلفة محققاً الأهداف التربوية التعليمية ، وأهداف المجتمع وسد حاجة سوق العمل من الكوادر المؤهلة علمياً .

مبادئ إدارة الجودة الشاملة في المجال التربوي كما يراها العجمي (٢٠٠٧) وعلي (٢٠١٠):

تواجه المدرسة المقبلة على تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة جملة من التحديات المتشابهة مثل إعادة النظر في أهداف المدرسة وتحديد أدوارها، وتنظيم مسؤوليات العمل فيها، وتوفير البيانات المستمدة من الممارسات والأبحاث لتوجيه السياسات والأداء، وكذلك تخطيط وتنفيذ سلسلة متصلة من أعمال التدريب سواء بمرامج التنمية المهنية أو السلوك القيادي في مختلف المستويات وذلك من أجل الوصول إلى تحسين جوانب العمل والمناخ المحيط بالأداء التدريسي وحتى تكون المدرسة وسيلة حياة جديدة في مجتمع جديد. والمدرسة مطالبة ببذل الجهد الوفير وتخصيص الوقت الكافي ومتابعة التغيير بعين يقظة حتى تتمكن من الأخذ بمبادئ إدارة الجودة الشاملة والمتمثلة في:

- ١- تحقيق رضا المستفيد.
- ٢- إجراء التقييم الذاتي وصولاً لتحسين الأداء.
- ٣- الأخذ بأساليب العمل الجماعي وتشكيل فرق العمل.
- ٤- جمع البيانات الإحصائية وتوظيفها بشكل مستمر.
- ٥- تفويض السلطات والعمل بالمشاركة.
- ٦- إيجاد بيئة تساعد على التوحد والتغير.
- ٧- إرساء نظام للعمليات المستمرة.
- ٨- القيادة التربوية الفعالة.

إن هذه المبادئ وإن كانت لا تختلف كثيراً في المجال التربوي عنها في المجالات الصناعية والتجارية وغيرها، إلا أنها تستلزم في المجال التربوي تطبيقات تتفق مع البيئة التعليمية بما فيها من متعلمين ومعلمين وإدارة مدرسية وبما لديها من موارد وما تواجهه من تحديات. وسوف نناقش كيفية تحقيق هذه المبادئ في العملية التربوية فيما يلي:

#### تحقيق رضا المستفيد:

تركز إدارة الجودة الشاملة على تحقيق رضا المستفيد باعتباره أساس الجودة، ويتطلب



## ● مفهوم الجودة مفهوم أصيل في ديننا الإسلامي الحنيف

## ● الجودة تلبية حاجات وتوقعات العميل

## ● في إدارة الجودة الشاملة يتم التمييز بين المستفيد الداخلي والمستفيد الخارجي





## ● يعتبر العمل الجماعي من السمات المميزة لتطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة

## ● أن نجاح إدارة الجودة الشاملة يتوقف على مشاركة العاملين بمختلف مستوياتهم



الأمر التحديد المسبق لمن هو المستفيد، وما هي احتياجاته، حتى يمكن تصميم المنتج الذي يلبي هذه الاحتياجات.

وللقيام بذلك هناك عدة خطوات ينبغي إتباعها وهي:

– التعرف على المستفيدين

– ترجمة الاحتياجات إلى معايير جودة للمخرجات.

– تصميم العمليات الموصلة لإنتاج مخرجات تستوفي شرط المعايير المذكورة.

– تنفيذ العمليات مع مراقبة ومتابعة مسارات التنفيذ.

– تقييم الخطوات السابقة مع التدخل الفوري لتصحيح أية عيوب أو خلل يظهر في التنفيذ.

ومن الجدير بالذكر في هذا الصدد أنه في إدارة الجودة الشاملة يتم التمييز بين المستفيد الداخلي والمستفيد الخارجي، فالمستفيد الداخلي هو كل من يشترك في عملية الإنتاج أو تقديم الخدمة (وهو بالنسبة للعملية التعليمية يتمثل في الطالب والمعلم والإدارة وكل من يعمل في المدرسة)، وهو يعتبر عميلاً داخلياً لأنه يستقبل ويتأثر بعمل الغير ثم أنه يعمل ويؤثر في عمل غيره داخل العملية التعليمية في شكل سلسلة متتابعة من الأعمال القائمة على التأثير المتبادل بين الأطراف أو بين المستفيدين الداخليين الذين يضيف كل منهم بعمله قيمة للمنتج النهائي وبطبيعة الحال فإنه يمكن القول بإمكانية الوصول إلى درجة عالية من رضا المستفيد الداخلي إذا أدى كل طرف دوره في العمل على أفضل وجه قبل أن يسلمه إلى المستفيد التالي.

أما المستفيد الخارجي فهو المجتمع الذي يستفيد في النهاية من الخدمة التعليمية بشكل مباشر أو غير مباشر وهو الحكم الأخير للجودة.

ولتحقيق هذا المبدأ تلجأ المؤسسات التربوية إلى الإطلاع على آراء المستفيدين الداخليين والخارجيين من خلال استبانات الآراء (الطلاب وأولياء الأمور بالإضافة إلى المعلمين) والأخذ بأرائهم في عملية التطوير.

التقييم الذاتي وتحسين الأداء:

يعتبر التقييم الذاتي ركيزة أساسية من أجل تحسين الأداء وذلك عن طريق قياس أداء الفرد والمؤسسة.

وتؤكد إدارة الجودة الشاملة على التقييم الذاتي كطريق يؤدي إلى التحسين المستمر. ويفسر الباحثون أهمية التقييم الذاتي في المؤسسات التي تتبع نظام إدارة الجودة الشاملة بالقول بأن (الفارق الأساسي بين الأفراد الناجحين والأفراد غير الناجحين هو أن الأفراد الناجحين غالباً ما يقومون بتقييم سلوكهم مع المحاولة الدائمة لتحسين ما يقومون به).

إن ممارسة التقييم الذاتي على مستوى الأفراد وعلى مستوى المؤسسة في المؤسسات التي تتبع إدارة الجودة الشاملة من شأنه أن يثير العديد من القضايا ذات الصلة المباشرة بتحسين الأداء، مثل قضايا التدريب، ودوائر أو حلقات الجودة، والبحوث العلمية، والاتصال وغيرها. وهذا من شأنه أن يجعل المؤسسة

مؤسسة تعلم بحيث يكون الأفراد والعمليات والأنظمة جميعاً مكرسين من أجل تحسين دائم متواصل.

بحيث تعامل المؤسسة ككيان موحد يعمل على تقييم أدائه ذاتياً من خلال ما يسمى بالتقويم الذاتي وفيها يتم تقييم كل الجوانب العمل التربوي ويشترك في ذلك جميع الفئات

٣- العمل الجماعي وتشكيل فرق العمل:

يعتبر العمل الجماعي من السمات المميزة لتطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة، وكلما ساد المدرسة مفهوم العمل الجماعي، وكلما ساند المديرين، كلما دعم ذلك من ثقافة الجودة في المدرسة، وذلك انطلاقاً من أن فاعلية المجموع أعظم من مجموع

فعاليات الأفراد كل على حدة، وأن التعاون وروح الفريق القائمة على الانفتاح والاحترام المتبادل والانتماء وإنصهار الفرد في المجموع من شأنها جميعاً أن توفر المناخ المدرسي الذي تنشده إدارة الجودة الشاملة، مما يجعل المدرسة قادرة على تحديد عملائها وطرق قياس مستويات رضاهم، وبالتالي تحديد مخرجاتها ومستويات الجودة الخاصة بهم، وكذلك تحديد ما يلزم من تحسين مستمر وكيف يمكن إتمامه مع إمكانية مواجهة المشكلات بأنسب الحلول . وذلك من خلال:

• مشاركة المزيد من الأفراد في اتخاذ القرارات مما يزيد من احتمالية تنفيذ هذه القرارات.

• تبادل وبلورة المعلومات والخبرات من خلال مشاركة العاملين لبعضهم البعض في فرق العمل.

• إيجاد فرص أفضل لاحتواء الأخطاء وتصحيحها وتقبل المخاطرة والتقدم للأمام بروح الفريق.

٤- الجمع المستمر للبيانات الإحصائية وتوظيفها:

تهتم إدارة الجودة الشاملة بمتابعة عمليات الإنتاج عن طريق الجمع المتواصل للبيانات الإحصائية وتفسيرها وتحليلها حتى يمكن تحديد ومواجهة المشكلات فور ظهورها بدلاً من الانتظار حتى تفاقمها ثم محاولة حلها.

والبيانات الجيدة هي البيانات الموثوقة فيها والمقننة والتي يتم الحصول عليها في الوقت المناسب بشرط أن تكون مرتبطة بالواقع ومعبرة عنه.

من البيانات الهامة التي تحرص إدارة الجودة الشاملة على توفيرها بالنسبة للمدرسة البيانات الخاصة بالطالب واحتياجاته واستعداداته وقدراته وأدائه سواء فيما يتعلق بالتحصيل أو المشاركة في الأنشطة أو علاقاته بزملائه ومعلميه وبالإدارة المدرسية. وبنفس الطريقة البيانات الخاصة بالمعلمين والعاملين في المدرسة ثم العمليات التي تتم داخل المدرسة في مجال التدريس والتوجيه والإرشاد والتقويم وخدمة البيئة وغيرها مما يوفر صورة متكاملة عما يمكن قياسه من مواصفات المدرسة.

٥- تفويض السلطة:

هناك اتفاق على أن نجاح إدارة الجودة الشاملة يتوقف على مشاركة العاملين بمختلف مستوياتهم،

وهذه المشاركة هي لون من ألوان تفويض السلطة. وبالنسبة للمدرسة فإن المدير الناجح هو الذي يقوم بتنظيم بيئة العمل من أجل أن يشاركه السلطة المدرسون والطلاب، إذ أنه بانتقال السلطة إلى المدرس يقوم باتخاذ القرارات باتصال وثيق مع طلابه وليس فقط مع الإدارة المدرسية. ويمكن أن يتم تفويض السلطة على مستويين، إما للأفراد مباشرة أو لفرق العمل، ومن المؤكد أن التفويض لفرق العمل يكون أجدي من الأفراد، وفي كلتا الحالتين فإنه من المتوقع أن يؤدي التفويض إلى مزيد من الإسراع في مواجهة المشكلات والمزيد من الابتكارات والإبداع والاندماج في عملية صياغة أهداف الجودة المنشودة.

#### ٦- إيجاد بيئة تساعد على التوحيد والتغيير:

تنظر إدارة الجودة الشاملة إلى الأفراد باعتبارهم أساس العمليات المحققة للجودة، وإلى مشاركتهم الكاملة بكل طاقاتهم وقدراتهم باعتبارهما الأسلوب الأمثل للوصول للأهداف المنشودة. وعلى هذا الأساس فإن الأفراد في المدرسة من الطالب إلى المعلم إلى الإدارة المدرسية وكل العاملين في المدرسة هم العامل الحاسم في نجاح المدرسة. وإذا ما توحدت رؤية هؤلاء الأفراد نحو الأهداف البعيدة والقريبة، ونحو السياسات والاستراتيجيات، ونحو الموارد وكيفية استخدامها، وذلك من خلال المناقشات الحرة المفتوحة دونما قيود، ومن خلال المشاركة الفعالة في السلطات وتحمل المسؤوليات. ومن خلال معرفة كل منهم لدوره ومهامه وما عليه من واجبات فإن المتوقع أن تنصهر جهود هؤلاء الأفراد في بوتقة واحدة لتصب في مسار تحقيق أهداف المدرسة. واستشعار جوانب النقص أو الخلل التي قد تعترض الأداء في أي من مراحل العمل ثم المبادرة إلى اتخاذ ما يلزم لتصحيح وسد هذه النواقص، وهم الأقدر على اكتشاف المشكلات وتحديد حلها ووضع الحلول المناسبة لها ومن ثم تبني واستحداث ما يلزم من تغيير في أساليب وطرق العمل على مختلف الجبهات.

#### ٧- إرساء نظام العمليات المستمرة:

المقصود بنظام العمليات المستمرة هو النظر إلى المدرسة كنظام، وإلى ما يقوم به العاملون فيها كعمليات مستمرة، وبالتالي فإن أي إصلاح مدرسي ينبغي أن يبدأ من تحسين هذه العمليات، ليس هذا فحسب بل الاستمرار في تحسينها على أساس من معايير الجودة المتفق عليها بالنسبة لهذه المدرسة، وبدلاً من التركيز على مخرجات العملية التعليمية ينبغي التركيز على العمليات المؤدية لهذه المخرجات. لذا يجب أن

يصاحب أنشطة التنفيذ أنشطة للتطوير المستمر وذلك اعتماداً على التغذية الراجعة التي تتوفر من خلال عملية التنفيذ بتجنب تقادم العمليات والأنشطة الممارسة ولتحقيق هذه الغاية تهتم المؤسسات التعليمية ببناء عملياتها وفق الاحتياجات الواقعية بما يضمن استمرارية التطوير

#### ٨- القيادة التربوية الفعالة:

المطلوب من القيادة التربوية في إدارة الجودة الشاملة هو توفير مناخ مدرسي مناسب لثقافة الجودة ينعكس على معلمي المدرسة ليعكسوه بدورهم داخل القطاعات وفي المواقف التدريسية ويمكن أن يتم ذلك من خلال تحديد اتجاهات التغيير الثقافي المطلوب وتطوير لغة مشتركة تناسبه والمبادرة إلى التدريب وأساليب التنمية والتطوير المتاحة لتوفير الأرضية الصالحة لتشغيل عمليات تتسم بالجودة مع توقع ضرورة إحداث تغييرات ذات طبيعة فلسفية وعملية يقتضيها نظام إدارة الجودة الشاملة. لذلك تعتمد أنظمة الجودة على ضرورة اتخاذ القرارات الخاصة بتسيير الأعمال والتطوير بناء على الاحتياجات التي يفرضها واقع العمل مما يتطلب وجود مدير قيادي يحسن التعامل مع تلك المواقف كما أن فكر الجودة لا يمكن فرضه بقوة السلطة وإنما بالتحفيز المستمر والتأثير الذي يستطيع أن يحدثه مدير المدرسة في فرق العمل (الكارزما)

متطلبات تطبيق نظام الجودة الشاملة في المؤسسة التعليمية:

- من خلال دراستنا لمفهوم الجودة الشاملة نرى أن تطبيق نظام الجودة في المؤسسة التعليمية يتطلب توفر مجموعة من المتطلبات من أهمها:
- القناعة الكاملة والتفهم الكامل والالتزام من قبل المسؤولين في الوزارة.
- إشاعة الثقافة التنظيمية والمناخ التنظيمي الخاص بالجودة في المؤسسة التربوية نزولاً إلى المدرسة.
- التعليم والتدريب المستمر لكافة الأفراد إن كان على مستوى الوزارة أو مستوى المدرسة.
- التنسيق وتفعيل الاتصال بين الإدارات والأقسام على المستويين الأفقي والعمودي.
- مشاركة جميع الجهات وجميع الأفراد العاملين في جهود تحسين جودة العملية التعليمية.
- تأسيس نظام معلومات دقيق وفعال لإدارة الجودة.

#### المراجع:

- علي، أحمد (٢٠١٠)، مبادئ إدارة الجودة الشاملة في المجال التربوي، <http://eastfayoum.com>، تم الإطلاع بتاريخ: ٢٠١١/٩/٢٠م
- البناء، رياض رشاد (٢٠٠٦)، الجودة الشاملة في التعليم الابتدائي، ٢٠-٢١ يناير ٢٠٠٦.
- العجمي، محمد حسنين (٢٠٠٧)، الاعتماد وضمان الجودة الشاملة لمدارس التعليم الثانوي.
- المدير، عبد الرحمن (٢٠٠٤)، برنامج مراقبة وتقييم جودة التعليم، المركز العربي للتدريب التربوي لدول الخليج، قطر، من ٢١-٢٤ نوفمبر ٢٠٠٤.
- الميمامي، بدرية صالح (٢٠٠٧)، الجودة في التعليم العام المفهوم والمبادئ والمتطلبات، بحث مقدم للقاء الرابع عشر للجمعية السعودية للعلوم التربوية والنفسية من ١٥-١٦ مايو ٢٠٠٧.

# تطبيق نظام إدارة الجودة (الأيزو ٩٠٠١) في المدرسة

## مقدمة:

تسعى المدارس جاهدة في أن تتميز بتقديم خدماتها التي تتسم بالجودة العالية وذلك لترضّي المستفيد من جهة وتحقيق أهدافها التي قامت من أجلها من جهة أخرى، لأجل ذلك فإنها تبحث عن أفضل النظم الإدارية الناجحة التي تُعينها على قياس جودة خدماتها من خلال ضبط جودة المدخلات والعمليات لضمان الحصول على نواتج ومخرجات نوعية تلبي احتياجات المستفيد.

وقد "ظهرت العديد من مقاييس الجودة المعمول بها دولياً لقياس تحقيق الجودة في التعليم منها المعيار البريطاني (BS٥٧٥٠) والمعيار الأوروبي (EN٢٩٠٠٠) والمعيار الأمريكي (Q٩٠) وتتطابق هذه المعايير مع معايير الأيزو (ISO) حيث أن هذه المسميات والتعابير تعبر عن مضمون واحد هو العمل وفق معايير أو مقاييس للجودة في أي مؤسسة كانت" (Karapet نقلاً من: الفتلاوي، ٢٠٠٨، ص ٥٥) ونظراً إلى أن مواصفة الأيزو هي مواصفة عالمية وهي

الأنسب في تطبيقها على جميع الإدارات وخاصة المؤسسات الربحية كالشركات والمؤسسات الخاصة، فإنه من الممكن تطبيق بنود مواصفة الأيزو بالمدرسة، إذ "أكدت الكثير من الأدبيات التربوية أن معايير الأيزو ٩٠٠٠ والأخرى اللاحقة يمكن تطبيقها في مجال التربية والتعليم بمختلف المستويات الدراسية، فيمكن توظيف ثمانية عشر معياراً من تلك المعايير كمواصفات في المؤسسات العليا من الثانوية والجامعية وفق أي بنية تعليمية كانت، مع ضرورة مراعاة ظروف المجتمع وإمكاناته" (الفتلاوي، ٢٠٠٨، ص ٥٦)، وتتمحور معايير الجودة في المؤسسة التعليمية وفق نظام الأيزو والأنظمة المشابهة له في عدد من المحاور هي:

- ١- تطوير جودة المخرج.
- ٢- تطوير جودة العمليات.
- ٣- ثقة العاملين في النظام التعليمي.
- ٤- ثقة المستفيدين والممولين في النظام التعليمي.
- ٥- تحقيق متطلبات جودة النظام التعليمي. (Karapet نقلاً من: الفتلاوي، ٢٠٠٨، ص ٥٥)



إعداد: سعيد بن ناصر بن سليمان النعماني  
رئيس قسم مواصفات الجودة



كما أنه تم تطوير نظام الآيزو ليتوافق مع الميدان التربوي، وقد أشارت دراسة الباسل (٢٠٠١م) إلى إمكانية تجميع المعايير الفرعية للمواصفة القياسية آيزو ٩٠٠١ في أربع فئات شاملة لعناصر التقييم داخل المؤسسة التعليمية على النحو التالي:

الفئة الأولى: تتعلق بالأعمال والأنشطة الرئيسية للمؤسسة التعليمية وهي تبدأ منذ استلام طلبات الالتحاق وتنتهي لحظة تخرج الطلاب.

الفئة الثانية: وتضم عناصر خاصة بالعاملين وتحديد مسؤولياتهم وصلحياتهم والمؤهلات التي يجب أن تتوفر لكل منهم والتدريب الذي يجب أن يتلقوه.

الفئة الثالثة: وهي تضم عناصر خاصة بنظام الجودة وما يجب أن تقوم به المؤسسة التعليمية لإعداد وثائق نظام الجودة وضبطها وتدقيق عملية تطبيقها بحيث يسير العمل كما هو مخطط له.

الفئة الرابعة: وتضم عناصر خاصة بالمعلومات، سواء تلك المتعلقة بصناعة القرارات، أم المتعلقة بالمشكلات التعليمية، وكيفية منع حدوثها، وكذلك تحديد السجلات الواجب الاحتفاظ بها. (العجمي، ٢٠٠٧، ص ١٨٦-١٨٧).

والمدرسة في حال تطبيقها مواصفة الآيزو (ISO) فإنها مطالبة ببذل الجهد وتوفير وتخصيص الوقت اللازم لمتابعة التغيير بصورة مستمرة، واتباع الأسلوب الأمثل في استغلال كافة إمكانياتها المادية والبشرية ومنع أي مؤثرات سلبية قد تؤدي إلى فشل تطبيق المواصفة.

وتسليطاً للضوء على هذا الموضوع فسيتم عرضه من خلال المحاور التالية:

مفاهيم ومصطلحات.

مبادئ إدارة الجودة آيزو ٩٠٠١

خطوات تطبيق مواصفة الآيزو ٩٠٠١ بالمدرسة.

متطلبات تطبيق مواصفة الآيزو ٩٠٠١ بالمدرسة.

فوائد تطبيق مواصفة الآيزو ٩٠٠١ بالمدرسة.

#### ١- مفاهيم ومصطلحات:

× المواصفة القياسية الدولية الآيزو (ISO): أصدرت منظمة الإيزو أول مواصفات الجودة سنة ١٩٨٧م وهي آيزو ٩٠٠١، و آيزو ٩٠٠٢، و آيزو ٩٠٠٣ ونظراً إلى أن هذه المواصفات قابلة للتطوير والتقييم الدوري فقد تم دمج المواصفات أعلاه في مواصفة واحدة هي الآيزو ٩٠٠١ وذلك في عام ٢٠٠٠م، وتم تحديثها في نهاية عام ٢٠٠٨م. وتحدد الآيزو ٩٠٠١ متطلبات نظام إدارة الجودة والتي يمكن استخدامها في أغراض التطبيق داخل المنشآت أو منح الشهادات أو الأغراض التعاقدية، وتركز على فعالية نظام إدارة الجودة في الوفاء بمتطلبات المستفيد. كما أنه توجد مواصفة أخرى هي آيزو ٩٠٠٠ تتضمن الأسس والمصطلحات لتطبيق إيزو ٩٠٠١. وأما آيزو ٩٠٠٤ فتتضمن إرشادات لتحسين الأداء داخل المنشآت مثلها مثل إيزو ٩٠٠١ إلا أنها لا تمنح الشهادات ولا يتم تطبيقها في

الأغراض التنظيمية ولا التعاقدية. وتم إعداد مواصفة أخرى هي آيزو ١٩٠١١ وتستخدم كدليل إرشادي للمدققين للتدقيق على تطبيق مواصفة آيزو ٩٠٠١ داخل المنشآت. (دليل المواصفات القياسية الدولية إيزو ١٩٠١١، ١٩٠٠٤، ٩٠٠٠١، ٩٠٠٠٠).

مما تقدم فإن مواصفة الإيزو يقصد بها في هذه الورقة هي المواصفة القياسية الدولية إيزو ٩٠٠١ الإصدار الرابع ١٥/١١/٢٠٠٨م.

- **المستفيد:** يقصد به (إدارة المدرسة، والمعلمين، الطلبة، وأولياء الأمور، والمجتمع المحلي، وسوق العمل).

#### ٢- مبادئ إدارة الجودة آيزو ٩٠٠١:

حددت المواصفة القياسية الدولية - آيزو ٩٠٠١ - مبادئ ثمانية لإدارة الجودة يمكن استخدامها بواسطة الإدارة العليا لقيادة المنشأة نحو تحسين الأداء، وهي:

- **التركيز على المستفيد:** بحيث تحدد المدرسة متطلبات واحتياجات المستفيد، وتعمل على تحقيق التوازن بين هذه الاحتياجات ومصصلحة الجهات المستفيدة من المدرسة، وعليها القيام بقياس مدى رضا المستفيدين.

- **القيادة:** يتطلب على القيادات في المدارس توفير مناخ مدرسي مناسب لثقافة الجودة، إذ يقع عليه مسؤولية وحدة الهدف ودفع العاملين لتحقيق هذه الأهداف، كما يجب على هذه القيادات دعم العاملين وتشجيعهم وتحفيزهم وتطوير مهاراتهم وإمكانياتهم حتى يستطيعون تحقيق الأهداف المرجوة بإتقان.

- **مشاركة العاملين:** ينبغي على إشراك العاملين والاستفادة من إستعداداتهم وقدراتهم لتحقيق أهدافها، والتركيز على تحفيز الطاقات والابتكار والذي يؤدي إلى خلق قيمة مضافة في مصلحة المستفيدين والمدرسة: فرضاً العاملين ينبع من إحساسهم بقيمة عملهم ومدى إنتاجهم داخل مؤسساتهم.

- **منهج العملية:** إن استخدام هذا المنهج يحتاج إلى تعريف العمليات ومدخلاتها ومخرجاتها ونقاط الاتصال بينها، وتحديد المستفيدين والموردين كما يتطلب هذا الأسلوب الرقابة، وعليه ينبغي على المدرسة أن تركز على العمليات المؤدية إلى تحقيق مخرجات العملية التعليمية بدلاً من التركيز على هذه المخرجات.

- **منهج النظام في الإدارة:** إن إدارة المدرسة مكونة من مجموعة من العمليات المتكاملة والمتربطة والتي تعمل على تحقيق أهدافها بكفاءة وإتقان، من هنا فعلى إدارة المدرسة تحديد العمليات ومن ثم تطويرها وتكوين الهيكل التنظيمي بأفضل الطرائق من حيث الكفاءة وقابليتها للتطوير والتحسين المستمر من خلال القياس والتقييم المستمر.

- **التحسين المستمر:** ينبغي على المدرسة أن تُعنى بالتحسين المستمر داخل المؤسسة، حيث تعتمد التقييم الدوري للأداء، وعليها أن تحسن باستمرار



#### ● المدرسة

المطبقة لمواصفة  
الآيزو (ISO)

عليها ببذل الجهد

وتخصيص الوقت

اللازم لمتابعة

التغيير بصورة

مستمرة، واتباع

الأسلوب الأمثل

#### ● ثمانية مبادئ

لإدارة الجودة نحو

تحسين الأداء



متطلبات المواصفة الدولية، وتكون نتائج التقييم تحتل الاحتمالات التالية:

اجتياز التقييم: حيث لا توجد ملاحظات أو نقاط ضعف، وهنا تكون التوصية بمنح المدرسة شهادة التسجيل.

الاجتياز مع وجود ملاحظات لا تمنع التسجيل ولكن ينبغي العمل على تصحيحها ويتم مراجعتها في أول مراجعة دورية.

وجود تحفظات يجب إصلاحها أولاً حتى يتم التسجيل.

الفشل في اجتياز التقييم: حيث لا يتوافر في نظام الجودة الشروط التي تتطلبها المواصفة الدولية، وهنا تمنح فرصة لتصويب الملاحظات واستكمال المتطلبات تمهيداً لإعادة التقييم.

منح شهادة المطابقة، ويكون ذلك مبدئياً لمدة ثلاث سنوات.

المراجعة والتقييم المستمر خلال فترة سريان الشهادة، ويتم مراجعة وإعادة التقييم على فترات دورية (عادة ما تكون كل ستة أشهر) للتأكد من استمرار انطباق الشروط وفعالية تطبيق نظام الجودة المعتمد، ثم يعاد التقييم الكامل بعد انتهاء فترة السنوات الثلاث الأولى.

ومن المستحسن أن تقوم المدرسة بإجراء تشخيص من خلال جهة مختصة لمعرفة الواقع الحالي للجودة بالمدرسة ومدى جاهزيتها لتطبيق مواصفة الأيزو، لكي تتمكن من معالجة القصور أو المعوقات إن وجدت وذلك لضمان إيفاء كل متطلبات تطبيق المواصفة. وإذا ارتأت المدرسة في تطبيق المواصفة فمن الضروري جداً التركيز على عمليات التأهيل بالتعاقد مع جهة مختصة للقيام بعمليات التأهيل، وتتضمن هذه العمليات ما يأتي:

إقامة دورات تعريفية وتوعية بمواصفة الأيزو، وهذه الدورات تشارك فيها الإدارات العليا بالمدرسة. إقامة دورة للمدققين الداخليين (يتم اختيار كادر من نفس المدرسة يقومون بعمل المدقق الداخلي ومراجعة لكافة عمليات تطبيق بنود المواصفة). إقامة دورات تدريبية على تطبيق أنظمة وتعليمات وأدلة إجراءات العمل لمنتسبي المدرسة كل ضمن اختصاصه.

#### ٤- متطلبات تطبيق مواصفة الأيزو ٩٠٠١ بالمدرسة:

هناك عدد من المتطلبات لتطبيق الأيزو والحصول على شهادة الأيزو ٩٠٠١، وهي: قناعة الإدارة العليا بجذوى الحصول على شهادة الأيزو، وإصرارها للحصول عليها، وتذليل العقبات التي تعترض ذلك.

توفر المخصصات المالية لتغطية نفقات التأهيل. تحديد سياسة الجودة للمدرسة وإعلانها. تشكيل لجنة من ذوي الخبرة والممارسة (كادر مؤهل) في المدرسة وتكون هذه اللجنة برئاسة مدير المدرسة أو مساعده.

تسمية ممثل إدارة المدرسة ويمكن أن يكون المنسق ومنحه الصلاحيات اللازمة.

تسمية مدققين داخليين بالمدرسة عددهم (من ٨ إلى ١٢) على أن يكون هذا الكادر مؤهلاً وفي كافة

في العمليات، كما يتوجب عليها تدريب العاملين بصفة مستمرة، وإن تعتمد المعايير العملية لحل المشاكل والعمل على الوقاية قبل وقوعها ويجب أن تضع مقياس للمتابعة والتقييم.

– المنهج الواقعي في صنع القرار: يجب على المدرسة أن تبني قراراتها على المعلومات والحقائق المتوفرة لديها، لذا كان من الواجب عليها جمع المعلومات بدقة وتحليلها واستخدام التقنيات الإحصائية المناسبة، حتى يتسنى وضع المقاييس وأدوات التقييم المناسبة للمتابعة والتقييم.

– علاقات المنفعة المتبادلة مع الموردين: يتطلب على المدرسة التخطيط للتعامل مع الموردين وإشراكهم في تطوير خدمات المؤسسة التعليمية. وإعطائهم الصورة الواضحة عن متطلبات عملائهم ودورهم في تحقيقها، لذا يجب على المدرسة دراسة وتقييم الموردين باستمرار والاحتفاظ بسجلات تبين مدى التزامهم وكفاءتهم من خلال التعامل معهم.

#### ٣- خطوات تطبيق مواصفة الأيزو ٩٠٠١ بالمدرسة:

أشارت العديد من المصادر على الخطوات التي يمكن إتباعها لتطبيق مواصفة الأيزو بالمدرسة، ومن بين تلك المصادر ما ذكره العجمي (٢٠٠٧، ص ١٨٨-١٩٠) ومراحل حصول المؤسسة التعليمية على شهادة المعايير الدولية (ISO) كالتالي:

تحديد المواصفة المطلوب الاعتماد عليها وهي إيزو ٩٠٠١، وتحديد نطاق العمل (كل المدرسة، إدارة محددة، وهكذا).

تحديد جهة الاعتماد والتي سيتم التقدم لها، فهناك العديد من جهات الاعتماد وستكون معايير التفضيل أساساً على (الخبرة، التكاليف).

المناقشة المبدئية واستيفاء الاستبيان في بداية الاتصال مع جهة الاعتماد المختارة وعادة ما تتم مناقشة مبدئية حول نشاط المدرسة وأوضاعها ودوافعها للتقدم، كذلك تطلب جهة الاعتماد عادة - استيفاء استبيان حول طبيعة المدرسة، وأعداد ونوعية العاملين.

الحصول على عرض من جهة الاعتماد: ففي ضوء المناقشة واستيفاء الاستبيان يتم الحصول على العرض. التقدم بالطلب إذا ما تمت الموافقة على العرض المقدم من جهة الاعتماد، ثم يتم التقدم بطلب التسجيل وسداد الرسوم.

اعتماد نظام الجودة: فحينما يكتمل نظام الجودة بالمدرسة يتم مراجعته بواسطة جهة الاعتماد ومن ثم الموافقة عليه، وعادة ما يتم اعتماد دليل الجودة ثم يليه باقي مستندات النظام.

التقويم المبدئي (التدقيق الداخلي): في بعض الحالات قد تلجأ المدرسة إلى طلب إجراء تقويم مبدئي بواسطة جهة الاعتماد، لكي تطمئن إلى أن نظام الجودة بها يتم تطويره في الاتجاه الصحيح.

التقويم (التدقيق الخارجي): وهذه هي المرحلة الأهم في كل العملية، ففي الوقت المتفق عليه تقوم جهة الاعتماد بمراجعة شاملة وتقويم دقيق لنظام الجودة بالمدرسة للتأكد من مطابقتها لاحتياجات المدرسة وظروفها، وسلامة تطبيقه فعلاً أو مدى اتفائه مع

”

## ● التدقيق الخارجي المرحلة الأهم في تطبيقات الأيزو

## ● يهدف نظام الجودة المطبقة في المؤسسات التعليمية للوصول إلى خدمة تعليمية عالية الجودة

“

تخصصات المواد الدراسية، وإلحاقهم بدورة خاصة تكون مدتها عادة أسبوعاً واحداً أو أسبوعين على الأكثر. توفير جميع المستلزمات اللازمة التي يحتاجها فريق التأهيل.

تكليف جهة متخصصة للقيام بعمليات التأهيل وتتخذ هذه الجهة أحد الأشكال الآتية: استشاري أو أكثر من المتخصصين مع لجنة من كادر متقدم ذي معرفة بالموضوع من منتسبي المدرسة. عدد من الاستشاريين المتخصصين من ذوي الخبرة والممارسة في مجال التأهيل.

التعاقد مع إحدى المؤسسات المؤهلة للحصول على الشهادة، وتطلب مباشرة من اللجنة الدولية للمواصفات (ISO) أو إحدى وكالاتها لإرسال ممثل عنها لغرض فحص أنظمة العمل ومن ثم منحها الشهادة. (منتدى نظام إدارة الجودة آيزو ٩٠٠١، [www.hrm-group.com](http://www.hrm-group.com))

وتتضمن مواصفة الأيزو على تسعة عشر بنداً تمثل مجموعة متكاملة من المتطلبات الواجب توافرها في نظام الجودة المطبقة في المؤسسات التعليمية للوصول إلى خدمة تعليمية عالية الجودة، وهي على النحو الآتي: (مسؤولية الإدارة العليا، ونظام الجودة، والقبول والتسجيل، وضبط الوثائق والبيانات، والشراء، والرعاية والعناية بالطلاب، وتمييز وتتبع العملية التعليمية للطلاب، ضبط ومراقبة العملية التعليمية، والاختبارات، وضبط تقييم الطلاب، وحالة الفحص والاختبار، وحالات عدم المطابقة، والإجراءات التصحيحية والوقائية، والتناول والتخزين والحفظ والنقل، وضبط السجلات، والمراجعة الداخلية للجودة، والتدريب، والخدمة، والأساليب الإحصائية (عفيفي، المنتدى العربي لإدارة الموارد البشرية، [www.hrdiscussion.com](http://www.hrdiscussion.com))

#### ٥ - خطوات إجرائية مختصرة لتطبيق مواصفة الأيزو ٩٠٠١ على مدارس سلطنة عُمان:

بعد أخذ الموافقة الخطية من الجهة المختصة بوزارة التربية والتعليم على تطبيق الأيزو ٩٠٠١ بالمدرسة، تقوم إدارة المدرسة بالتعاقد مع مؤسسة معروفة دولياً ولديها خبرة في مجال تطبيق مواصفة الأيزو ٩٠٠١ وخبرائها ممن يحملون شهادة مدقق معتمد للأيزو ٩٠٠١، ويسند إليها أولاً تنفيذ مرحلة التشخيص والتحليل لواقع المدرسة ليتم على ضوءها التعرف على مدى جاهزية المدرسة لتطبيق مواصفة الأيزو ٩٠٠١. إذا ارتأت المدرسة حسب تقرير مرحلة التشخيص من جاهزيتها

في تطبيق مواصفات الأيزو ٩٠٠١ فإنها تتعاقد مع المؤسسة المنفذة لمرحلة التشخيص مهمة تطبيق باقي المراحل الأخرى، وهذه المراحل تشتمل على:

إعداد دليل الجودة، وإنشاء هيكل نظام إدارة الجودة حسب مواصفة الأيزو ٩٠٠١ وتشتمل على: (مجلس الجودة - لجنة الجودة - فريق الجودة - ممثل الإدارة).

إقامة برامج توعية وتدريب على بنود مواصفة الأيزو ٩٠٠١ لجميع العاملين بالمدرسة. تدريب فريق الجودة على بناء وتوثيق الإجراءات حسب مواصفة الأيزو ٩٠٠١.

تطبيق المواصفة ومتابعة تطبيقها من خلال توثيق الإجراءات والأنشطة المنفذة لها.

إقامة دورة تدقيق داخلي لعدد من العاملين بالمدرسة الذين لديهم دراية وخبرة كافية حول بنود مواصفة إيزو ٩٠٠١ وشاركوا في عملية توثيق الإجراءات.

تنفيذ عملية التدقيق الداخلي، وتشتمل على كتابة التقارير وإجراء الأفعال التصحيحية إذا لزم الأمر ومتابعة تنفيذها على كافة الإجراءات المطبقة داخل المدرسة.

التعاقد مع شركة مانحة لشهادة مواصفة الأيزو ٩٠٠١ لتقوم بالتدقيق الخارجي على النظام بالمدرسة والحصول على الشهادة.

#### الخاتمة:

مما تقدم من عرض لهذا الموضوع نجد أن مواصفة الأيزو ٩٠٠١ ما هي إلا ممارسة لنظام إدارة الجودة والذي يطبق على العمليات والأنشطة المختلفة بالمدرسة وليس على المنتج أو الخدمة نفسها، وفي حال رغبت المدرسة في تطبيق مواصفة الأيزو ٩٠٠١ لديها فمن الضروري أن تكون ملتزمة التزاماً تاماً في تنفيذ كافة متطلبات التطبيق والتي تم الإشارة إليها في المحور الرابع من هذه الورقة، كما أنه من الواجب عليها لضمان استمرارية الحفاظ على شهادة مواصفة الأيزو ٩٠٠١ بالمدرسة أن تقوم بقياس رضا المستفيد بصفة مستمرة، وإجراء الضبط والتدقيق الداخلي والمراجعة المستمرة وتصحيح الأفعال على الأنشطة المنفذة لكافة الخدمات لديها للوصول إلى مخرجات ونواتج ترضي المستفيد. والعمل دوماً على تذليل الصعوبات التي قد تعترض التطبيق، ويفضل القيام بتشخيص الواقع الحالي للمدرسة قبل الشروع في تطبيق المواصفة لأجل التعرف على مدى إمكانية تطبيقها.

#### المراجع:

الفتلاوي: سهيلة محسن كاظم (2008)، الجودة في التعليم (المفاهيم المعايير المواصفات المسؤوليات)، عمان: دار الشروق للنشر والتوزيع.

العجمي: محمد حسنين (2007)، الاعتماد وضمان الجودة الشاملة لمدارس التعليم الثانوي العام، الإسكندرية: دار الجامعة الجديدة.

المواصفة القياسية الدولية آيزو 9000، الرقم المرجعي ISO9000:2000

المواصفة القياسية الدولية آيزو 9001، الرقم المرجعي ISO9001:2008

المواصفة القياسية الدولية آيزو 9004، الرقم المرجعي ISO9004:2000

المواصفة القياسية الدولية آيزو 19011، الرقم المرجعي ISO19011:2002

عفيفي: المنتدى العربي لإدارة الموارد البشرية، (www.hrdiscussion.com).

منتدى نظام إدارة الجودة آيزو 9001، (www.hrm-group.com).

# نشر ثقافة الجودة في المدرسة باستخدام نموذج كايزن (KAIZEN)



**تحرص** مؤسسات المجتمع ومنظّماته بكافة أنواعها وعلى اختلاف أهدافها على التحسين المستمر لأدائها، من خلال تبني الجودة كثقافة مؤسسية ومنهاجا للعمل، وذلك عن طريق إعداد وثيقة للعمل تتضمن معايير الجودة التي يمكن استخدامها في تقييم الإنجاز المؤسسي، ونخص بالذكر هنا المدرسة كمؤسسة مجتمعية. ولا تختلف المدرسة كمؤسسة عن بقية المؤسسات الأخرى في المجتمع؛ من حيث الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها والمتعلقة بتحسين أدائها، بما ينعكس على مخرجاتها وما تقوم به من أنشطة وفعاليات تعليمية-تعليمية داخل المدرسة أو خارجها.

إعداد: الدكتورة وجيهة ثابت العاني  
قسم الأصول والإدارة التربوية  
كلية التربية  
جامعة السلطان قابوس



لقد أصبحت التربية للجودة مطلباً حضارياً، وأمرًا حيويًا وضروريًا ملحة لا غنى عنها للنهوض بمستوى التعليم بمنظومته المتكاملة، التي يقع على رأسها المتعلم. كما أن إدارة الجودة تعد من الأنماط الإدارية الأكثر شيوعًا وممارسة منذ بداية العقد الأخير من القرن العشرين؛ فهي من الممارسات الإدارية التي تحتكم إليها عملية صنع القرار واتخاذها، في الوقت الذي تعد من المطالب الأساسية التي تساعد المنظمات على البقاء والاستمرار في تحسين أدائها في عالم يتميز في سرعة التغيير وشدة المنافسة التي يصعب السيطرة عليها (دايفز وإليسون، ٢٠٠٤). كما أن هناك علاقة تلازمية بين ثقافة المدرسة والتحسين المدرسي؛ فالثقافة تعد من الأبعاد الحيوية التي ينعكس تأثيرها على الأداء المدرسي، في الوقت الذي تتنوع نتائجها وفقًا للأساس الذي تعتمد عليه عملية التحسين، التي لا بد من أن تنعكس على كافة عناصر العملية التعليمية بالمدرسة (الشرقاوي، ٢٠٠٣)؛ فثقافة التحسين المستمر بالنسبة إلى الطلاب تتمثل في القدرة على التفكير الناقد، والتعلم الجيد، وتقدير الذات؛ في حين تتضمن -بالنسبة إلى المعلم- العمل الجماعي وفرص التنمية المهنية، والتعلم التنظيمي؛ بينما بالنسبة إلى الإدارة المدرسية فإن ثقافة التحسين تساعد في حسن تكيف المدرسة مع المتغيرات البيئية، وتكوين رؤية متكاملة ومشاركة بين أعضاء المدرسة بشأن رسالتها وأهدافها واستراتيجيتها في سعيها لتحقيق أهدافها (الغريب وآخرون، ٢٠٠٥).

ويشير طعيمة (٢٠٠٦) إلى أن مبدأ التحسين المستمر باستخدام نموذج كايزن (Kaizen) يعد من التقنيات الأساسية لضمان إشاعة ثقافة الجودة الشاملة حيث قام اليابانيون بتطوير هذا النموذج الذي يتكون من مقطعين: الأول منهما يطلق عليه (Kai) ويعني التغيير، أما المقطع الثاني: فيطلق عليه (zen) ويعني الجيد، على أن يشتمل هذا التغيير الجيد والتحسين المستمر على جميع عمليات المنظمة وأفرادها. وينطلق أنموذج كايزن من بذل الجهود باستمرار للتحسين، يشترك فيه جميع العاملين بالمدرسة دون التمييز أو الاقتصار على فئة من العاملين أو المستفيدين، على أن يتم إجراء التحسينات في جميع المجالات والأنشطة والفعاليات التي تقوم بها المدرسة. أما العناصر التي يتم التركيز عليها عادة وفقًا لطريقة كايزن (Kaizen) فهي:

التركيز على المستفيد (الطالب).  
نشر روح التعاون بين العاملين بالمدرسة من خلال إشاعة روح العمل الفريقي.  
العمل على الإنجاز في الوقت المحدد.  
الاستمرار في عقد حلقات الجودة داخل المدرسة..  
تفعيل التواصل بين العاملين بالمدرسة.  
استخدام التكنولوجيا وتوظيفها في العمل المدرسي.

إن تطبيق تقنية كيزن (Kaizen) يتطلب التفاعل بين هذه العناصر داخل المدرسة ووضع قائمة

لمراجعة مستوى التحسين والتطوير سواء للأفراد أو العمليات الإدارية أو الإجراءات الفنية، أو مدى فاعلية الأجهزة والمعدات وصلاحياتها أو الأنشطة المدرسية إلى غيرها من المجالات التي تؤثر على مستوى جودة الأداء المدرسي؛ فالتحسين المستمر يعني عمل الأشياء الصغيرة والكبيرة في المدرسة بصورة أفضل، وتحقيق إنجاز على أعلى المستويات، والعمل الجماعي، وتبني النظرة بعيدة المدى للأمر (أركارو، ٢٠٠٢). ويشير الغريب وآخرون (٢٠٠٥) إلى أهمية البعد الثقافي في عملية تحسين الأداء المدرسي؛ حيث إنه كلما كانت القيم والمعايير السائدة داخل المدرسة إيجابية، كلما ساعد ذلك على تحسين أدائها، خاصة تلك الثقافة التي يكون محورها العمل الجماعي، وإشاعة الروح المعنوية الإيجابية، والتعاون، والإجماع على القيم التي تدعم مستوى الأداء المدرسي وترفعه.

متطلبات تطبيق تقنية كايزن:  
إن تطبيق تقنية كايزن (Kaizen) للتحسين المستمر يتطلب اتباع خطوات أساسية تعتمد كل خطوة على سابقتها، ويبين النابلسي (٢٠٠٢) هذه الخطوات التي لا بد من السير وفقها من أجل تحقيق الجودة في الأداء المدرسي كما هي موضحة في الشكل (١):

إن إنجاز كل خطوة من خطوات التحسين المستمر الواردة في شكل (١) لها من التأثير الحيوي في سعي إدارة المدرسة إلى تحقيق الجودة الشاملة؛ حيث إن تلك الخطوات تبدأ من الفرز وتنتهي بالضبط الذاتي لتحقيق الهدف النهائي وهو "التحسين المستمر". ويشير مجاهد (٢٠٠٨) إلى أهمية الرغبة الدائمة من قبل إدارة المدرسة وجميع العاملين لتحقيق تحسن تدريجي خلاق في كل العمليات وفي كل المستويات من خلال التركيز على جوانب القوة في المدرسة بالاعتماد على التغذية الراجعة (Feed Back)، حيث يضيف عبيد (٢٠٠٩) إلى ذلك ضرورة الاستفادة من التغذية الاستباقية (Feed-Forward) وهي تنويرية احترازية لضمان الجودة في المدرسة، وهي التي تركز على نوع الخريج المتعلم الذي يمتلك القدرة على حل المشكلات والتكيف مع المواقف المتغيرة في الحياة. أما خطوات كايزن (Kaizen) للتحسين المستمر فهي كما يأتي:

الخطوة الأولى: عملية الفرز (Straighten up) وهي تعني ترتيب الأشياء والأجهزة والمستلزمات والمعدات، والبيانات والمعلومات داخل المدرسة بشكل منطقي؛ وذلك بالتخلص من الأشياء القديمة أو الزائدة التي لا حاجة إليها، والتي لم يتم استخدامها لفترة طويلة، وتشكل عيبًا على إدارة المدرسة.  
الخطوة الثانية: عملية الترتيب (Put things in order)

وهي الخطوة التي يتم بها وضع الأشياء والمستلزمات والأدوات والأجهزة والمعدات في أماكنها الصحيحة وحسب تسلسلها المنطقي، بحيث يتمكن العاملون بالمدرسة من الرجوع إليها بسهولة، دون ضياع في الوقت أو الجهد للبحث عنها.



## ● التربية للجودة مطلباً

حضارياً، وأمرًا حيويًا

وضرورة ملحة لا غنى

عنها للنهوض بمستوى

التعليم بمنظومته

المتكاملة.

## ● ثقافة التحسين

المستمر بالنسبة إلى

الطلاب تتمثل في القدرة

على التفكير الناقد،

والتعلم الجيد، وتقدير

الذات.

## ● مبدأ التحسين المستمر

باستخدام نموذج كايزن

(Kaizen) يعد من

التقنيات الأساسية لضمان

إشاعة ثقافة الجودة

الشاملة.



الخطوة الثالثة: تنظيف مكان العمل (Clean up)

وهي الخطوة التي يتم فيها حرص العاملين بالمدرسة على متابعة نظافة المدرسة بكل مرافقها ومداخلها وصفوفها قبل ساعات الدوام والاستمرار أثناءه وبعده.

الخطوة الرابعة: حفظ السلامة العامة (Being clean)

تكمُن أهمية هذه الخطوة في أنها تتابع تنفيذ الخطوات السابقة (٣،٢،١) باستمرار للحفاظ على السلامة العامة للعاملين وطلاب المدرسة على حد سواء.

الخطوة الخامسة: الضبط الذاتي (Discipline) تقوم هذه الخطوة أساساً على التقيد بالتعليمات والتعود عليها مع مرور الوقت لتحقيق الانضباط الذاتي لجميع العاملين والطلاب، وصولاً إلى سلامة البنية الداخلية للمدرسة وإشاعة الممارسات السلوكية بين جميع أطراف العملية التعليمية-التعليمية داخل المدرسة المتمثلة بالكياسة، واحترام القوانين، وأنظمة العمل.

أما بالنسبة إلى الأنشطة الداعمة لتطبيق تقنية كايزن (Kaizen) في التحسين المستمر فيشير جودة (٢٠٠٦) إلى أنها تتمثل بما يلي:

#### المقارنة المرجعية.

توفير نظام بيانات ومعلومات محوسب. تدريب العاملين وتحفيزهم ورفع كفاياتهم المهنية.

إشاعة المناخ التنظيمي القائم على مبادرات الإبداع والابتكار.

وتتميز تقنية كايزن (Kaizen) عن غيرها من تقنيات التحسين المستمر لضمان الجودة بأنها عملية مرنة تتضمن العديد من الأنشطة، التي يمكن تنفيذها عن طريق فرق العمل وهي كما يأتي:

نشاط اختيار عملية التحسين مع تحديد الأهداف المرجوة الخاصة بعملية التحسين.

القيام بدراسة وتوثيق للعمليات وإجراءات تنفيذها بإعداد جدول زمني لها.

البحث عن سبل وطرق للتحسين.

إعداد أو تصميم عملية محسنة.

وضع خطة تنفيذية للعملية المحسنة.

إجراء تقييم للعملية المحسنة.

توثيق الحل المحسن وإبلاغ كل من له علاقة به من رؤساء ومروؤسين وزملاء عمل والمستفيدين.

إعداد برنامج تدريبي وتنفيذه لتدريب المنفذين على أداء العملية المحسنة في صورتها الجديدة.

وظائف تقنية كايزن (Kaizen):

يشير غنيم (٢٠٠٩) إلى أن عملية التحسين المستمر تقوم على وظيفتين رئيسيتين وصولاً للإبداع، هما:

وظيفة التحسين: وذلك من خلال تطوير معايير ترفع من مستوى أداء المؤسسة لتصل إلى مستوى

أعلى من أجل تحقيق التفوق والتميز في الأداء، وهذا لا يتم إلا من خلال قيام إدارات تلك المؤسسات بتنمية مهارات العاملين من موظفين وفنيين لضمان مشاركتهم في عملية التحسين ورفع الروح المعنوية لديهم وفتح قنوات الاتصال الفاعلة بينهم

وظيفة الصيانة: وهي وظيفة تقوم على أساس متابعة تطبيق المعايير والتأكد من اتباع التعليمات في تنفيذ العمليات التي أجري عليها التحسين، وهي الوظيفة التي يقوم بها عادة المشرفون: حيث إن استمرار التحسين يؤدي إلى إحداث الإبداع في الأداء المؤسسي بما ينعكس على جميع المستويات الإدارية.

ويوضح الشكل (٢) هاتين الوظيفتين ودور الإدارة بمستوياتها المختلفة في ضمان عملية التحسين المستمر للأداء المؤسسي.

#### نشر ثقافة التحسين المستمر:

إن نجاح تطبيق تقنية كايزن للتحسين المستمر في المنظمات تتطلب إحداث تغييرات جذرية في ثقافة المنظمة لكي تستطيع الاستفادة من كل الجهود المبذولة في عملية التحسين هذه، في الوقت الذي يجب أن يؤخذ بعين الاعتبار البيئة المحيطة بهذه المنظمات وطبيعة المجتمع الذي وجدت فيه.

وقد أشار غنيم (٢٠٠٩) إلى بعض من النماذج العالمية التي حاولت نشر ثقافة التحسين المستمر من خلال تركيزها على خمسة عناصر رئيسية: والتي نجد أنها قابلة للتطبيق في المدرسة كما يلي:

١- نشر رؤية المدرسة ورسالتها: بهدف هذا العنصر إلى بناء الوعي الفردي والجماعي لدى العاملين بالمدرسة والمتعلقة بأهداف ومبادئ تقنية كايزن (Kaizen) للتحسين المستمر.

٢- التمكين: وهو العنصر الذي يهتم بتوفير الإمكانيات المادية والبشرية لتطبيق إدارة الجودة الشاملة، وذلك من خلال التخلص من الخوف، وإزالة الحواجز وإنشاء نظم مساندة، وإعادة تقييم نظم الحوافز والتقدير لجميع العاملين بالمدرسة.

٣- التركيز: يهدف هذا العنصر إلى تحويل فلسفة المدرسة وأهدافها العامة إلى أهداف إجرائية وخطط تنفيذية موجهة نحو التحسين المستمر.

٤- التعليم: يهتم هذا العنصر الأساسي بتزويد جميع العاملين بالمدرسة بالقدر الكافي من المعلومات والمعرفة اللازمة في التوقيت المناسب لضمان استمرار عملية التحسين.

٥- التحسين: وهو من العناصر التي تكشف عن مستوى التحسين الذي حدث على الأداء وذلك من خلال المقارنة بين الأداء الحالي والسابق، وتقييم الأداء الحالي بالنسبة إلى الأهداف واحتياجات المستفيدين، من خلال تطبيق تقنيات التحسين، وعلى سبيل المثال دورة ديمنج للتحسين (حدد، حل، صحح، امنع).

”

● (Kai) يعني

التغيير، (zen)

يعني الجيد •

● نجاح تطبيق تقنية

كايزن تتطلب إحداث

تغييرات جذرية في

ثقافة المنظمة لكي

تستطيع الاستفادة من

كل الجهود المبذولة في

عملية التحسين هذه

● ”إن السعي

لتحسين الإنجاز ليس

إعجازاً بل امتيازاً“

“

وتتناسب ومسؤولياتهم، بحيث يتم التركيز في جهودهم نحو تحقيق رؤية المدرسة وتصوراتها.

جمع البيانات والمعلومات للوقوف على الوضع الحالي للمدرسة وتشخيص الثغرات في واقع أدائها الحالي وما تسعى للوصول إليه في رؤيتها.

حصر الاحتياجات التدريبية لجميع العاملين بما تحقق، رؤية المدرسة وتصوراتها بكل ما يتعلق بالتحسين المستمر من أدوات واستراتيجيات وممارسات وأنشطة باعتبار أن هذا التحسين هو مسؤولية كل فرد في المنظمة على حد سواء.

وضع خطة عمل وفقاً للمعيار التي تسعى المدرسة للوصول إليه أو لتلك المجالات التي لم تحقق المستوى المطلوب، بحيث تضمن الخطة ما يلي:

ويمكن عرض مثال يمكن تطبيقه بالمدرسة وكما يلي:

مدرسة تسعى إلى رفع مستوى أدائها من خلال التحسين المستمر

لتطبيق التحسين المستمر لابد من القيام بالخطوات الآتية:

وضع الرؤية المشتركة للمدرسة ورسالتها، وصياغة التصورات التي تتضمن القيم والمعتقدات الجوهرية والتوقعات التي يتفق عليها جميع الإداريين والمعلمين والعاملين والطلبة وأولياء الأمور للتحسين المستمر بوضع قائمة من الأهداف قصيرة المدى وأخرى طويلة المدى.

تكوين فرق التحسين المستمر ومنحهم السلطات التي

الأهداف الإجرائية	الاستراتيجيات المتبعة ( الأنشطة لتحقيق الأهداف )	الإمكانات المادية والبشرية ومصادرها	مؤشرات النجاح (تقديم أدلة وشواهد)	التاريخ المتوقع للاجاز	مسؤولية التنفيذ

ممارسة المشاركة والمحاسبية الجماعية لجميع العاملين بالمدرسة باعتبارهم مشاركين فاعلين بها من خلال منحهم فرص للتعبير عن أفكار جديدة، أو طرح أسئلة، أو المشاركة في المناقشات لضمان استمرارية التحسين المستمر.

أن يستحدث نظام لمكافئة المجيدين من أجل ضمان التحفيز المستمر للعاملين داخل المدرسة والاستمرار به لضمان التحسين المستمر وصولاً إلى التميز.

ويمكن أن ننهي كلامنا بالقول:

**”إن السعي لتحسين الإنجاز ليس إعجازاً بل امتيازاً“**

#### المصادر والمراجع:

- أركارو، جانيس (٢٠٠٢). إصلاح التعليم الجودة الشاملة في حجرة الدراسة، ترجمة: د. سهير بسيوني، القاهرة: دار الأحمدي للنشر.
- جودة، محفوظ أحمد (٢٠٠٦). إدارة الجودة الشاملة مفاهيم وتطبيقات، عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.
- دايفز، برانيت؛ واليسون، لندا (٢٠٠٤). الإدارة المدرسية في القرن الواحد والعشرين، ترجمة وتحرير: د. السيد عبد العزيز الجهواشي، القاهرة: مكتبة النهضة المصرية.
- الشرقاوي، مريم محمد إبراهيم (٢٠٠٣). الإدارة الصفية المتميزة، ط ١، القاهرة: مكتبة النهضة المصرية.
- طعيمة، رشدي أحمد؛ سليمان، سعيد أحمد؛ النقيب، عبد الرحمن؛ سعيد، محسن المهدي؛ البندري؛ محمد بن سليمان؛ عبد الباقي، مصطفى أحمد (٢٠٠٦). الجودة الشاملة في التعليم بين مؤشرات التميز ومعايير الاعتماد، عمان - الأردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.
- عبيد، وليم (٢٠٠٩). استراتيجيات التعليم والتعلم في سياق ثقافة الجودة، عمان - الأردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.
- غنيم، احمد محمد (٢٠٠٩). المدخل الياباني للتحسين المستمر KAIZEN ومدى استفادة المنظمات العربية منه، جمهورية مصر العربية - المنصورة: المكتبة العصرية للنشر والتوزيع.
- الغريب، شبل بدران؛ حسين، سلامة عبد العظيم؛ المليجي، رضا إبراهيم (٢٠٠٥). الثقافة المدرسية، ط ١، عمان - الأردن: دار الفكر ناشرون وموزعون.
- مجاهد، محمد عطوة (٢٠٠٨). ثقافة المعايير والجودة في التعليم، الانباطية - المنصورة: دار الجامعة الجديدة.
- النابلسي، مهند (٢٠٠٢). الجودة الشاملة ومجالات تطبيقاتها العملية، ج ١، عمان: الجمعية الأردنية للجودة.

# أدوات الجودة وحل المشكلات



**يعتبر** نظام إدارة الجودة استجابة مهمة للتغيرات والتغيرات التي طرأت على مختلف الحقول الاقتصادية، والاجتماعية، والسياسية... والتي منها بطبيعة الحال الحقل التربوي، وإن اعتمد هذا النظام والعمل بمتطلباته في المنظومة التربوية هو عنصر فاعل من عناصر تجويد العمل التربوي، والانتقال به إلى درجة أفضل من الكفاءة والإتقان، من خلال تطوير الأداء في المؤسسة التربوية، وضبط مساراته النظرية والتطبيقية وفق مفاهيم ومبادئ وأسس الجودة الشاملة، وهذا يدفع إلى الاهتمام بشكل أفضل بكل من القوى البشرية سواء أكانوا طلبية، أم هيئة تدريسية، أم هيئة إدارية، أم غيرها من الطاقات البشرية العاملة في المنظومة التربوية، كما يساعد على الاهتمام بالبيئة التعليمية ومكوناتها المادية والفنية، وأنظمة التعليم وقوانينه وضوابطه وقيمه ومفاهيمه وإجراءاته، ومستقبله المأمول.



الدكتور: محمد بن صالح العجمي  
رئيس قسم ضبط الجودة بمنطقة شمال الباطنة



ولقد أثبتت الدراسات الميدانية التي خاضت هذا الغمار صدق هذا المبدأ، مما حدا بكثير من الدول التي تفكر في مستقبل أكثر إشراقاً لمستقبلها التعليمي أن تسير هذا المسار. ولقد توصل ( المنذري: ٢٠٠٩ ) في دراسته التي تحمل عنوان: « دور الإدارة بالجودة الشاملة في مدارس التعليم الأساسي بسلطنة عمان كما يطبقها مديرو المدارس » إلى أن الإدارة المدرسية في مدارس التعليم الأساسي بسلطنة عمان أكثر فاعلية وتأثيراً إيجابياً في العملية التعليمية عندما فُعلت مبادئ إدارة الجودة الشاملة في تطبيقاتها الإدارية. وليس بعيداً عن هذا الاستنتاج ذهب ( الغيثي: ٢٠٠٧ ) حيث قرر أن: العمل تحت رؤية إدارة الجودة الشاملة وتطبيقاتها التربوية تصل بالمخرجات التربوية إلى مدارج أفضل من الجودة والإتقان.

ولكي نكون أكثر واقعية ونعطي أمثلة تطبيقية تدل على ذلك في الواقع المدرسي، فسيكون الحديث في الأسطر الآتية مخصصاً حول فاعلية ( أدوات الجودة في حل المشكلات ) التي تواجه المعلم في العملية التعليمية.

وتعتبر هذه الأدوات إحدى الخيارات الفاعلة التي تمتلكها الجودة الشاملة في التصدي للمشكلات التي تواجه المحيط العملي، وإن التحسين المستمر في العمليات والأنشطة المختلفة يتطلب أدوات لجمع البيانات وتحليلها: للوصول إلى الحقائق التي من خلالها يتم تشخيص المشاكل، وإيجاد فرص للتحسين. وهذه الأدوات الجودوية تساعد على فهم العمليات والأنشطة من جوانب عدة، مثل: التنظيم، والتتابع فيما بينها، والعلاقات التي تترابط بها، والأهمية والأولوية لكل منها، وهذا بدوره يؤدي إلى تحديد فرص التحسين والتطوير بصورة أكثر إيجابية وعملية، وإن التعريف بهذه الأدوات والتدريب على استخدامها يعد جانباً مهماً للوصول إلى مرحلة الكفاءة والإتقان في إدارة المشكلات الصفية وحلها. كما يمكن استخدامها من قبل جميع التربويين بغض النظر عن تخصصاتهم، ولا تحتاج إلى خبراء متخصصين، وإنما تحتاج إلى شيء من التدريب والممارسة، وتمتاز هذه الأدوات بسهولة استخدامها، مع تحقيقها لدرجة صدق وثبات عاليين في النتائج، وهي عبارة عن تقنيات عملية لدعم وتحسين نشاطات إدارة عملية الجودة، وتتضمن سبع أدوات أساسية: ( استثمار الفحص، ومخطط السبب والنتيجة، وتحليل باريتو Pareto ، والمدرج التكراري، وشكل الانتشار، ومخطط المسار، والسيطرة الإحصائية على العملية ) وقد وسَّع البعض في مسميات هذه الأدوات، وأضاف إليها آخرون

أصنافاً جديدة، إلا المشهور عنها أنها سبع أدوات تقليدية كما ذكرت أعلاه، ونظراً لأن تناول هذه الأدوات بصورة مفصلة يحتاج إلى مساحة أوسع فسندكتفي بالإشارة التفصيلية إلى اثنتين منها، ويمكن متابعة تطبيقات باقي الأدوات في كتب إدارة الجودة الشاملة وتطبيقاتها التربوية، وهي متوفرة ومتاحة.

### استمارة الفحص Cheek Sheet

يشير كل من ( الطائي وقداة، ٢٠٠٨، ص ٢٧٤ - ٢٧٦ ) إلى أنها أداة لجمع البيانات الخاصة بوقوع أحداث تعليمية معينة سواء أكانت جيدة أم غير جيدة لأية عملية تتكرر خلال فترة زمنية محددة؛ بهدف دراستها وتحليلها واتخاذ المناسب بشأنها، ولا يوجد قالب ثابت لهذه الاستمارة، بل يمكن تطويعها لتأخذ أشكالاً عدة، وبما يتناسب مع الحالة المدروسة، والخطوات الرئيسة لبناء هذه الأداة واستخداماتها تتمثل في الآتي:

تحديد أنواع الأحداث الممكنة للحالة المدروسة، فمثلاً عند دراسة حالة التأخر الدراسي لدى طلبة الصف الثامن تصنف الأسباب المحتملة إلى أنواع، ويفضل ألا تزيد هذه الأنواع عن (١٥) نوعاً؛ لتسهيل عملية الفحص، كما ينبغي أن يُعرف كل نوع بدقة.

تحديد وحدة القياس لكل مشاهدة، كأن تكون عدد مرات وقوع الحدث، أو طول الوقت. تحديد توقيت المشاهدة، كأن تكون كل ساعة، أو كل يوم، أو كل أسبوع.

تصميم شكل الاستمارة، واختباره، ثم تعميمه على جامع البيانات، ومن الجيد مشاركة من يقوم بجمع البيانات في تصميم الاستمارة. وهناك جزآن أساسيان تتألف منهما الاستمارة: الجزء العلوي: يتضمن معلومات عن العملية موضع الفحص، والفترة الزمنية التي تستغرقها، والصف الدراسي، وغير ذلك من البيانات الأخرى المهمة.

الجزء السفلي: يتضمن حقولاً عمودية لأصناف أو فئات الأحداث، وتسجيل المشاهدات، ولمجموع المشاهدات، وللنسبة المئوية، ويتضمن أيضاً حقولاً أفقية يخصص كل حقل لصنف أو فئة من أنواع الأحداث الممكنة.

بعد انتهاء مرحلة جمع البيانات، يتم إيجاد المجاميع، وترتيب الأسباب التي تقف وراء الظاهرة تنازلياً حسب درجة التكرار، ثم تحليل هذه النتائج وتفسيرها، ووضع التوصيات والمقترحات الأفضل لحل المشكلة، والعمل بمقتضى هذه التوصيات والمقترحات، ومراقبة التغير الذي يحدث على طبيعة المشكلة.

## ● الإدارة المدرسية أكثر فاعلية وتأثيراً إيجابياً في العملية التعليمية بتطبيقها مبادئ إدارة الجودة الشاملة.

## ● العمل تحت رؤية إدارة الجودة الشاملة وتطبيقاتها التربوية تصل بالمخرجات التربوية إلى مدارج أفضل من الجودة والإتقان.

ويمثل الجدول أدناه أنموذجاً لاستمارة الفحص، لأسباب التأخر الدراسي لدى طلبة الصف الثامن (3) في مادة اللغة العربية بإحدى المدارس ذات الكثافة العددية الكبيرة.

استمارة الفحص لأسباب التأخر الدراسي لدى طلبة الصف الثامن (3) في مادة اللغة العربية.			
جامع البيانات: محمد العجمي		توثيق الملاحظة ( يومي )	
عدد الملاحظات: 50		فترة جمع البيانات 10/1 - 2010/12/31م	
م	أسباب التأخر الدراسي	تسجيل الملاحظات	المجموع النسبة المئوية
1	الشُرود الذهني	//// //	14 28%
2	الضعف اللغوي	// //	12 24%
3	ضعف التدابير العلاجية	//// //	10 20%
4	ضعف تعاون الأسرة	// //	7 14%
5	ضعف الأساليب الإدارية	////	4 8%
6	أسباب مرضية	///	3 6%
المجموع			50 100%

يلاحظ من خلال التأمل في الاستمارة السابقة أن ظاهرة الشُرود الذهني في الحصة الدراسية تمثل السبب الأول في التأخر الدراسي لدى طلبة الصف الثامن (3) في مادة اللغة العربية، مما يعني إيلاء هذا السبب عناية فائقة من حيث تنويع الأساليب التدريسية وتطويرها؛ لكي تجذب المتعلم إلى المعلم أثناء شرح الدرس اللغوي، وكذلك توعية المتعلمين بأن الانتباه مع المعلم أثناء الشرح جزء مهم من عملية التحصيل الدراسي، وهكذا تكون أساليب المعالجة مبنية على نتائج أدوات تشخيص فاعلة وليست اجتهداً قد يصيب وقد يخطئ، وما أوجبنا إلى اتباع مثل هذه الخطوات.

### مخطط السبب والنتيجة Cause and Effect Chart

إن هذا المخطط أول ما ظهر في اليابان، حيث تبناه عالمٌ من علماء الجودة يدعى إيشيكوا (Ishikawa) ويستخدم لتحديد الأسباب المحتملة لمشكلة ما، وتصنيفها إلى مجموعات أو فئات ذات صلة بموضوع معين، كما يساعد على تنظيم كمية كبيرة من المعلومات، وإظهار الروابط بين النتيجة والأسباب المحتملة، وتمثل البيانات في هذه الأداة وفق مخطط عظمة السمكة (Fishbone Diagram) ولحل مشكلة تعليمية بواسطة مخطط السبب والنتيجة فيمكن اتباع الخطوات الآتية: (النعمي و صويص و صويص، ٢٠٠٩، ص ١١٩ - ١٢٠)

تحديد المشكلة وتمثيلها في موقع رأس السمكة، ومنه يمتد الخط الوسطي والفروع الرئيسية فيه على ألا تتجاوز الثمانية فروع في بداية الأمر، إلا إذا كان حجم المشكلة كبيراً، ومنها تنبثق الفروع الثانوية التي تعتبر من الأسباب المكونة للمشكلة.

يقوم فريق دراسة المشكلة باختيار الفروع الرئيسية المناسبة التي تعتبر أسباباً مهمة لحدوث المشكلة، وله الحرية في الحذف والإضافة والتعديل بما يتوافق وطبيعة المشكلة، ويستخدم هذا الفريق أسلوب العصف الذهني (Brainstorm) في توليد الأفكار عن الأسباب المحتملة للمشكلة، وإعداد قائمة شبه نهائية بها، ومناقشتها، وتحديد درجة أهميتها، وشدة تأثيرها على المشكلة.

99

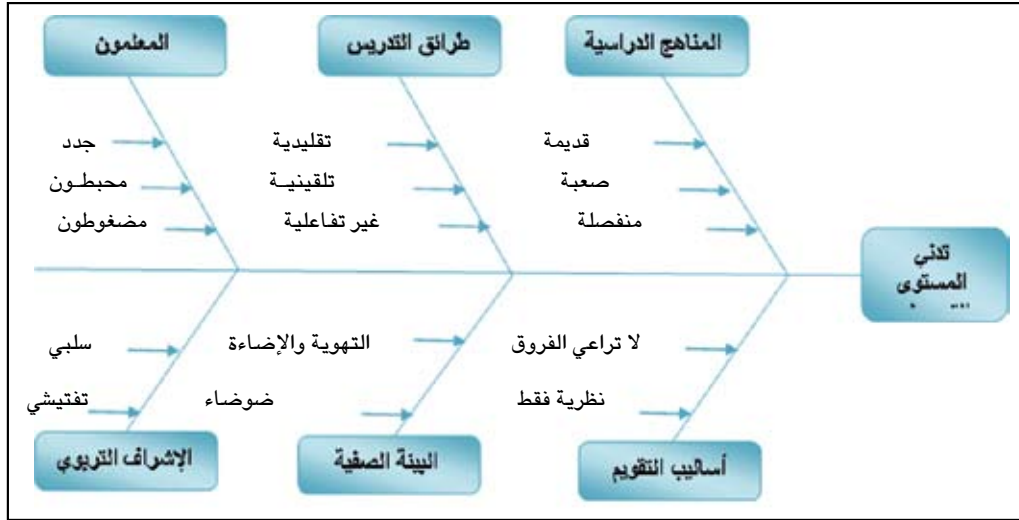
● أساليب المعالجة للمشكلة مبنية على نتائج أدوات تشخيص فاعلة وليست اجتهداً قد يصيب وقد يخطئ.

● دعوة للانفتاح على عالم الجودة وتطبيقاته التربوية.

● السير على طريق الجودة مضمون مأمون.

66

تمثيل البيانات على مخطط عظمة السمكة (Fishbone Diagram) بعد الانتهاء من إعداد المخطط لا بد من السعي إلى جمع الأدلة والبيانات لتدعيم الأسباب الفرعية وبمختلف الأساليب العلمية المتاحة، وما لا يقوم عليه الدليل من أسباب المشكلة يحذف، حتى نصل بالمخطط إلى صورته العلمية النهائية؛ ليجري منه الانطلاق في حل المشكلة وبصورة منهجية. ويمثل الشكل أدناه أنموذجاً لمخطط عظمة السمكة، لتدني المستوى التحصيلي لدى طلبة الصف الثامن في مادة اللغة العربية بإحدى المدارس ذات الكثافة العددية الكبيرة.



ويلاحظ من الشكل أعلاه أن هناك مجموعة من الأسباب المهمة تكمن وراء ظاهرة تدني المستوى التحصيلي لدى طلبة الصف الثامن في اللغة العربية؛ حيث تم استقصاؤها وفق منهج علمي بعيداً عن العشوائية، وعلى إثرها تُناقش المشكلة بموضوعية، وتحدد شدة تأثير كل سبب على المشكلة، ويتخذ اللازم من توصيات ومقترحات عملية، ومن الأهمية بمكان تطبيق التوصيات والمقترحات بصورة موضوعية وإجرائية، ومتابعة الأثر الناتج من جراء ذلك التطبيق باستمرار، حتى نصل إلى القضاء على المشكلة. كان ذلكم عرضاً تفصيلياً لاثنتين من أدوات الجودة السبع في حل المشكلات التي تواجه المعلم في مسيرته التعليمية، وكما هو ملاحظ فإن هذه الأدوات تقدم خيارات منطقية تقود إلى تحديد المشكلة ودراستها واتخاذ اللازم بشأنها، ومراقبة التطورات التي تحدث على طبيعة المشكلة المدروسة. إن نشعر هذه الثقافة والتعريف بها فهي واحدة من بين المهام الرئيسية التي تعنى بها دائرة ضبط الجودة في المديرية العامة للتخطيط وضبط الجودة والأقسام المناظرة في المناطق التعليمية، ومن هذا المنطلق فهذه دعوة للانفتاح على عالم الجودة وتطبيقاته التربوية، سواء بالمطالعة أو بالتطبيق، وهذا يشكل ضماناً لإنجاح المسيرة التعليمية في المستقبل، فإن السير على طريق الجودة مضمون مأمون.

#### المراجع

- الطائي، رعد وقداة، عيسى (٢٠٠٨). إدارة الجودة الشاملة. ط٤، عمّان، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
- الغيثي، هاني سعيد (٢٠٠٧). مدى تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الخاصة من وجهة نظر الطلبة في سلطنة عمان. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم التربوية، جامعة آل البيت، الأردن.
- المنذري، سالم سعيد (٢٠٠٩). دور الإدارة بالجودة الشاملة في مدارس التعليم الأساسي بسلطنة عمان كما يطبقها مديرو المدارس. رسالة ماجستير غير منشورة، معهد الإنتاجية والجودة، الأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري، الإسكندرية.
- النعميمي، محمد وصويص، راتب وصويص غالب (٢٠٠٩). إدارة الجودة المعاصرة. عمّان، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.

# دراسات وتجارب دولية للجودة في التعليم



## المقدمة:

**هناك** اهتمام كبير يحظى به موضوع الجودة في العصر الحديث باعتباره مفتاحا لنجاح المنظمات واستمرارها، فالجودة نقطة اهتمام للمنظمة التي تسعى إلى الاستمرار، وتحقيقها لا يتأتى من فراغ؛ فالأمر يحتاج إلى الإبداع والتنظيم، وأن يقوم على فلسفة التحسين المستمر والتي تستجيب لحاجات ورغبات الزبائن المتنامية والمتغيرة، إن مفهوم إدارة الجودة الشاملة يعني بتقديم خدمة ومنتجا أكثر اقتصادا، ويعني بالرضا الكامل للزبون، كما يهتم هذا النظام بمشاركة العاملين، وتوظيف مواهبهم وقدراتهم الفكرية لتحقيق الإبداع الذي يساهم بصورة رئيسة في صنع جودة الإنتاج، كما يدعم هذا النظام التحسين المستمر للمنظمة، ويدعو للنجاح طويل الأمد، ويسعى هذا النظام لتحقيق المنفعة لجميع أفراد المنظمة والمجتمع، وهذه الملامح كلها تعتبر محفزة للإسراع في تطبيقه في المؤسسة التربوية وكفيلة لبناء نظام تربوي ناجح بكل المقاييس. وفي هذا المقال سيتم التركيز على جودة التعليم من خلال نظام إدارة الجودة الشاملة وسنتطرق فيه إلى:

- دراسات في إدارة الجودة الشاملة.
- أنماذج لتجارب دولية في جودة التعليم



إعداد:  
علي بن محمد الدرهمي  
أخصائي جودة



دراسات في إدارة الجودة الشاملة.

إن تطبيق الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم يحقق عدداً من الفوائد منها دعم القدرة التنافسية للمؤسسة التعليمية وزيادة الاستثمار الأمثل للموارد البشرية، وإشباع حاجات الطلبة ومتطلباتهم الاجتماعية والعلمية وتحسين المخرجات التعليمية وخفض العيوب والمشكلات وخفض التكاليف وزيادة الكفاءة. «مجيد، والزيادات، (٢٠٠٨)، ص ١٣»

وهناك العديد من الدراسات والبحوث التي تناولت مجال إدارة الجودة الشاملة منها ما يلي:-

«gawda2010.almountadayat.com»

– دراسة اليحيوي (٢٠٠٢ م) هدفت هذه الدراسة والمعنونة بـ: «تطبيق إدارة الجودة الشاملة لتطوير التعليم العام بالمملكة العربية السعودية» إلى : معرفة أهمية إمكانية تطبيق إدارة الجودة الشاملة ومدى توفر متطلباتها ، ومعرفة عوائق تطبيقها في مدارس التعليم العام بالمملكة العربية السعودية، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها : أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة بدرجة عالية وأكثر المبادئ أهمية هو التركيز على العميل وأقلها أهمية هو أهمية النظام الرقابي، ورأت عينة الدراسة إمكانية تطبيق إدارة الجودة الشاملة بدرجة عالية وأكثرها إمكانية التركيز على العمليات، كما رأت العينة أهمية توافر مبادئ إدارة الجودة الشاملة وأن أول هذه المبادئ هو احترام إنسانية العاملين يليها توفر الإمكانيات ، كما أن التطبيق يواجه معوقات بدرجة عالية ( البيروقراطية ، المركزية ، مقاومة التغيير). وأوصت الدراسة بضرورة البدء بتطبيق إدارة الجودة الشاملة ومراعاة الأولويات عند التطبيق ، وأن تعمل الجهات المختصة في الوزارة بتذليل الصعوبات والمعوقات.

– دراسة السحيم (٢٠٠٥ م):هدفت هذه الدراسة والمعنونة بـ: «واقع تطبيق إدارة الجودة أيزو ٩٠٠٠ في مدارس التعليم العام

في المملكة العربية السعودية» إلى معرفة: إسهامات وفوائد وعوائق تطبيق إدارة الجودة أيزو ٩٠٠٠ من وجهة نظر المدرء والمعلمين في مدارس التعليم العام المطبقة في المملكة العربية السعودية، وكذلك التعرف على عوامل تحقيق النجاح في تطبيق إدارة الجودة أيزو ٩٠٠٠. حيث استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وبينت نتائج الدراسة أنه : توجد فروق دالة لتطبيق إدارة الجودة أيزو ٩٠٠٠ حسب المرحلة الدراسية التي يعمل بها أفراد العينة وكذلك حسب المؤهلات والخبرات والدورات التدريبية. وقد أوصى الباحث بما يلي: ١. الحد من الأنظمة الرسمية المعيقة للإبداع والتطوير في المدارس وزيادة مرونة الأنظمة. ٢. التزام الإدارة العليا بدعم التوجه لتطبيق أيزو ٩٠٠٠ في المدرسة باعتباره المحك الرئيسي لنجاح تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة. ٣. توفير الدعم المادي والمعنوي للمدارس الناجحة في تطبيق مبادرات الجودة الشاملة تشجيعاً لها. ٤. نشر ثقافة الجودة ، وكذلك التطبيق على مراحل بحيث لا يتم الانتقال لمرحلة تالية إلا إذا تم التأكد من النجاح التام في المراحل السابقة. ٥. ربط تطبيق أيزو ٩٠٠٠ بمفهوم إدارة الجودة الشاملة والتحسين المستمر. ٦. تحفيز العاملين الفاعلين في تفعيل النظام بجعل فاعلية تطبيق نظام الجودة الشاملة أحد معايير الأداء. ٧. لوجود علاقة إيجابية بين التأهيل الأعلى للمعلم والنجاح في تطبيق نظام الجودة يجب الحرص على اختيار المعلمين من ذوي المؤهلات الأعلى. – دراسة البلاع (٢٠٠٧ م):هدفت هذه الدراسة والمعنونة بـ: ( إستراتيجية مقترحة للتغلب على معوقات تحقيق الجودة في التعليم العام السعودي في ضوء مبادئ الجودة الشاملة ) إلى : التعريف بمدخل الجودة الشاملة وتطبيقاته التربوية، وإلقاء الضوء على أهم المعوقات التي تحول دون تحقيق الجودة في التعليم ومن ثم اقتراح إستراتيجية للتغلب عليها ، واستخدمت الدراسة المنهج التحليلي ، وكان من أهم النتائج التي توصلت إليها : ضعف

99

## ● ربط الجودة

بالتوجيهات الإسلامية

المؤكد

على ضرورة تجويد

العمل وإتقانه

## ● تقوم الجودة الشاملة

على مبدأ البعد

عن المركزية

في اتخاذ القرار

التربوي والتعليمي

66

”

## ● إدارة الجودة الشاملة تساعد المدرسة على إعادة تحديد الأدوار والأهداف والمسؤوليات بالمدرسة

## ● نجاح اليابان في تحقيق جودة التعليم؛ بسبب بناء نظام عصري أكثر مرونة وحرية وتفردا

“

بنية المعلومات في قطاع التعليم العام ، عدم توفر الكوادر التدريبية المؤهلة في ميدان الجودة الشاملة ، المركزية في صنع السياسات التربوية ، واتخاذ القرار ، تقادم وجمود اللوائح والتشريعات والأنظمة، وكان من أهم التوصيات التي أوصت بها الدراسة : تصميم برامج لإدارة الجودة الشاملة تتوافق مع البيئة السعودية وربط الجودة بالتوجيهات الإسلامية المؤكدة على ضرورة تجويد العمل وإتقانه ، وكذلك تنمية ثقافة الجودة الشاملة داخل المؤسسات التعليمية .

### أنماذج لتجارب دولية في جودة التعليم

إن فلسفة إدارة الجودة الشاملة عند تطبيقها في مؤسسة ما؛ فإنها تحتاج إلى متطلبات أساسية وهي اعتماد عمليات التخطيط الإستراتيجي، والتركيز على الزبون ، واستحواذ مفهوم الجودة، والالتزام طويل الأمد، وإنشاء فرق العمل، والتحسين المستمر للأنظمة ، والتعليم والتدريب، ومشاركة العاملين ودعمهم، واحترام أفكارهم وقدراتهم الإبداعية .» الحداد،(٢٠٠٩)، ص ٢٦٢

وسنتعرض في مقالنا هذا تجارب دولية مختلفة في مجال جودة التعليم وذلك للاستفادة منها خلال تطبيق تجربة الجودة في مؤسساتنا التربوية بسلطنة عمان وهذه التجارب هي:

أولا: تجربة الولايات المتحدة.

ثانيا: تجربة اليابان.

### أنماذج تطبيقية لإدارة الجودة الشاملة في التعليم:

أولا: تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الولايات المتحدة الأمريكية: اهتمت السلطات التربوية بتطبيق مدخل إدارة الجودة الشاملة بالتعليم على مستوى المدارس، وعلى مستوى الفصول، وبالتعليم الجامعي على مستوى الجامعات، وعلى

مستوى الكليات. وسنكتفي هنا فقط بالتطرق بتجربة تطبيق إدارة الجودة الشاملة على مستوى المدارس:قامت المدارس الثانوية منذ بداية الثمانينيات بتطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في البيئة التعليمية، ففي مدرسة اجيكمب الثانوية العليا بولاية ألاسكا قام معلمو تكنولوجيا الأعمال باستخدام مبادئ إدارة الجودة الشاملة في فصول الحاسبات، وأعد الطلاب إعلاما عن الجودة خلال العام الدراسي داخل وخارج المدرسة، وأوضحوا مدى تأثيرها على خبراتهم المدرسية وحياتهم الشخصية، وقام المعلمون والطلاب بتنظيم المؤتمرات وورش العمل طوال العام لنشر ثقافة الجودة، كما تعلموا مبادئ الجودة الأربعة عشر لتطبيقها. وتلي ذلك التدريب إعداد مخطط لتنفيذ مدخل إدارة الجودة الشاملة واستطلاع رأى أعضاء هيئة التدريس، ووافقوا بنسبة ١٠٠٪ على تنفيذها. بدأت عمليات التنفيذ باستخدام مبادئ ديمنج للجودة الأربعة عشر وتطويرها وتكييفها للبيئة التعليمية، وتضمن برنامج الجودة الشاملة بالمدرسة ما يلي: الإيمان بفلسفة الجودة. صياغة أهداف محددة للجودة قابلة للتطبيق، والتي تتمثل في تحسين مستوى إنجاز الطلاب والخدمات التي تقدمها المدرسة. التحسين المستمر داخل المدرسة. التدريب المستمر لجميع أعضاء المجتمع المدرسي. وجود قيادة فاعلة داخل المدرسة. تنظيم برامج تنشيطية للتحسين الذاتي. نشر الثقافة الجديدة بين أعضاء المجتمع المدرسي. التغيير من الكم إلى النوع. إزالة الموانع والمعوقات التي تقلل من تعاون أعضاء المجتمع المدرسي مع المجتمع المحلي .

### المستمر:

♦ أعادوا النظر في محتوى المنهج والأنشطة التدريسية وتعديلها لزيادة فعاليتها.

♦ توجيه الطلاب بعناية نحو عملية التعلم ، ومعاونة الطلاب على التعلم الفعال.

♦ مراعاة الفروق الفردية بينهم لتحقيق الأهداف المنشودة.

♦ استخدام استراتيجيات التدريس المتنوعة لمواجهة الفروق المختلفة.

♦ تعزيز التفاعل الإيجابي والاتصال بين المعلمين والطلاب.

♦ تشجيع الطلاب على تحمل المسؤولية والاعتماد على النفس.

♦ إعطائهم فرص تحمل المسؤولية واتخاذ القرار فيما يتعلق بقضايا المدرسة.

♦ تنمية العلاقات الإيجابية بين المعلم والطلاب، والطلاب بعضهم البعض.

♦ تشجيع العمل الجماعي بين المعلمين والطلاب لتحقيق التحسين المستمر.

وتؤكد الخبرة العملية أن إدارة الجودة الشاملة تساعد المدرسة على :

♦ إعادة تحديد الأدوار والأهداف والمسؤوليات بالمدرسة .

♦ تحسين المدارس كطريقة للحياة .

♦ وضع خطة شاملة لتدريب القيادات التعليمية على جميع المستويات.

تنمية المعلمين مهنيًا ، وتنمية الطلاب التنمية الشاملة.

استخدام البحوث والخبرات العملية في إعداد السياسات .

التأكيد على أهمية التعلم الفعال

#### ثانياً: تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم باليابان :

اهتمت اليابان بالتعليم ليكافئ أفضل المؤسسات التعليمية في الدول الأوروبية المختلفة، وهدفت سياستها التعليمية إلى الحصول على موارد مادية وبشرية وقانونية للتعليم والجمع بينهم بطريقة مناسبة في ظروف اجتماعية متاحة. ولقد أخذت اليابان بمواصفات الجودة منذ أربعينيات القرن العشرين وطورت مبادئ ديمنج في الجودة بما يتلاءم والبيئة اليابانية. ويعزى نجاح اليابان في تحقيق جودة التعليم: إنها اتجهت في تخطيطها للمستقبل إلى بناء نظام عصري أكثر مرونة وحرية وتفرداً، قائم على أحدث الأساليب العلمية والتكنولوجية، مع الحفاظ على ثقافتها وقيمها الذاتية الأصيلة، حيث وضعت أسس للجودة الشاملة في التعليم تمثلت فيما يلي :

١- الأصالة والمعاصرة: وتعنى المحافظة على الثقافة القومية وقيمها الذاتية الأصيلة، وتكيف وتأقلم الثقافات الغربية مع الثقافة القومية اليابانية.

٢- إثراء التربية الخلقية في البيئة اليابانية: تعتبر الأخلاق اليابانية وما يرتبط بها من قيم أصيلة ركيزة أساسية في العملية التربوية، فالتعلم نشاط أخلاقي، في البيت والمدرسة

وفى العمل، يغرس فيهم الاحترام والالتزام، والمسؤولية داخل الجماعة لتحقيق ما يصبو إليه، ومن ثم يتمكن المواطن الياباني من الإسهام في بناء المجتمع وتقدمه.

٣- احترام فردية الإنسان: وتعنى التركيز على الفردية من حيث الإنماء الكامل للشخصية اليابانية، ورعاية قدرات الفرد على التفكير والإبداع، وتوسيع مجالات الاختيار أمامه في التعليم والعمل، ونشر المعلومات التكنولوجية لتصبح في متناول الجميع.

٤- التعاون بين البيت والمدرسة والمجتمع: إحياء التربية في البيت لإنشاء عملية التعلم، ومشاركة أعضاء المجتمع المحلي في أنشطة المدرسة، وإحياء مجالس الآباء والمعلمين، وقيام المجتمع بدور فعال في العملية التعليمية وذلك بالتعاون مع المدرسة والبيت .

٥- زيادة الفرص التعليمية طوال الحياة: وتتمثل في الاهتمام بإكساب التلاميذ المهارات والمعارف الأساسية وتنمية القدرة لديهم للتعليم الاستقلالي، وإتاحة فرص تعليمية أكثر للراشدين طوال حياتهم، باستغلال إمكانات المدارس الثانوية والمعاهد العليا، وإتاحة الفرص للمجالس المحلية في المدن والقرى، لتشجيع نظام التعليم المستمر للأفراد.

٦- تحسين محتوى التعليم: تركيز محتوى التعليم في الموضوعات الأساسية بتنمية القدرة الإبداعية والتفكير الواضح، وفهم أعمق لثقافة اليابان وتقاليدها، وإجادة المهارات الأساسية من قراءة وكتابة وحساب، تنويع المحتوى بالمدرسة الثانوية وطرق التدريس وتحسين أساليب التقويم، وتوسيع برامج التربية المهنية التي تشارك فيها الشركات الصناعية ومدارس التدريب وغيرها، وإحداث نوع من التكامل بين المواد الدراسية، ومراجعة برامج الدراسات الاجتماعية والتربية المنزلية وتعزيز التربية الخلقية والصحية والبدنية.

٧- تحسين نوعية المعلم: وتعنى إعادة النظر في برامج إعداد المعلم بتصميم برامج أكثر مرونة لإعداد المعلمين، وتنظيم برامج تدريبهم أثناء الخدمة، والتركيز على مقررات طرق التدريس في برامج إعدادهم.

٨- التصدي لتكنولوجيا المعلومات: يسهم محتوى التعليم وطرق التدريس والبحث المستخدمة في تكوين يابانيين ذوي قدرات عالية وقدرات إبداعية في معالجة المعرفة، ولديهم الحس الدقيق لكيفية التصرف والتحكم فيها بمهارة.

٩- تحسين العوامل البيئية المؤثرة في التعليم: وتعنى الحد من المدارس كبيرة الحجم وتقليل كثافة الفصول، وإصلاح محتوى الكتب الدراسية، وتجهيز المدارس بوسائل ووسائل المعلومات واستخدام طرق تدريس متنوعة.

١٠- تنمية المنظور الدولي: تنمية إحساس اليابانيين

بحضاراتهم وقدراتهم، واكتساب قدر كاف من المهارات اللغوية الأجنبية للانفتاح على الثقافات الأخرى، وإكساب أنماط للسلوك أكثر انفتاحاً على العالم يتمثل في اتساع الأفق وصفات تلزم المواطن العالمي.

دوائر الجودة بالمدارس اليابانية والتنظيم المدرسي: استخدمت دوائر الجودة في مجال التنظيم المدرسي بنجاح، ويتمثل ذلك في : تنشيط دوافع التعلم لدى الطلاب. إكساب الطلاب العادات التعليمية الفعالة. تهيئة البيئة المدرسية المناسبة. الالتزام الجاد لتنمية أخلاقيات العمل الجماعي. استخدام الوقت بطريقة فعالة ومنتجة للأغراض التربوية داخل المدرسة وخارجها.

### بعض الأساليب المستخدمة في تطبيق الجودة في التعليم الياباني:

تحليل باريتو: أو مخطط باريتو (Pareto Graph) هو رسم بياني يمثل المشكلات والأسباب المحتملة منظمة حسب تكرار حدوثها. ويعد مخطط باريتو من الأساليب الناجحة عند تطبيق فلسفة إدارة الجودة الشاملة، إذ يستخدم لكل البيانات سواء أكانت هذه البيانات كمية أو وصفية، ويقارن المخطط بين مسببات المشكلة من ناحية عدد مرات تكرار وجودها ويستخدم من أجل التركيز على المشكلات التي لها أهمية نسبية أكبر وحلها بطريقة أسهل.

خرائط المسار أو خرائط التدفق Flow Chart: وهو مخطط يمثل خطوات العملية ونقاط اتخاذ القرار، وتوضيح المسار بعد كل خطوة. وتستخدم خريطة التدفق لتحديد طريقة أداء العمليات وتحليل خطواتها، وذلك من أجل تحقيق عدة أهداف أهمها: توضيح الصورة أمام العاملين الجدد والقدامى، وتوحيد طرق العمل والمساعدة في تحديد الأماكن التي يمكن أن تستفيد من مشاريع التحسينات المستمرة فهي عبارة عن مخططات تمثل خطوات العملية

ونقاط اتخاذ القرار، وتوضيح مسار العملية بعد كل خطوة. فالهدف يكمن في المساعدة في إلقاء الضوء على تتابع العمليات المتعلقة بنقاط اتخاذ القرارات الرئيسية.

تحليل السبب والأثر: أو مخطط السبب والنتيجة (Cause & Effect Diagram) وهو مخطط للأسباب ومن خلاله يتم تحليل المشكلات. ويرسم بعد جلسة عصف فكري لتحديد الأسباب المحتملة للمشكلة وتصنيف هذه الأسباب.

ويدعى مخطط تحليل السبب والأثر أيضاً بمخطط عظم السمكة أو بمخطط إيشيكاوا، ويستخدم بشكل رئيسي لتحديد السبب الجذري لمشكلة أو لعلاقة أو لتحليل ما، ويستخدم أيضاً لتنظيم واختصار كميات كبيرة من المعلومات وذلك بعرض العلاقات ما بين الأحداث وأسبابها المحتملة أو الفعلية، وهذا التحليل يولد ويصنف الأفكار والفرضيات عن الأسباب المحتملة ضمن عملية محددة.

### الخاتمة:

من هنا ومن خلال ما سبق نجد إن تطبيق الجودة في مؤسستنا التربوية أمر ضروري فهي عملية مستمرة لا تتوقف ولا تنتهي عند حد معين، وهي أنموذج يُعنى بالتطوير والتحسين للوصول إلى كفاءة الأداء وجودة الإنتاج، لذا فإنه من الضروري على المؤسسة التربوية ألا تتوقف جهودها في السعي نحوها فحسب بل عليها الاستمرار فيها، كما يجب عليها ألا تبدأ بتطبيق إدارة الجودة الشاملة إلا بعد فهم عميق لها؛ حتى يتسنى لها خلق البيئة المناسبة والظروف الملائمة التي تساهم في تحقيق الأهداف والغايات المنشودة منها.

### المراجع والمصادر:

- بوكميش: لعلي محمد الشريف ٢٠١٠، إدارة الجودة الشاملة- آيزو ٩٠٠٠- عمان، دار الراية للنشر.  
الحداد: عواطف إبراهيم ٢٠٠٩، إدارة الجودة الشاملة، عمان، دار الفكر.  
مجيد: سوسن شاكر، والزيادات: محمد عواد ٢٠٠٨، الجودة في التعليم- دراسات تطبيقية، عمان، دار صفاء للنشر.  
مجيد: سوسن شاكر، والزيادات: محمد عواد ٢٠٠٧، إدارة الجودة الشاملة- تطبيقات في الصناعة والتعليم- عمان، دار صفاء للنشر.  
الخطيب: احمد، والخطيب: رباح، (٢٠٠٦) إدارة الجودة الشاملة- تطبيقات تربوية- أربد، عالم الكتب الحديث.

منتدى وحدتي الدعم الفني وضمان الجودة (www.onlinetrainingnetwork.net) ٢٠١٠  
شبكة التدريب عن بعد (www.onlinetrainingnetwork.net)  
منتدى إدارة الأعمال (Error: Hyperlink reference not valid)



# التنمية المهنية للمعلم

نعيمة بنت سعيد العبرية  
مدرسة سيح الظبي للتعليم الأساسي للصفوف ( ١ - ٤ )  
المديرية العامة للتربية والتعليم بمحافظة مسقط



التنمية المهنية للمعلم أمر ضروري فهي السبيل إلى مد المعلم بما يحتاجه من برامج تدريبية في شتى المجالات المتعلقة بعمله ، سواء فيما يخص تخصصه والمادة التي يدرسها أو ما هو متعلق بطرق التدريس واستخدام الوسائل والمعينات التدريسية ، أو أي جانب آخر له صلة وثيقة بالعملية التربوية والتعليمية. وزارة التربية والتعليم تبذل جهودها المتواصلة في تزويد المعلم بالمهارات والمعلومات والمعارف التي تعينه على أداء مهنته على أكمل وجه ، وما نلمسه على أرض الواقع من برامج تدريبية سواء على مستوى الوزارة أو على مستوى المديرية في المحافظات التعليمية ما هو إلا دليل بارز على مدى ما توليه الوزارة من اهتمام في هذا المجال.

، وعليه أن يكون باحثاً عن المعرفة بصفة دائمة ، ومطلعاً على المستجدات التربوية في شتى المجالات ، وعليه أن لا يعتمد فقط على برامج التنمية المهنية التي تقدم له عن طريق القنوات الرسمية ، وإنما عليه أن يعزز ما تقدمه له الوزارة أو المحافظة التعليمية أو المدرسة عن طريق بحثه وإطلاعها الذاتي ، وذلك بهدف إثراء فكره وصقل عقله بمزيد من الخبرات والمهارات والمعلومات التي تعتبر مهمة ومعينة له في أدائه لمهنته.

يجب علينا أن نبذل جهودنا من أجل تنمية مهنية متواصلة، وعلينا أن نقدر الاهتمام الذي توليه الوزارة لنا فما علينا إلا أن نواصل المشوار مشمسين عن ساعد الجد والاجتهاد وأن نتصف بصفة الباحث عن المعرفة ، وعلينا أن نضع في اعتبارنا أن المعلم المثقف هو المعلم الأكثر قدرة على العطاء والأكثر قدرة على التفاعل مع الطلاب والمدرسة والمجتمع تفاعلاً إيجابياً ، كما أن هناك حقيقة علينا أن ندركها وهي أن المعلم كلما تعمق في مادته العلمية كلما أصبح أكثر ثقة بنفسه أمام طلابه .

ومن الملاحظ أن الوزارة تهتم بالبرامج التدريبية المقدمة للمعلم من حيث نوعية هذه البرامج ، فهذه البرامج تلائم الاحتياجات التدريبية للمعلم في إطار التطوير التربوي الذي تشهده السلطنة ، وهي برامج هادفة وموضوعة وفق خطط تدريبية واضحة بحيث تغطي مختلف الاحتياجات المهنية والتدريبية للمعلم .

وإذا كانت الوزارة قد أدت ما عليها وقامت بدورها الفعال في تنمية المعلم مهنياً فماذا إذا بقي على المعلم ؟ ، إن دور المعلم يتمثل في تطبيق ما استفاده من تلك البرامج ويحوله إلى ممارسات ملموسة أثناء تأديته لواجبه الوظيفي ، وعليه أن يدرك أن المعلومات النظرية لا قيمة لها إلا إذا حولت إلى تطبيق على أرض الواقع ، فما فائدة أن يحضر المعلم عشرات المشاغل عن طرائق التدريس الحديثة مثلاً ولكنه عندما يأتي على أرض الواقع لا يترجم ما أخذه إلى واقع ملموس؟! . وهناك نقطة أخرى أرى أنه من الجميل أن أشير إليها وهو عملية التنمية المهنية الذاتية للمعلم ، فعلى المعلم ولكونه حامل رسالة أن ينمي مهاراته وقدراته بصفة مستمرة



حمل العدد الخامس والستون من دورية التطوير التربوي في جعبته الكثير من المواضيع ذات الصلة بالمعلم والعملية التعليمية وكذلك جديد التربية والتعليم من خلال المقالات أو حقبة المتعلم ، وكذلك التحقيق الصحفي ، وملف العدد ، ومائدة النقاش بحيث يجد المتصفح لها ثقافة جميلة تساهم في زيادة المعارف وتنوع الخبرات التربوية التي من شأنها المساهمة بفاعلية في تطوير العمل التربوي سواء كان للمعلم أو مدير المدرسة أو المشرف ، وكذلك المهتمين بالمجال التربوي عموماً ...

الرصد التالي لقراء الدورية يقف بنا على آرائهم حول مانشتر من موضوعات ...

### ● الشاء كحافز للتعلم ..

### ● قارئ الشفراء خدمة تقنية فعالة بمركز مصادر التعلم

### ● نحو إدارة مدرسية فاعلة ..

يتصف مدير المدرسة بعدة مهارات منها:

- مهارة الاتصال
- مهارة القدرة على تطوير الأداء وصقل القدرات المهنية
- مهارة القدرة على اتخاذ القرار
- مهارة حل المشكلات
- مهارة الإبداع والابتكار .

وبما أن مدير المدرسة مسؤول عن التنمية المهنية لمعلميه وذلك من خلال معرفة احتياجات المعلمين التدريبية وعقد اللقاءات والندوات عن طريق استقدام الخبرات التربوية وحث المعلمين على التعلم الذاتي والحرص على التغذية الراجعة.

خلاصة القول: يعتبر مدير المدرسة هو الأساس في الرقي بالأداء المدرسي لذلك يجب تدريبهم مهنيًا ليكونوا باحثين لهم القدرة على العطاء والتدريب لمعلميهم وليكونوا قادرين أيضاً على التأقلم مع الكم الهائل من المعلومات المتدفقة بصفة مستمرة.

سعيد بن خليفة البريكي

عضو دراسات ومتابعة

مكتب الإشراف التربوي بالسويق

قرأت في العدد ٦٥ من دورية التطوير التربوي مقالة ترجمت بواسطة عبدالله بن مفتاح الرجبي بعنوان ( نحو إدارة مدرسية فاعلة ) ، والتي ناقشت دور مدير المدرسة في تحقيق الجودة في العملية التعليمية من خلال أدواره ومهاراته المختلفة ، حيث من المعلوم أن الأنظمة التربوية وعلى مستوى العالم تتعرض لضغوطات سياسية واجتماعية تجبرها على التطوير وفق رؤى تتوافق مع عصر العولمة وفي مختلف المجالات ، ويعد معيار الجودة هو المعيار الحاسم الذي يجب الأخذ به عند الرغبة في التطوير سواء في مجال التربية أو أي مجال آخر لأن عدم الأخذ بهذا المعيار قد يؤدي إلى حدوث فجوة كبيرة بين الواقع التربوي في الدول المتقدمة والدول الأخرى.

والحديث عن الجودة في المجال التربوي يقود وبشكل بديهي إلى الحديث عن التنمية المهنية وبما أن مديرو المدارس أكثر الفئات صلة بالمجتمع فيجب البدء بتنميتهم مهنيًا، حيث يجب أن يكون المدراء مؤهلين مهنيًا ليستطيعوا بث روح التطوير التربوي المنشود وليصل لهذا التأهيل فيجب أن يكون لديه القدرة على البحث عن المعلومة والاستفادة منها بحيث يكون مطلعاً وبصفة مستمرة لما يستجد في الإدارة التربوية وقادراً على عمل تغذية راجعة للمعلم كما يجب أن

قرأت في العدد الخامس والستون من دورية التطوير التربوي مقالا بعنوان "الثناء كحافز للتعليم متى يكون فعالاً؟"، وفي الحقيقة يعد هذا الموضوع من المواضيع ذات الأثر البارز في العملية التعليمية فكما لا يخفى على الجميع أن للثناء له سحر خاص في تحفيز المتعلمين لبذل المزيد من الدافعية لسلوك ما ، وهو مثير أو إحداث تقدم بعد الاستجابة المطلوبة ويزيد من احتمالية تكرار هذه الاستجابة في مواقف لاحقة ، ويعتبر الثناء حافز معزز بالنسبة للطلاب ، لأنه من خلاله يجدد نفسيته بتلك العبارات التي تمنحه تواصل مستمر على مدى العام الدراسي ، كما تثير دافعية لكسب المزيد من تلك العبارات والتباهي بين أقرانه ، كما أن التنوع في استخدام أساليب الثناء يعتبر من الأمور التي تزيد من الترابط بين الطالب والمعلم وتمنح الطالب الجرأة التي تجعله مجيدا في تقديم الإجابة بشكل أكثر ثقة وإيجابية ، وتمثل الكلمة جانبا هاما في التعزيز رغم بساطتها ، ويحتاج الطالب إلى سماعها بين فترة وأخرى من المعلم حتى تكون مساعدا ومحفزا على التعلم والإجادة فيه ، والثناء لا يكون فعالا إلا إذا راعى المعلم عدة عوامل من بينها تغيير اللفظ والموقف التعليمي والزمان ، وكما أشار الكاتب أن الثناء يجب أن يكون عفويا بمعنى أن يتعود المعلم على منحه للمتعلم ولكن مع مراعاة حجم ونوعية الثناء المقدم بناء على الموقف الذي يستحق ذلك بحيث يستشعر المتعلم الفرق بينه وبين غيره لاسيما في الإجابة فعبارة "أحسن" مثلا نسمعها بشكل متكرر في الصف وربما على مختلف الإجابات والمشاركات ، ولكن "ممتاز" عبارة أكثر قيمة كونها تمنح لطالب قدم شيئا أكبر مما قدمه الآخرون.

ثريا بنت خليفة الحراصية  
أخصائية أنشطة مدرسية  
مدرسة نزوى للتعليم الأساسي ( ٥ - ١٢ )  
تعليمية الداخلية .

من خلال تصفحي لدورية التطوير التربوي في عدد (٦٥) طالعت الموضوع المنشور في باب حقبة المعلم تحت عنوان " مشروع استخدام برنامج قارئ الشفرات لخدمات الإعارة في مركز مصادر التعلم " الحقيقة القارئ الآلي أو ما يسمى قارئ الشفرات وإن كان مستخدم مسبقا وخاصة في الأغراض التجارية إلى أن استخدامه بالمكتبات ومراكز مصادر التعلم جاء بالعلاج السحري الذي كان يعاني منه أخصائي مصادر التعلم بالمدارس ، كازدحام الطلاب أثناء تقديم خدمة الاستعارة ، ونظرا لضيق الوقت أثناء الفسحة فإن خدمة الاستعارة لا يمكن تقديمها بالطريقة المطلوبة وهذا النظام جاء أيضا ليقطع من نسبة الأخطاء في عمل أخصائي مصادر التعلم وليعمل أيضا على حفظ النظام بشكل عام في المركز .

وفي مجمل القول فإن استخدام قارئ الشفرة بمراكز مصادر التعلم جاء ليحقق أهداف ومهام حقيقية منها تنظيم عملية الاستعارة لجميع أشكال أوعية مصادر التعلم من كتب ومواد سمعية وبصرية والدوريات وغيرها وكذلك إرجاع هذه الأوعية ، من حيث سرعة الأداء ودقة التقديم ، كما أنه يسهل عملية تنفيذ الجرد السنوي بشكل أكثر سهولة وفي وقت قياسي ، وكذلك يسهم هذا النظام في توفير الجهد وإثبات الجودة في مراكز مصادر التعلم . متمنيا أن يتم تعميم مثل هذه التجارب الناجحة على جميع مراكز مصادر التعلم بمدارس السلطنة والعمل على تفعيلها ومتابعتها ، لأن استخدام هذا النوع من البرامج يأتي مواكبا لما يشهده العالم من تطور وتقنية في مختلف الجوانب والتي يترتب عليها سرعة الإنجاز وجودة العمل.

سلطان بن سالم العيسائي  
عضو وسائل تعليمية  
تعليمية الباطنة شمال

# المعلمون المستجدون



**وزارة التربية والتعليم** تعمل بصفة مستمرة على مد الحقل التربوي بكل ما من شأنه أن يساهم في الارتقاء بالعملية التربوية وتطويرها ، ويعتبر مد الحقل التربوي بالكوادر البشرية المؤهلة من أهم الدلائل البارزة على مدى الاهتمام الذي توليه الوزارة لتطوير العملية التربوية والتعليمية ، وذلك من منطلق أن العنصر البشري المؤهل هو القادر على التفاعل بكل إيجابية مع مختلف معطيات العملية التربوية .

ومع بداية العام الدراسي الحالي تم إمداد المدارس بأعداد كبيرة من أعضاء الهيئة التدريسية حديثي التعيين ، وهامهم الآن يشاركون زملاءهم في بناء هذا الوطن ويؤدون واجبهم الوظيفي المنوط بهم ويحملون رسالة التعليم تلك الرسالة المقدسة التي تعتبر أساساً لتنشئة أجيال قادرة على المساهمة في بناء الوطن والسير به قدماً نحو مزيد من التطور والنماء .

وفي إطار التعرف على مشاعر أعضاء الهيئة التدريسية الجدد وهم يبدؤون مشوارهم الوظيفي في تأديتهم رسالتهم التربوية ، والوقوف على أهم احتياجاتهم التدريبية والمهنية في مجال عملهم ، التقينا بمجموعة منهم.

تحقيق :

صالح بن سعيد العبري



# ما أهم احتياجاتهم التدريبية

## أشعر بفرحة غامرة

في البداية التقينا مع سمية بنت سيف بن سليم السنانية معلمة مجال أول بمدرسة الحمراء للتعليم الأساسي ، بالمديرية العامة للتربية والتعليم بالمنطقة الداخلية ، وبدأت المعلمة حديثها بالشكر لله عز وجل على توفيقها في التعيين ، وقالت : أشعر بفرحة غامرة وأنا أبدأ مشواري الوظيفي للمساهمة في بناء وطني العزيز من خلال ممارستي لمهنة التعليم التي تعتبر أساسا لتقدم المجتمع وتنشئة أجيال المستقبل القادرة على تحمل المسؤولية في كل ما من شأنه الارتقاء بالمجتمع وتطوره .

وتواصل سمية حديثها قائلة : لكل مهنة من المهن أخلاقياتها ، والمعلم يجب أن يضع إيمانه العميق بالله سبحانه وتعالى نصب عينيه ، فالإيمان بالله هو المحرك الأساسي لجعل الشخص يمارس مهنته على أكمل وجه ، كما يجب على المعلم أن يتصف بالأمانة المهنية أثناء أدائه لعمله حيث أنه مؤتمن على طلابه وبالتالي لا بد أن يلتزم بأداء الأمانة التي أوكلت إليه ، وأن يكون صادقا مع نفسه ومع الوزارة ومع المجتمع في تأدية رسالته التربوية بكل جد وتفان وإخلاص .

وعن أهم الأساليب التي يمكن من خلالها تنمية الاحتياجات المهنية للمعلم الجديد ، تقول سمية : لا شك أن المعلم الجديد بحاجة إلى الأخذ بيده وتنميته مهنيا ، وذلك يتم من خلال المشاغل والورش التدريبية التي تقدم له ، وكذلك الاستفادة من زملائه المعلمين ذوي الخبرة إضافة إلى الاطلاع الذاتي على الجديد في ما يتعلق بجوانب عمله سواء في مجال تخصصه أو في الجوانب التربوية الأخرى كطرائق التدريس الحديثة وكيفية تفعيل التكنولوجيا أثناء تأدية المعلم لواجبه الوظيفي .

وفيما يتعلق بعملية الاتصال والتواصل في البيئة المدرسية ، ذكرت سمية أن الاتصال والتواصل من العمليات الأساسية في البيئة المدرسية ، فمن الضروري أن يكون المعلم متواصلا تواصلًا إيجابيا مع زملائه المعلمين عن طريق مشاركتهم في طرح وتبادل الأفكار والآراء والخبرات التي تصقل المعلم مهنيا ، وكذلك لا بد أن يتواصل المعلم بشكل فعال مع مدير المدرسة على اعتبار أن هذا التواصل مهم من أجل تحقيق الرؤية السامية التي تسعى المدرسة لتحقيقها .

وفي حديثها عن التواصل ، تقول سمية : أن هناك جانباً مهماً من جوانب التواصل يجب أن يأخذه المعلم الجديد في الحسبان وهو التواصل مع أولياء الأمور ، وتقول : من وجهة نظري يمكن التواصل مع أولياء الأمور من خلال قنوات عديدة ، من ضمنها - على سبيل المثال - إنشاء مدونة خاصة بتواصل المدرسة مع أولياء الأمور ويمكن لولي الأمر أن يدلي بملاحظاته وأفكاره ومقترحاته المتعلقة بمصلحة أبنائه خلال هذه المدونة .

وتختتم سمية حديثها قائلة : سأبذل جهدي للارتقاء بالمستوى التحصيلي لطلابي مستخدمة كافة الأساليب الحديثة في التدريس وسأقوم بتفعيل التقنيات الحديثة في أثناء أدائي لمهنتي ، كما أنني سأبذل جهدي في الارتقاء بطلابي إلى مستويات



## المعلم الجديد بحاجة إلى الأخذ بيده وتنميته مهنيًا ، وذلك يتم من خلال المشاغل والورش التدريبية التي تقدم له ، وكذلك الاستفادة من زملائه المعلمين ذوي الخبرة إضافة إلى الاطلاع الذاتي



سمية السنانية

بشكل مستمر وأن لا يضع حاجزا بينه وبين المشرف ، وأهمية المشرف التربوي تكمن في مد المعلم بالأفكار الجديدة والمهارات اللازمة له في مجال عمله ، سواء المهارات المتعلقة بمحتوى المادة العلمية أو المهارات الفنية التي يحتاجها المعلم في موقفه الصفي .

وممن التقينا معهم ، عبدالله بن حبيب بن عبدالله الوهيبي ، وعن بداية مشواره في مهنة التدريس يقول : أشعر بالفخر والسعادة وأنا أبدأ عملي في مهنة التدريس ، هذه المهنة المقدسة والتي تعتبر من أهم المهن في المجتمع لما تلعبه من دور رئيسي في النهوض بالمجتمع والارتقاء به فوق ذلك هي مهنة الرسل والأنبياء ، فعلى المعلم أن يتحلى بالأخلاق الفاضلة والسمات النبيلة ليكون قدوة لطلابه الذين يتلقون العلم على يديه .

وعن أهمية التواصل والاتصال في البيئة المدرسية يقول عبدالله : عملية الاتصال من العمليات الضرورية في أي بيئة من بيئات العمل ، وتعتبر من العمليات الحيوية التي يجب أن تسود الجو المدرسي ، وعلى المعلم أن تربطه علاقة وطيدة بكل من يتعامل معهم من الإداريين والطلاب والمشرفين التربويين وأولياء الأمور ، ومن خلال هذه العلاقة يتجسد الدور التربوي للمدرسة كمؤسسة تربوية تعليمية سعيًا لتحقيق أهدافها المنشودة وغاياتها السامية .

والتقينا كذلك بإيمان بنت محمد الجهورية معلمة رياضة مدرسية بمدرسة حليلة السعدية بالباطنة شمال ، تقول إيمان : مشاعر الفرح والسرور والسعادة تملأ قلبي وأنا أبدأ عملي في مهنة التدريس متفائلة بمستقبل يحوي بين طياته الأمل في تحقيق ما أطمح إليه من أهداف في سبيل خدمة وطني والمساهمة في بنائه وتطوره ، وتواصل إيمان الحديث قائلة : على المعلم أن يثري فكره بالمعلومات والمهارات من خلال الاطلاع والقراءة الحرة والتعلم الذاتي ، إضافة إلى المعلومات التي يكتسبها من خلال المشاغل والورش التدريبية التي يلتحق بها ، كما عليه أن يستفيد من المعلمين الذين سبقوه في مهنة التدريس وأن يستفيد من تجاربهم وخبراتهم في تنمية قدراته وصقل مواهبه .

### اخلاقيات المهنة

وعن الأخلاقيات التي يجب على المعلم أن يتحلى بها ، تقول إيمان الجهورية : المعلم عليه أن يجسد تلك الأخلاقيات من خلال جوانب عدة ، فيجسدها مع الطلاب

عليها في التحصيل الدراسي وذلك من خلال تفعيل الأهداف التربوية ذات المستويات العليا والمتمثلة في التحليل والتطبيق والتركيب والتقويم .

### المعلم ومدير المدرسة شريكان في الرسالة التربوية

والتقينا مع أمل بنت عبدالله بن حميد الفطيسية من مدرسة أبومضابي للتعليم الأساسي ، وعن مشاعرها وهي تبدأ دوامها في المدرسة في أول يوم قالت : ارتسمت علامات الفرح وأنا أبدأ مشواري في مهنة التدريس ، وشعرت بالبهجة والارتياح وأنا أرى طلابي الذين سأتولى مهمة تدريسهم ليصبحوا عدة المستقبل وأمل الغد ، فمهنة المعلم مهنة سامية وهي مهنة بناء الإنسان ، وشرفا للمعلم أن تكون مهنته مهنة الرسل والأنبياء ، وجدير بالمعلم أن يفخر بمهنته ويؤديه بكل أمانة وإخلاص .

وفي ما يتعلق بدور مدير المدرسة في تهيئة الأجواء الفعالة للمعلمين الجدد ليتمكنوا من العطاء في واجبه الوظيفي ، تقول أمل : مدير المدرسة له دور كبير وأساسي في تهيئة الجو الذي يساعد المعلم على العطاء وذلك من خلال حسن استقبال المعلم الجديد والجلوس معه لتعريفه بجو المدرسة وإعطائه توجيهات تساعد على تثبيت خطواته الأولى في مساره العملي ، وتحفيزه للعمل بأمانة وإخلاص وبث فيه روح التفاؤل ، ومن ضروريات العمل وأخلاقياته أن يكون هناك احترام متبادل بين مدير المدرسة والمعلم فهما شريكان في تحقيق الرؤية والرسالة التربوية للمدرسة .

ومن منطلق أن أي موظف يبدأ في عمل جديد لا بد أن تعترضه بعض الصعوبات والمعوقات ، تقول أمل : إن مواجهة الصعوبات للموظف الجديد يعتبر أمراً طبيعياً ، وتلك الصعوبات تبدأ في الاضمحلال والتلاشي مع الخبرة العملية ، ومن أهم الصعوبات التي تواجهني طريقة تحضير الدروس وأساليب التدريس المتعلقة بالمادة خاصة وأنه تم تحويلي من تخصص آخر ، ولكن مع مرور الأيام سأتغلب على هذه الصعوبة لاسيما وأن مديرة المدرسة ومشرف المادة أخذتا بيدي وقدمتا لي العون والمساعدة لتخطي تلك الصعوبات .

### علاقة إيجابية

وعن أهمية التواصل مع المشرف التربوي ، تقول أمل الفطيسية : من المهم للمعلم أن يبني علاقة إيجابية مع المشرف التربوي ، وأن تسود بينهما روح التفاعل البناء ، وعلى المعلم لاسيما الجديد أن يتواصل مع مشرف المادة



### الارتقاء بالمستوى المهني أمر ضروري

وبالنسبة للارتقاء بمستواها المهني ، تقول الجمهورية : من الضروري جداً أن يسعى المعلم للارتقاء بمستواه المهني ، لا سيما المعلم الجديد ، وتوجد طرق عديدة للارتقاء بالمستوى المهني من أهمها المشاركة في المشاغل والدورات التأهيلية والتدريبية التي تنفذها الوزارة لمعلمي ومعلمات الرياضة المدرسية ، والقراءة المستمرة لكل ما هو جديد في مجال تخصصي إضافة إلى الاستفادة من زميلاتي معلمات الرياضة المدرسية اللاتي سبقنني في التعيين.

### أساليب فعالة

وعن أهم الأساليب الفعالة لتحقيق التواصل الإيجابي لما يخدم البيئة المدرسية تقول إيمان الجمهورية : الاتصال والتواصل من ضروريات سير العمل وتحقيق رؤى وأهداف المدرسة ، وكوني معلمة لا بد أن أتواصل بشكل فعال مع مديرة المدرسة وأتقبل نصائحها وتوجيهاتها في كل ما يحقق مصلحة الطلاب ، ومن جانب آخر لا بد أن يكون لي تواصل إيجابي مع أولياء أمور الطلاب وتبصيرهم بأهم الطرق والأساليب التي تساهم في رفع المستوى التحصيلي لأبنائهم ، كما أنني سأسعى لتشجيع أولياء الأمور على التواصل مع المدرسة نظراً لما له من أهمية في الوقوف والتعرف على مستوى أبنائهم ومتابعة حالتهم الدراسية أولاً بأول من خلال الجلوس مع المعلم والتحاور معه في كل ما يخص الجوانب السلوكية والتحصيلية لابنه أو لابنته.

ومن مدرسة بحر عمان للتعليم الأساسي بالمديرية العامة للتربية والتعليم - الشرقية جنوب ، التقينا بسليمة بنت محمد بن عبدالله الصلتية ، وفي البداية تحاورنا معها عن مشاعرها وهي تنضم لسلك التدريس وتبدأ في ممارستها

بأن يكون قدوة حسنة لهم ، ويجسدها مع زملائه المعلمين بالتعاون معهم في كل أمر يخدم المدرسة ويحقق مصلحة الطلاب ، ويجسدها مع إدارة المدرسة من خلال التواصل الإيجابي والمساهمة في إبداء المقترحات التي تساهم في تأدية المدرسة لرسالتها التربوية المقدسة ، كما يجب على المعلم أن يجسد أخلاقيات مهنة التعليم في التزامه بالعمل وأدائه بكل أمانة وإخلاص.

وعن سؤالنا حول أهم الصعوبات التي تتوقع إيمان أن تواجهها في بداية مشوارها الوظيفي الجديد تقول : من الطبيعي لأي موظف أن يواجه بعض الصعوبات في بداية عمله ، وبالنسبة لي كمعلمة رياضة مدرسية أتوقع أن أواجه مشكلة عدم تقبل بعض الطلاب للرياضة المدرسية بالشكل المطلوب ، إضافة إلى بعض أولياء الأمور لا زالوا يحجمون عن تشجيع أبنائهم لممارسة الرياضة المدرسية وتحبيبها إلى نفوس أبنائهم وبناتهم ، ولا شك أن هذه الصعوبة ستلاشى من خلال التواصل مع أولياء الأمور وتعريفهم بأهمية الرياضة المدرسية ودورها في بناء أجسام أبنائهم وبناتهم ، وكونها لا تقل أهمية عن سائر المواد الدراسية الأخرى التي يدرسها الطالب.

وحول خطتها في مجال الارتقاء بمستوى الطلبة الذين تدرسهم ، تقول الجمهورية : سأبذل جهدي للارتقاء بالرياضة المدرسية وغرس حب هذه المادة في نفوس طابااتي ، وسأقوم بتفعيل الرياضة المدرسية عن طريق إقامة الدورات الرياضية المختلفة إضافة إلى المشاركة في الدورات الرياضية التي تنظمها المدارس الأخرى ، وسأبذل جهدي في أن أكون عضواً فاعلاً في المناشط الرياضية المدرسية التي تقام داخل السلطنة وخارجها ، وذلك لإيماني العميق بأهمية الرياضة المدرسية وما لها من دور فعال في بناء الشخصية المتكاملة للطلبة والطالبات.

**برنامج تدريب المعلمين الجدد يستهدف (٢٧٠٢) معلم ومعلمة هذا العام . وإصدار دليل تعريف يوضح النظام التعليمي وقوانين ولوائح الوزارة وواجبات وحقوق الموظف**



يحيى الحارثي

على مستوى الوزارة في العام الدراسي ٢٠١١-٢٠١٢ م ، والذي يستهدف حوالي ( ٢٧٠٢ ) معلم ومعلمة من مختلف التخصصات التربوية في جميع المحافظات والمناطق التعليمية، ويتم تنفيذه في الفترة الزمنية الممتدة من ( ١٧ / ٩ / ٢٠١١ م ) إلى ( ٣١ / ١ / ٢٠١١ م ) بهدف تنمية المهارات التربوية والأكاديمية التخصصية للمعلمين الجدد ، وإثارة دافعيتهم لمهنة التدريس ، وتوعيتهم بالمشاريع التربوية المطبقة على مستوى الوزارة والحقل التربوي ، بالإضافة إلى تعريفهم بالمستجدات التربوية في نظام التعليم بالسلطنة .

ويواصل مدير عام المديرية العامة للموارد البشرية قائلاً: في إطار استعداد الوزارة لاستقبال المعلمين الجدد تم إصدار دليل تعريف للمعلم يشمل عدد من الموضوعات التي تهتمه مثل الهيكل التنظيمي للوزارة والمديرية العامة للتربية والتعليم في المحافظات والمناطق التعليمية ، والنظام التعليمي في سلطنة عمان ، واختصاصات ومهام الدوائر والأقسام التابعة للمديرية العامة للتربية والتعليم في كل منطقة ، وقوانين ولوائح الوزارة ، وواجبات وحقوق الموظف ، وكذلك يتضمن البرامج والمشروعات التطويرية بالوزارة ، والمسابقات والملتقيات والإصدارات والبرامج الإعلامية المنفذة.

ويقول الحارثي : نظرا لكثرة أعداد المعلمين المستجدين الذين هم بحاجة إلى تدريب فقد تم تقسيم البرامج التدريبية إلى نوعين :

- برامج مركزية في تخصصات مواد ( الجغرافيا ، والتاريخ ، والأحياء ، والكيمياء ، والفيزياء ، والرياضيات ، والمهارات الموسيقية ، والتربية الخاصة )
- برامج لامركزية في تخصصات مواد ( التربية الإسلامية ، واللغة العربية ، والمجال الأول ، والمجال الثاني ، واللغة الإنجليزية ، وصعوبات التعلم ، وتقنية المعلومات ، والمهارات الحياتية ، والتصميم الجرافيكي ، والرياضة المدرسية ) .

وفي نهاية حديثه يؤكد يحيى الحارثي مدير عام المديرية العامة للموارد البشرية على أن وزارة التربية والتعليم تهتم بصفة مستمرة بتطوير أداء المعلم وحفز قدراته ، وتصقله بمختلف البرامج التدريبية التي تؤهله لأداء مهنته بكل جدارة واقتدار

مهنة التعليم ، فقالت : أشعر بالفخر أن وفقني الله جل جلاله أن أكون إحدى المعلمات اللاتي تم تعيينهن ، ولي فضل الشرف في المساهمة في بناء وطني من خلال مهنة التعليم التي افتخر بها ، وسأبذل جهدي في أداء وظيفتي بكل صدق وإخلاص وأمانة .

**احتياجات مهنية**

وعن أهم احتياجاتها المهنية التي تشعر بأنها ضرورية بالنسبة لها ، تقول سليمة : بالطبع أن المعلم الجديد يحتاج لبرامج مهنية لإثرائه وتنمية كفاءته التدريسية ليصبح قادراً على أداء مهنته بكل جدارة واقتدار ، وبالنسبة لي شخصياً أشعر أنني بحاجة إلى حصص مشاهدة ، حيث أن حضور هذه الحصص ستكسبني مهارات عديدة مثل الأسلوب الأمثل لإدارة الصف وكيفية التعامل مع الفئات الطلابية المختلفة داخل الغرفة الصفية وغيرها من الجوانب المتعلقة بالتعامل مع الطلبة والطالبات داخل بيئة الصف .

وعن الصعوبات التي تتوقع سليمة مواجهتها وهي في بداية مشوارها العملي تقول : مما لا شك فيه أن أي موظف جديد لا بد أن تعترضه صعوبات في مجال عمله ، وطريقة التعامل مع الطلاب تعتبر إحدى الصعوبات بالنسبة لي ، حيث أنهم متباينون في سلوكياتهم وفي مستواهم التحصيلي مما يجعلني أحتاج إلى فترة من الوقت في التعرف عليهم وتصنيفهم والتعامل معهم وفق قدراتهم وسلوكياتهم المختلفة .

وتواصل سليمة حديثها قائلة : وكذلك من الصعوبات التي تواجهني هو الاستخدام الأمثل لطرائق التدريس ، فعلى اعتباري معلمة جديدة لا زلت محتاجة إلى من يأخذ بيدي ويساعدني في التعرف على كيفية اختيار طرائق التدريس وفق ما يتواءم مع مستويات الشرائح الطلابية المختلفة ، إلا أنني لا شك سأغلب على تلك الصعوبات وذلك من خلال تواصلني المستمر مع مديرة المدرسة ومع زميلاتي المعلمات والمشرف التربوي.

وفي إطار اهتمامات وزارة التربية والتعليم في تدريب المعلمين الجدد ، التقينا بالفاضل يحيى بن خميس الحارثي مدير عام المديرية العامة لتنمية الموارد البشرية ، حيث بدأ الحديث قائلاً : يعد برنامج تدريب المعلمين الجدد من البرامج المهمة التي يتم تنفيذها



كتابنا لهذا العدد بعنوان المعلمون وأولياء أمور الأطفال  
والمراهقون المضطربون سلوكيا من إعداد لجنة الترجمة والتعريب  
بدار الكتاب الجامعي ويقع الكتاب في مائة وسبع وثمانون صفحة  
من مقدمة وأربعة فصول مع ملاحق

# المعلمون وأولياء أمور الأطفال والمراهقون المضطربون سلوكيا



إن الملاحظات التي يبديها معلمو الطلاب المضطربين سلوكيا تختلف عن تلك التي يبديها غيرهم من المعلمين نظرا للخبرات التي يتلقاها هؤلاء عن غيرهم ويمكن للمتدربين ملاحظة ذلك والتعلم من خلال مشاهدة معلمي الخبرة .

وإذا أردنا تطوير الإجراءات العلاجية التربوية فإنه يتطلب مناقشة كفايات المعلم والعلاقة مع المدرس العادي ، ومهارات التدريس الأساسية. أما في يخص كفايات المعلم فإن الدراسات قليلة في هذا المجال واعترف بلاكهورس وآخرون بأن كفايات المتدرب تعتمد كثيرا على الأحكام المهنية والمنطق والرأي والتخمين والإحساس الداخلي والإخلاص . وفيما يختص بعلاقة مع المدرس العادي فإن الكفايات التي يتمتع المعلم هي التي يجب أن يتصف بها المعلم العادي جنبا إلى جنب مع الكفايات الخاصة الإضافية في الفهم والسمات الشخصية ويعد معلم التربية الخاصة أساسا في الفصول العادية مع إعداده للتربية الخاصة. وإعداد معلم التربية الخاصة مع معلم الفصل العادي مرده أن المعلم في التربية الخاصة يسعى لأن يصل بالطالب المضطرب إلى مصاف الطالب العادي .

وفيما يتعلق بمهارات التدريس الأساسية فإن المواد التي يتلقاها معلم



## يتمتع معلم الصعوبات الناجح بعدة صفات منها لا بد أن يكون اجتماعيا وحساسا ومتعاطفا وموضوعيا يجب أن يعمل كعضو في الفريق

الاحترق النفسي فهو يتعامل مع فئة خاصة من الطلبة وقد ينفق من ماله وقد لا يجد ما يتوقعه لا من الطلاب ولا من أولياء الأمور أو الإدارة بالمدرسة، ونجد أن عمر الطلاب وخبرات المعلم وقلة الدعم والاحساس به قد تزيد من عملية الاحتراق ويمكن من خلال أسباب الضغط والاحتراق علاج الأمر بالنسبة للمعلم ومحاولة تفاديها.

ويأتي الفصل الثاني ليوضح العلاقة بين البيت والمدرسة وهي قد تحدد نجاح أو فشل التعامل مع الطلاب المضطربين سلوكيا، فالوالدان يحددان البرامج التي يتطلبها الطالب من خلال المعلومات الدقيقة التي يديان بهما.

قد يتفق وليا أمر مع آخرين حول بعض الخصائص للطلاب المعاقين سلوكيا في إعاقة أخرى ولكن تبقى لكل طالب خصوصيته، وقد تتوفر معلومات تامة لدى الوالدين عن إعاقة ابنهما؛ ولكنهما لا يملكان المعلومات حول العملية التربوية وتطبيقها مع طفلهم.

وتنقسم الأسر التي تضم الطفل إلى أسر سليمة وأسرة ذات الطفل الوحيد والأسرة المطلقة والأسرة المتبنية. وعلى هذا يمكن تقسيم الأسر من حيث مشاركتها في تعليم الطفل وتربيته إلى أسر مشاركة وهي التي تحرص على تلبية احتياجات طفلهم وإلى أسر بائسة أي محبطة وهي على عكس الأسر السابقة مما يجعل الطفل يفشل في المدرسة وفي البيت ونجد أيضا الأسر الغير مستجيبة وهي أسر قد تكون قادرة على العناية بطفلهم لكنهم يهملونهم لسبب أو لآخر. وهناك الأسر العدائية التي تهاجم التربويين ولا تثق بهم وقد لا يعترفون باضطراب طفلهم وبحاجته لرعاية خاصة وهنا تكمن الحاجة إلى التعامل مع الوالدين بعقلانية ولا سيما إذا كانا من غير المستقرين انفعاليا وممن يعانون من مشاكل الخمر والإدمان ومنعا لتفاقم الأمور وتداخلها فيجب أن نضع بعين الاعتبار أن المعلم ليس معالجا للأسرة بل هناك حدد يجب أن لا يتعداها المعلم حتى لا يتفاقم الوضع وعلى الرغم من ذلك فإن المعلم لا بد أن يتحلى بصفات تؤهله

التربية الخاصة تكاد تكون متشابهة إلا في الإعداد المهني فإنه يتلقى من الربع إلى الثلث من برنامج إعداد معلم الفصل وكلما كان إعداد المعلم أكاديميا أكثر فإن أداء طلابه يكون أفضل.

كفايات خاصة لتدريس الطلاب المضطربين سلوكيا: لو امتلك معلمو السلوك المهارات الخاصة بالمعلمين العاديين لكان سهلا عليهم اكتساب بقية المهارات الخاصة ويمكن تصنيفها في ستة مجالات وهي: القدرة على إعداد فصل مرن خال من التوتر يمثل حاجات الطفل الفردية، القدرة على استخدام التشخيص الفارق وتفسير الاختبارات النفسية، القدرة على إرشاد الطلاب، القدرة على إدارة سلوك الفرد الاجتماعي، معرفة أسباب المشكلات السلوكية والاحتياجات النفسية.

الإعداد التصنيفي في مقابل الإعداد غير التصنيفي: يبدو أن هناك خلافا حول تدريب المعلمين على هذا النمط من السلوك أم يتم تدريبهم على إعاقات أخرى، وقد ازداد اتجاه إعداد معلم تربية خاصة غير متخصص في إعاقة معينة وهو اتجاه اتخذته المدارس في إعداد برامجها وقد ازداد الجدل بين الفريقين ويرى (جرينوف وآخرون) أن الجدل يعتمد على بلاغة اللغة بدلا من التجريب ويفضل الذين يعتمدون على الاتجاه غير التصنيفي في البرمجة وإعداد المعلم على الأمور التالية: يرون أن تصنيف الطلاب إلى فئات يجعل تشخيصها أمرا غامضا والخدمات المقدمة لها غير مناسبة، وقد يؤدي ذلك إلى تجزئة الخدمات وعدم فعاليتها، كما أن الإعداد غير التصنيفي يجعل المعلمين يعملون مع أطفال يمثلون خصائص متنوعة.

الخصائص الشخصية لمعلمي المضطربين سلوكيا: يتمتع معلم الصعوبات الناجح بعدة صفات منها لا بد أن يكون اجتماعيا وحساسا ومتعاطفا وموضوعيا يحب أن يعمل كعضو في الفريق.

وعلى الرغم من إعداد معلمي التربية الخاصة إلا أن إعدادهم يعتبر قليلا مقارنة بالمرحلات من الطلاب الذين يحتاجون لرعاية خاصة. الاحتراق: قد يعاني معلم التربية الخاصة من

## علاقة الآباء بالمدرسة تهدف إلى فهم أكثر لاحتياجات الأطفال ، ومعلومات تتعلق بالحقوق والواجبات ، ومعلومات عن البرنامج المدرسي وإمكانية المشاركة ، وزيادة مهاراتهم في مساعدة أبنائهم

عندما ينظرون لأبنائهم فإنهم يشعرون بالذنب ولوم أنفسهم مما ينعكس على طريقة تكييفهم ، أو تحويل اللوم إلى شخص آخر وقد يكون التربوي أو معالج الطفل ، أو إنكار وجود الإعاقة ، أو نجد أن كلا من الأبوين يلوم الآخر. وأما الإعاقات الشديدة فيمكن تعريف أطفالها بأنهم من مستوى وظيفي منخفض وهم يظهرون نقصا حادا في النمو العقلي والبدني ولا يقدر على رعاية أنفسهم . ويحتاج آباء هؤلاء إلى التوجيه والراحة فهم يقومون بجهد كبير لرعاية الطفل وبالتالي هم يستحقون أن يهتم بهم أحد أو يهتمون بأنفسهم فهم يستحقون أن تصل لهم خدمات الطفل بدلا من البحث عنها ، ويحتاجون إلى التحدث لآباء الأطفال المعاقين لتبادل الخبرات ، ويحتاجون إلى الفنيين ذوي الإعداد الأكاديمي السليم للمساعدة .

والآباء هنا بحاجة إلى وعي بحالة ابنهم وهذا الوعي قد يكون كاملا إما جزئيا وإما ذو حد أدنى، وعندما يدرك الأب أن طفله من ذوي الإعاقة تكون لديه ردة فعل وهي تمر على مراحل وهي: مرحلة الوعي بوجود مشكلة خطيرة، معرفة ماهية المشكلة ، البحث عن السبب، البحث عن الحل، قبول المشكلة. وقد تدور أسئلة كثيرة في ذهن وخلق الآباء حول الأمر منها من السبب؟ وكيف العلاج ومتى بدأت ؟ ومتى أبدا ؟. وهل هناك أمل؟.

وهنا نقف أمام أمر هل يودع الطفل في مؤسسة خاصة لرعايته أو يبقى تحت رعاية الأبوين ويتحكم في الأمر مستوى الإعاقة ، والخلفية العرقية والاقتصادية ، ومشكلات السلوك ، وخصائص الأسرة نفسها . ولحل هذه المشكلة يرى (جير هارت ولتيون) أن وضع الأطفال في المؤسسات ضروريا حينما لا يمكن توفير الرقابة أو الإدارة التعليمية أو الطبية أو السلوكية الأساسية في البيت أو حينما تكون الحالة الانفعالية أو الجسمية للأسرة مهددة بدرجة كبيرة أو إذا ثبت أن الطفل يمثل تهديدا لنفسه وللمجتمع.

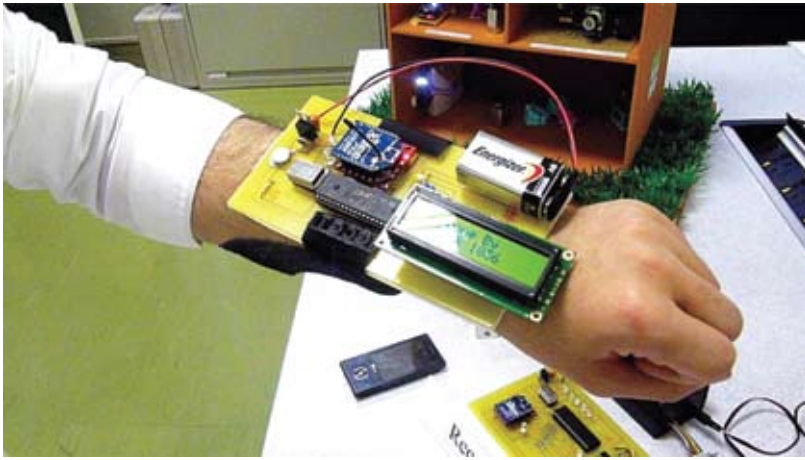
التعامل مع أولياء الأمور وكسب ودهم وإشراكهم في العملية التربوية وإشراكهم أيضا في عملية التقويم . ويمكن التواصل مع الوالدين بطرق عدة منها الاتصال أو بطاقات التقارير أو الاجتماع بهم أو الاتصالات من الوالدين للمعلم أو قيام المعلم بإرسال إنجازات أطفالهم إلى الأسر. وعند التواصل مع أولياء الأمور يجب مراعاة ظروفهم ورغباتهم وسيلة الاتصال ، ويمكن تحبيب الزيارة للمدرسة عن طريق البرامج اليومية وتقارير المعلم وإرشادات للاتصال بولي الأمر وهنا قد نجد أن بعض أولياء الأمور يمتلكون روح المبادرة فيشاركون المدرسة ويقومون بزيارتها فيجد المعلم الدعم مما يسهل مهمته.

ويأتي الفصل الثالث تحت عنوان إرشاد آباء الأطفال ذوي الإعاقات البسيطة والمتوسطة وهذان المصطلحان يأتي بعدهما مصطلح الإعاقة الحادة وهي صفة لا تعد وصمة للطفل بل هي وصف وظيفية الطفل وربما يكون الأطفال من ذوي الإعاقة البسيطة ضحية للنظام التعليمي الذي لم يعد قادرا على إشباع رغباتهم ويطلق عليهم بذوي الإعاقة الحدية أي بحدود الإعاقة العقلية وحتى التربويون يرون أنهم قابلون للتعليم أما الذين يعانون من صعوبة متوسطة وهم الأطفال الذين يظهرون انحرافا بمقدار درجة أو درجتين عقليتين عن المتوسط وهم يحتاجون إلى معالجة أساسية .

وعلاقة الآباء بالمدرسة تهدف إلى فهم أكثر لاحتياجات الأطفال ، ومعلومات تتعلق بالحقوق والواجبات ، ومعلومات عن البرنامج المدرسي وإمكانية المشاركة ، وزيادة مهاراتهم في مساعدة أبنائهم . وعموما فإن آباء الأطفال ذوي الإعاقة البسيطة والمتوسطة يجدون صعوبة أكثر من آباء الأطفال الأسوياء وقد تسنح الفرصة للمرشد المساعدة للتغلب على الإحباطات والتوترات والقلق ، ويمكننا أن نشير أيضا إلى أن الآباء يمتلكون قدرا طبيعيا وفطريا للنمو النفسي والتطور الشخصي للعناية بأطفالهم .

ويأتي الفصل الرابع تحت عنوان إرشاد آباء ذوي الإعاقة الشديدة والحادة وهؤلاء الآباء

# طالب يبتكر جهازاً لاسلكياً يربط ضعاف السمع بما يحدث بمنزلهم



بنفسه وفقاً لما يراه مناسباً، مشيراً إلى أن هذه النوعية من المستقبلات لا تصلح إلا للعمل في المنزل في ظل وجود مدى محدد للأجهزة اللاسلكية لا تستطيع استقبال الرسائل بعده.

وأضاف أن النوع الأول من المستقبلات الذي يعتمد على إرسال رسائل نصية على الهاتف المحمول يمكن استخدامه في أي مكان دون ارتباط بمدى معين، حيث يتلقى الشخص الذي يستخدم هذا الجهاز رسالة نصية بما يحدث في منزله بغض النظر عن مكان وجوده.

وأشار البلوشي إلى أنه قام بالمشاركة في مشروعه بعدد من المسابقات والفعاليات على مستوى الدولة، مشيراً إلى أن تكلفة هذا الجهاز تبلغ ٣ آلاف درهم كحد أقصى ويمكن أن تصل إلى ألف درهم مع تقليل عدد المجسات. وأكد على أن سنوات دراسته في جامعة خليفة في الشارقة التي قضى فيها فترة البكالوريوس ساهمت بشكل كبير في تنمية قدراته وتوسيع مداركه العلمية، حيث تسعى الجامعة إلى تقديم رسالة تعليمية متطورة لطلابها، معتمدة في ذلك على لفيف من الكوادر البشرية المتميزة التي تبذل قصارى جهدها من أجل رفد الطلبة برسالة تعليمية متطورة، تمكنهم من القيام بدور رئيسي في سوق العمل بعد تخرجهم.

المصدر / مجلة احتياجات خاصة

<http://www.afifedu.gov.sa/vb/showthread.php?s=8f100ba3>

bcffe0975e5d3956350e0669&p=80856#post80856

أضحى ضعاف السمع وذوو الإعاقة السمعية على موعد مع ابتكار جديد يزيل أية معوقات تحول دون تواصلهم مع المحيطين بهم، حيث يستطيعون الآن وبسهولة أن يتنبهوا إلى أن ما يحدث داخل منزلهم، عبر جهاز لاسلكي ابتكره الطالب عمر إسحاق البلوشي بتكلفة بسيطة تتراوح ما بين ألف إلى ٣ آلاف درهم، ويستطيعون باستخدامه أن يتعرفوا على ما يحدث داخل منزلهم بغض النظر عن عدم قدرتهم على السمع.

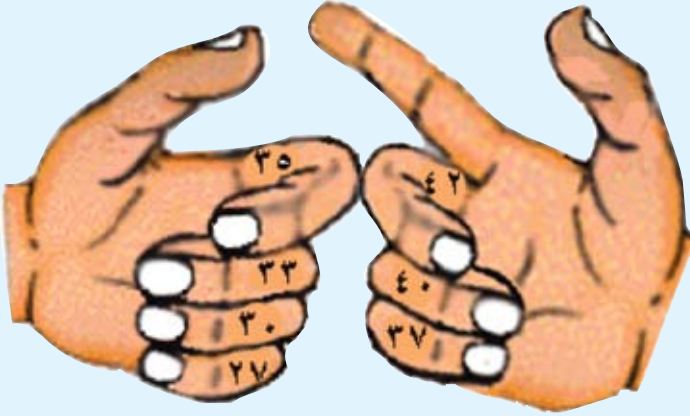
يقول الطالب عمر إسحاق البلوشي الحاصل على درجة البكالوريوس في هندسة الاتصالات من جامعة خليفة في الشارقة إن الهدف من المشروع هو تنفيذ شبكة لاسلكية لمساعدة ضعاف السمع على الإلمام الكامل بالأحداث التي تحيط بهم، حيث تعتمد فكرة المشروع على مجموعة من المجسات (sensors) المرتبطة بالأشياء الأساسية في المنزل مثل جرس المنزل وقياس درجة حرارة وجرس الهاتف والتعرف على أصوات الأطفال.

وأوضح أن هذه المجسات تم توصيلها بجهاز لاسلكي يرسل الإشارات إلى مستقبل يقوم بتحويلها على هيئة رسالة نصية إلى الهاتف المتحرك للشخص ذي الإعاقة السمعية أو الذي يعاني من ضعف في السمع، وتحوي هذه الرسالة النصية على نص مكتوب لما يحدث داخل منزله، حيث تمت برمجة رسالة نصية لكل واحد من المجسات على حدة.

وأشار إلى أن هناك وسيلة أخرى لتلقي إشارات المجسات بدلاً من الرسالة النصية على الهاتف المتحرك، حيث قام بابتكار مستقبل على هيئة ساعة يد تحوي شاشة LCD وهزازا، وفور تلقي أية إشارات من المجسات المتصلة به، فإن ساعة اليد تقوم بالاهتزاز مع ظهور رسالة نصية على الشاشة تحوي نصاً مكتوباً لما يحدث في المنزل. ولفت إلى أن مدة اهتزاز الساعة ومدة ظهور الرسالة النصية يستطيع أن يحددها الشخص



# ابتكار مصرى لطرق فى الرياضيات تمكّنك من إجراء جميع الحسابات على أصابعك أسرع من الحاسبة بالصور والفيديو للمبصرين والمكفوفين



٢٥ × ٢

والتدريس باللغتين العربية والإنجليزية حسب الرغبة.  
وبرنامج فاستر ماس يصلح لجميع البشر من الأخوة المكفوفين فى  
جميع مراحل تعليمهم.

كما تصلح كذلك لجميع المحاسبين والصيارفة، فى البنوك والبورصة  
والضرائب والتأمينات، وفى جميع الدوائر الحكومية والخاصة، وإلى  
عامة الأفراد فى كافة الأعمال والتخصصات.

كما تمكّنك هذه الطرق الحسابية الفذة، من إجراء عمليات الجمع  
والطرح السريعة، وكذلك عمليات الضرب على أصابع اليدين العشرة،  
وهذا عندما يكون عامل الوقت ذو أهمية كبيرة بالنسبة لك، كما تمكّنك  
هذه الطرق، من التباهي بها أمام أبنائك وأصدقائك وأقاربك.

وهذه دعوة للجميع لتنشيط الذاكرة البشرية وعدم الإهدار السافر  
للطاقة العقلية البشرية فى الحفظ فقط واستغلال العقل البشري الجبار،  
فى وظيفته الأساسية للتفكير والتحليل والاستنباط.

وهذه صور توضيحية لعملية جمع على الأصابع تتم بالكامل على  
الأصابع فقط فى خلال ١٥ ثانية بعد التدريب على هذه الابتكارات  
الرياضية وكذلك صورة لعملية ضرب من العمليات التى يتم شرحها  
ببرنامج فاستر ماس وللعلم يجب أن تعلم أن أى مسألة ضرب يمكن  
أن تضع حلها بعد تعلمك للطرق الجديدة المبتكرة فى أقل من نصف  
دقيقة بمجرد رفع يديك أمام وجهك بتقسيمات معينة ويكفى شرح  
مثال أو أكثر بقليل لإتقان طريقة حسابات الضرب مهما بلغت ووضع  
ناتج الحل مباشرة دون أى تعقيدات ودون الدخول فى حسابات جانبية  
مجهدة ودون أن تستعين بأى حفظ سابق لجداول الضرب أو حفظ طرق  
معقدة ومن يرغب الإستمتاع ببعض الشرح من المخترع نفسه يمكنه  
مشاهدة الحلقة التلفزيونية التالية المرفوعة على موقع اليوتيوب  
بالضغط عليها

<http://forum.stop05.com/262102.html>

ابتكار مصرى لطرق ذكية تمكّنك من إجراء جميع الحسابات  
على أصابعك أسرع من الآلة الحاسبة من ابتكارات المهندس  
المخترع العربى / شحات سعيد السيد أبو ذكرى برنامج  
فاستر ماس هو برنامج للتدريب على الابتكارات الحديثة فى  
الرياضيات، لإجراء جميع العمليات الحسابية من جمع وطرح  
وضرب وقسمة وكذلك المراجعة على جميع العمليات الحسابية  
بدون حفظ جداول الضرب أو أى ثوابت، كما انه قادر على  
تحويل كارهين الرياضيات إلى محبين وعشاق لها وتوصيل  
محبين الرياضيات إلى أعلى درجات التفوق وإعداد جميع  
ابنائنا ليكونوا براعم لعلماء ومفكرين وعباقرة المستقبل.  
وبرنامج فاستر ماس تم تصميمه بواسطة مبتكر طرق إجراء  
جميع العمليات الحسابية الذهنية على أصابع وعقل اليدين  
المهندس المخترع المصرى / شحات أبو ذكرى الذى قام  
بتأليف كتيبات للتدريبات المناسبة للدارسين والمدرسين لكل  
دورة من دورات برنامج فاستر ماس ويعتبر برنامج فاستر  
ماس مفيد ومهم جدا لجميع أفراد الأسرة من أبناء وآباء  
وأجداد على اختلاف مستوياتهم التعليمية وذلك لأن مادته  
العلمية هي تبسيط طرق حساب جميع العمليات الحسابية  
من جمع وطرح وضرب وقسمة والمراجعة عليهم وذلك بطرق  
مبتكرة وغير مألوفة لمعظم أفراد الأسرة وتختلف اختلاف كبير  
عن ما يتم تدريسه فى المؤسسات التعليمية الآن وسابقا كما  
أنها دعوة جادة لعدم الاعتماد الكامل على استخدام الآلات  
الحاسبة أو حفظ جدول الضرب ولكنها دعوة لاستخدام الذكاء  
البشرى وتنشيطه وتنمية سرعة البديهة ورد الفعل للدارسين  
وتنمية ملكات التخيل لديهم بشكل ملحوظ واستخدام أصابع  
اليدين وقليل من الذكاء فى حلول جميع العمليات الحسابية  
كما يعتبر برنامج فاستر ماس مفيد لجميع المراحل السنية  
ممن مازالوا قيد التعليم ومن أتموا تعليمهم وعليه فإن الفئة  
العمرية التى يناسبها التدريب فى برنامج فاستر ماس  
تبدأ من سن ( ٦ ) سنوات وحتى سن ( ٦٠ ) سنة فأعلى.  
ويعتبر برنامج فاستر ماس التدريبي ودوراته وكتبه إضافة  
للمكتبة العربية، وطرقاً لإحدى جوانب الرياضيات التى تفتقر  
إليها، وتكون كتبه مرجعاً لكل محبي وعشاق ومستخدمي  
العمليات الحسابية السريعة، فى معظم الأعمال اليومية دون  
استخدام الآلة الحاسبة، ممن سئموا حمل الآلات الحاسبة،  
والضغط على أزرارها، ولكل من يريد تنشيط ذاكرته، حيث  
تعتبر الموضوعات والتمارين الرياضية التى يتم تدريسها  
ببرنامج فاستر ماس من أعظم وسائل هذا العصر، لتنشيط  
ضعف الذاكرة بطرق طبيعية، ودون علاجات كيميائية.  
وتصلح هذه الطرق لجميع البشر من أدنى مستوى فى التعليم  
إلى أعلى مستويات العلم، أى من التعليم الابتدائي إلى التعليم  
الجامعي، وحتى دارسي الماجستير والدكتوراة.

# ما نظام أدوات مقررات الشبكة

## ( Web Course Tools ) ؟

### eLearning 1.0 - نظم إدارة التعليم LMS



يعرف هذا النظام بالعبارة المختصرة ( Web CT ) ، هو نظام عالمي لإدارة المقررات والمواد التعليمية بالاعتماد على البيئة الافتراضية التي تأتي شبكة الإنترنت في مقدمتها، وتنتجها الشركة العالمية Blackboard وهي من أكبر الشركات المتخصصة في مجال نظم إدارة التعلم Learning Management System، ويقدم هذا المنتج حالياً تحت مسمى Blackboard Learning System بعد أن قامت شركة Blackboard بشراء شركة WebCT وهو من أكثر نظم تقديم المقررات التعليمية انتشاراً خاصة في ميدان التعليم العالي. طور هذا النظام في جامعة كولومبيا البريطانية وسرعان ما تبنته عدة جامعات أخرى حول العالم وقد تطور نظام Web CT من كونه نظاماً لتقديم المواد التعليمية عبر شبكة الإنترنت إلى نظام لإدارة وتقديم المواد التعليمية مثل أدوات التأليف والنشر الإلكتروني فضلاً عن خدمات التدريب وتقديم الاستشارات، ويمكن الرجوع إلى موقع النظام على الشبكة للتعرف على الخدمات، وإذا ما استعرضنا قدرات النظام بناءً على عدد من الدراسات التي تناولته بالتحليل والدراسة نجدها تتلخص فيما يلي

#### 1. أدوات التعلم

وتتكون من :-

أ. نظام الاجتماعات وهو عبارة عن لوحة إخبارية Bulletin Board .

ب. البريد الإلكتروني .

ج. نظام الحوار ( المحادثة Chat ) .

د. أدوات التقييم الذاتي للطلاب .

هـ. وجود قاموس يمكن توصيل المصطلحات مع روابط داخل السياق .

و. منطقة يقوم فيها الدارسون بعرض أعمالهم .

ز. الاختبارات الموقوتة على الخط المباشر Timed Online Quizzes .

ح. مراجع خارجية .

ط. البحث الآلي داخل المحتوى .

ي. دليل المتعلم ( المساعدات الخاصة باستخدام النظام).

#### 2. وظيفة عرض المحتوى

بطريقة هرمية أو خطية ، فضلاً عن التقديم لهذا المحتوى ، وإتاحة روابط فائقة بمواقع أخرى خارج النظام تعيين المتعلم على الاستزادة .

#### 3. وظيفة التطوير

وتتكون من عدد من الوظائف التي تعين المعلمين على تطوير مقرراتهم

#### 4. أدوات المعلم

وتشمل الأدوات الخاصة بمتابعة المتعلم لحركة الموقع وسلوك الدارسين داخله ، فضلاً عن برامج خاصة بتأليف الاختبارات .



### أمثلة على أدوات نظام الويب سيتي:

شكل رسم مصغر يطلق عليه أيقونة وبمجرد الضغط عليها يبدأ في التفاعل مع تلك الوظيفة .

– النظام متوافق مع كافة مستعرضات الإنترنت القياسية ، كما يمكن للمتعلم أن يستخدمه سواء من أجهزة IBM أو Mac ولهذا يعد النظام مستقلاً عن منصة العمل Platform Independent . والنظام يقدم واجهتي تفاعل الأولى خاصة بالطالب وتعرض فقط المحتوى وأدوات الطالب ، والثانية خاصة بالمصمم وتتضمن بعض الأدوات الخاصة بالتصميم على الخط المباشر ومتابعة الطلاب وتحرير بياناتهم والتحكم فيما يعرض على كل طالب .

### ويمكن من خلال واجهة الدارسين الحصول على المعلومات التالية :

١ – تصفح الملحوظات الخاصة بالمحاضرة : للسماح بمراجعة ملحوظات المعلمين في الفصل الدراسي .  
٢ – لوحة الإعلانات : عبارة عن مساحة يمكن للدارسين من خلالها تعليق الرسائل التي تتعلق بالفصل ، والتفاعل مع زملائهم . تشمل هذه المساحة كذلك " تحديث الأخبار " حيث يقوم المعلمين بالإعلان عن معلومات محدثة تتعلق بالفصل

٣ – الاختبار الفوري : تشمل كافة الاختبارات والفحوصات ، حيث يتم تقييم الاختبارات مباشرة فور الانتهاء منه ، وإعطاء العلامة مباشرة للدارس  
٤ – المناهج : تشمل المناهج التي يحددها المعلم .  
٥ – الواجبات المنزلية : تشمل الواجبات المنزلية والمشاريع المطلوبة من قبل المعلم والمخصصة للفصل الدراسي .  
٦ – العلامات : تسمح للدارس فحص مدى التقدم في الفصل وتحديد علامته الحالية .  
٧ – الأحداث المتعلقة بالمادة : قسم أجندة الدورة ويشمل تواريخ الواجبات في الفصل والاختبارات إلى جانب الأحداث المجدولة التي يتم الإعلان عنها من قبل المدرب .  
٨ – الصفحات الرئيسية للدارسين : يوفر النظام صفحة رئيسية مصغرة لكافة الدارسين في الفصل الدراسي .

### مصدر المقال :

[http://e-learning1000.blogspot.com/201004//blog-post\\_8521.html](http://e-learning1000.blogspot.com/201004//blog-post_8521.html)

### مصدر الصورة:

<http://web02.carlalbert.edu/webct/faq.htm>

محتوى المنهج Content : يتم استعراض وحفظ المحتوى التعليمي في المقرر  
مقدمة المنهج Syllabus : يتم التعرف على خطة المقرر وأهدافه والمواضيع الأساسية والمتطلبات السابقة له كما يتم التعريف بأستاذ المقرر.  
البريد الإلكتروني Mail : نظام بريد إلكتروني خاص بطلاب المقرر.  
منتديات النقاش Discussions : منتدى حوار بين الطلاب وبعضهم وبين أستاذهم فيما يتعلق بالمقرر.  
السيورة الإلكترونية Whiteboard : يستطيع مستخدمي هذه الأداة كتابة أو رسم أشكال معينة ويشاهدها المستخدمون الآخرون.  
الواجبات والمهام Assignments : يتم من خلال هذه الأداة إضافة واجب للطلاب ثم يتم تسلم الواجبات في المواعيد المحددة .  
الاختبارات Quiz : توفر هذه الأداة إمكانية اختبار الطالب وفق زمن معين .  
التقويم Calendar : توفر هذه الأداة التعرف على معلومات عن أهم الأحداث أثناء تدريس المقرر بصورة سريعة وفعالة .

بعض المزايا الرئيسية للويب سيتي تشمل التالي :

– القدرة على استخدام الوسائط المتعددة .  
– أدوات التقييم الذاتي للدارسين وأدوات التقييم الفورية .  
– تنظيم وتوزيع العلامات .  
– يمكن من خلال نظام المؤتمرات التواصل والتخاطب بين الدارسين ، وكذلك بين الدارس والمدرس .  
– تمتاز المؤتمرات بكونها مجزأة ويمكن البحث فيها .  
– نظام البريد الإلكتروني .  
– إمكانية البحث من قبل المدرس .  
– وصلات فاعلة مع الانترنت .  
– القدرة على المحادثة الفورية في وقت الزمن الحقيقي.  
– أرشفة صور قابلة للبحث .  
– مساحات العرض للدارسين وإنشاء الصفحات الرئيسية .

– القدرة على وضع ملحوظات على الصفحة .

– مجموعة من أدوات التصميم والإدارة .

– التحكم بالأمن والوصول .

– القدرة على تسجيل ونسخ الدرس .

– يعتبر النظام من النظم المبنية على الأيقونات بمعنى أن كل وظيفة من الوظائف السابقة تظهر أمام الدارس في

## متى يذكرونكم؟

يبقى للمعلم الأثر الكبير في تحديد شخصية الطالب ورسم الخطط المستقبلية له وتحدد علاقة المعلم بالطالب في ثلاث اتجاهات اعتبرها اتجاهات مصيرية :-

الاتجاه الأول (العقل) :- ويعتبر المحرك الأول والأساسي في تحريك العلاقة أو بداية العلاقة بينه وبين الطالب فهو المحرك الأول لمادة العقل والفكر من خلال تطوير تلك المادة وصقلها وتحديد مزاياها وكذلك اكتشافها.

الاتجاه الثاني : (التفكير) وتتلخص في كيفية استقبال الطالب للمعلومات ومدى استيعابها وتقبلها من المعلم وكيف تترسخ في داخله فترات أطول في ذاكرته مما قد يشعر الطالب براحة تامة وفهم عميق وحسب لذيق المادة .

الاتجاه الثالث (القلب) :- ومن خلال تواصل الاتجاهات السابقة تنبع لدى الطالب مشاعر الود والولاء العاطفي للمعلم ومن هنا تبقى صورة المعلم راسخة مدى الدهر لدى الطالب لأن أسلوب وطريقة التعامل في التدريس وكذلك المعاملة الحسنة من قبل المعلم ولدت كل تلك المشاعر والتي يحتاجها الطالب بعد تركه المنزل فترة الدراسة مما قد يوجب لديه تلك المشاعر ويسمو بها إلى مراتب أخرى منها التعلق بالمعلم وحبه له وهذا ما ندركه من خلال نهاية كل عام دراسي حيث يقوم الطلاب بعمل حفلة بسيطة يدعون فيها مربي الفصل تكون بمثابة وداعية بينهم وبين المعلم مما قد ترسخ العلاقة وقوى فيها علاقته معهم .

دلال بنت يوسف بن مبارك البوسعيدية  
أخصائية نشاط مسرحي - دائرة الأنشطة والتوعية الطلابية  
المديرية العامة للبرامج التعليمية

### الأخت الفاضلة دلال البوسعيدية

وأنا أنظر لمقال صالح الفلاحي وتعليقك المثير حول المقال تبادر إلى ذهني موقفا لا زلت أذكره حتى اليوم حيث التقيت بأحد طلابي السابقين كان يقول لي لا زلت أذكر تلك القصص التي ترويها لنا في الصف عندها أيقنت ربما كانت قصة من تلك القصص سمعتها أنا أيضا من معلم لي .

فعلا كل معلم يترك ذكرى معينة سواء أكانت طيبة أو سيئة في نفوس الطلاب ، فالطالب يخزن في ذاكرته ما يقوله المعلم ويخزن أكثر سلوكيات المعلم يتذكرها أحيانا في سن كبيرة عندها يحدد موقفه من المعلم وكثير ما وجدنا وما سمعنا أن طلابا يبحثون عن من علمهم في صغرهم ليشكروه : لأنهم غرسوا قيم الخير والمحبة في نفوسهم . وإذا كان اتجاه العقل والتفكير له أهمية فإن اتجاه القلب أكثر أهمية لأنه يغرس القيم التي تستمر طوال حياة الطالب وطوال عمره . وهذه دعوة منا لكل من يقرأ هذه الأسطر لينظر أي معلم أو معلمة كان له التأثير الأكبر في حياته ، فكم من معلم يتبادر إلى ذهننا عندما نقرأ هذه الأسطر .

## ولنا كلمة

يعتبر باب بريد التطوير من الأبواب المهمة بنشرة التطوير التربوي ، ويعتقد البعض أن هذا الباب يقتصر على الردود التي يقدمها الباب مجيبا على المواضيع التي ترد معقبة على مواضيع ومقالات طرحت في أعداد سابقة من النشرة ، وهذا أمر ينبغي أن ننظر فيه مليا ، فالباب لم يوضع للردود فحسب ، وإنما من الممكن أن يستغل هذا الباب في إثراء المعلومات من خلال طرح بعض الأفكار والرؤى التربوية كما أنه يمكن لنا أن ننشر من خلاله بعضا من الأخبار والمعلومات التربوية المفيدة . فكم من فكرة كانت في خلجات صاحبها خرجت للعالم وهي كبيرة ، وكم من معلومة كانت بعيدة المنال قربها لنا مجيدون وباحثون عن المعرفة . وكم من جهد كاد أن يضيع سدى لولا وجود من يدونه ويسجله وينشره ليستفيد منه الآخرون ومثل هذا وذاك يمكن لنا جميعا نجده هنا في هذا الباب .

إن الباب حلقة تواصل بين العاملين في الحقل التربوي ومن خلاله يمكن لنا أن نتناقش ونحل ونضع الأفكار ونشرح بعضا من النظريات التربوية . إنه متنفس جميل وباب مفتوح على مصراعيه ليتمكن العاملون في الحقل التربوي من النقاش المثري والطرح المفيد وعليه نحن ننتظر منكم بداية من العدد القادم كل ما هو جديد ومفيد للحقل التربوي.

خليفه بن حارب اليعقوبي

## أقوال تربوية

لا تخش العقبات الكبيرة  
فلعلها تقع الفرص  
العظيمة!

(Life's- Jakson  
Brown Little  
Instruction Book)

"الإبتكار والإبداع  
هو ما يميز بين القائد  
والتابع"

ستيف جوبن.

"لنقنع الآخرين  
بأسلوب تفكيرنا يجب أن  
نفهم أساليب تفكيرهم،  
فمن الضروري أن تتبع إذا  
كنت تحب أن تقود".  
وليام هازلت.

يقول عطاء ابن أبي رباح  
عن فضيلة الإنصات: إن  
الرجل ليحدثني بالحديث  
فأنصت له كأني لم أسمع  
وقد سمعته قبل أن يولد.

قرأت في العدد التاسع والخمسين من مجلة التطوير التربوي موضوع بعنوان  
عقول لا أزرار وشدني ما كتب فأحببت أن أعقب على الموضوع  
إن الأزرار التي تحدث عنها الكاتب أصبحت فعل ماضي وما نلاحظه حالياً  
بأن التدريس أغلبه لا يعتمد على الحفظ وسرد المعلومة ، والمعلم ليس وحده من  
يسير مجاديف الحصة وإنما هناك رأي ورأي آخر وهناك أكثر من وجهة نظر من  
قبل الطالب فلدينا الطالب المعلم الصغير .. الطالب الباحث .. الطالب الذي يصنع  
التجارب .. الطالب المناقش ... الطالب الواعي .. المطلع وإذا حفظ بحفظ سورة في  
مادة أو شعراً في أخرى وقانوناً في الرياضيات وتجربة في العلوم وهذه أمور  
بسيطة بالمقارنة مع المناهج الدراسية  
مع خالص الشكر والتقدير

حليمة بنت سليم بن ثالث العميري  
أخصائية نشاط مدرسي بمدرسة كبرية للتعليم الأساسي  
منطقة الظاهرة

الأخت الفاضلة / حليمة العميري : إن الأساليب التربوية الحديثة أصبحت تبع  
عن التلقين بحيث أصبح الطالب محورياً للعملية التربوية فكما ذكر الكاتب وذكرت  
لم يعد الأمر كما كان سابقاً فتعدد أساليب التدريس وتفنن المعلم في استخدامها  
وفق الهدف والمرحلة والموقف التعليمي لا شك أنه طور من منظومة التعليم فبعد  
أن كنا نحفظ جدول الضرب أصبح اليوم يحفظه بالصور والرسوم والأنشيد وهذا  
غيض من فيض ، وعلى أي حال فإن العملية التربوية عملية متنامية متطورة  
وينبغي على المعلم متابعتها وسبر أغوار كل جديد. شاكرين لك متابعتك .

## مراكز التصحيح من إلى ٠٠

من يستعيد بذاكرته إلى السنوات الماضية ولن أقول القليلة لأنها غارقة في  
القدم يجد أن هناك طرفة غير متوقعة حصلت في مراكز التصحيح الخاصة بدبلوم  
التعليم العام .. حيث كانت المعاناة في كل شيء وكانت تتبع كاهل المعلمين وتؤثر  
فيهم بشتى أنواع التأثير فعندما نلقي نظرة سريعة على كل سبل الراحة أثناء فترة  
التصحيح هذا العام بالتحديد نشعر بالفخر لما قدمته وزارتنا الموقرة بالفعل .. ونجد  
أنها أعادت بعض الهدوء الذي كان يفتقده المعلمون خلال السنوات الماضية .. قال أحد  
المعلمين والذي أكمل أكثر من ( ٢٥ سنة ) في سلك التدريس .. لم يحدث هذا الشيء  
من قبل .. بالفعل تطور مثير للغاية .. وهناك أمور أخرى شكلية لكنها مؤثرة بالفعل  
حتى أن وجود ( ٥٠ ورقة ) داخل المظروف الواحد أشعر المعلمين بالراحة فعندما  
تأتي إليهم بعدد خمسة من المظاريف يفرق كثيراً عن عشرة مظاريف حركة بسيطة  
لكنها تشعرون بالسكينة .. هذا فضلاً عن سبل الراحة الأخرى والتنظيم الجميل جداً  
بالإضافة إلى توفير وجبة غذائية وعصائر كانت هذه الوجبة في السابق عبارة عن  
( هيتز حار ) أو لنقل ( إبريق ساخن ) ( يوضع معه الشاي مع بسكويت ) .. كل هذه  
الأمور جعلت المعلمين يأخذون وجبتهم دون الحاجة إلى الخروج للبحث عن ( تغذية  
( خارج مراكز التصحيح .. بالإضافة كذلك إلى توفير بعض المراكز لكراسي جديدة  
بعيدة عن الكراسي الخشبية التي يعاني منها الجميع من طلاب ومعلمين .. إلى كراسي  
راقية .. إن عملية التغيير هذه يمكن وصفها بأنها نقلة نوعية جديدة تحسب لوزارتنا  
الموقرة .. فكل الشكر للقائمين على هذه النقلة وكل الشكر لوزارتنا على هذا الاهتمام  
الطيب ..

خميس بن شنين بن سليم العقوبي  
مدرسة عمر بن مسعود للتعليم الأساسي  
منطقة الظاهرة

## المحاسبية (٢-٢): نظام تقييم ذاتي

كثيرا ما يواجه المسؤولون بالانتقاد أو الرفض للأساليب التي ينتهجونها في تقييم موظفيهم، وخصوصا إن هذا التقييم يترتب عليه الكثير من المزايا التي يستطيع الموظف الحصول عليها أو تحرمه من بعضها. ومن هذه المزايا التكريم أو المكافأة أو الترشيح لوظيفة عليا أو لمنحة دراسية وغيرها من المزايا الكثير.

السؤال المطروح هنا هل أساليب التقييم المتبعة شفافة وتتمتع بالحياد والمصداقية؟ وإذا طرحنا هذا السؤال على أحد المسؤولين لماذا في تقييمه ميز موظف على آخر؟ وهل يستطيع توضيح المعايير التي انتهجها في طريقة تقييمه؟

يحتج المعلم على تقييم المشرفين له بأن هذا التقييم مبني على زيارته في مجموعة من الحصص لا تتجاوز أصابع اليد طول العام الدراسي، وينتقد أسلوب تقييم المشرف أو المدير بأنه كان ينتقي الكلمات التي تصدر من المعلم ليعطي تعليقات عليها، ويلاحظ تحركات الطلاب لينتقد المعلم في ضبطه للصف، وبحسب حركاته وتكراره لبعض الكلمات ليخبره بما لاحظ عليه من لزمات، ويمكن سرد قائمة طويلة من الملاحظات التي يستطيع المعلم أن يحتج علىها، وكثيرا ما يقترح المشرف على المعلم أسلوب أو طريقة مغايرة لما انتججه في حصته، ليتساءل المعلم وهل الأسلوب الذي اتبعته أنا كان غير مناسب! ألم يؤد الهدف المطلوب!!!

لماذا يتم التركيز على جزئيات صغيرة يؤديها المعلم خلال تأديته للحصة مع عدم الالتفات في بعض الأحيان إلى الأداء الكلي للمعلم والذي يتمثل في قياس جودة المخرجات لديه في نهاية العام والمتتملة في مدى إجابة طلبته للأهداف المرجوة منهم مع نهاية العام الدراسي. ولو اتفقنا على أن مفهوم جودة المخرجات كعنصر محايد لأداء المعلم وإجادته في عمله، فهناك نقطة مهمة يجب الانتباه إليها وهي مستوى الطلبة في بداية العام وبالتالي مقارنته مع مستواهم الذي وصلوا إليه في نهاية المطاف. فليس من العدل المساواة بين معلمين الأول منهم يدرس طلبة يمكن أن يتصفوا بالتميز منذ بداية العام ويحافظ على تميزهم خلال العام الدراسي، والمعلم الثاني مستوى طلبته أقل من زملائهم في الصف الأول، ولكن جهد معلمهم ومثابرتهم وصل بهم لمصاف التميز في نهاية العام الدراسي. فلو أعطينا مقياسا تدريجيا للفرق بين أداء المجموعتين بناءً على مقياس مؤلف من خمس درجات، يمكن القول بأن طلاب المجموعة الأولى ارتقوا ثلاث درجات، بينما طلبة المجموعة الثانية ارتقوا خمس درجات وهذا يمكن عزوه لأداء المعلم ومجهوده.

في بداية كل عام دراسي يمكن للمعلم الأول أن يتحاور مع زملائه المعلمين حول الأهداف الأساسية التي يجب أن ينجزوها خلال العام تبعا لمسؤوليات وواجبات وظيفتهم، وأيضا حول الأهداف التي سيياد المعلم على تنفيذها خلال العام بما سيعود بالنفع على المعلم نفسه وطلبه وزملائه ومجتمعه. ويستطيع كل معلم أن يضع قائمة تفصيلية بهذه الأهداف ومستويات الأداء المنشودة وخطة العمل المرسومة لأدائها بالتعاون والاتفاق مع المعلم الأول والمشرف الزائر والمقيم. وفي نهاية العام الدراسي يستطيع هذا المعلم تقييم نفسه تقييما ذاتيا بناءً على ما تم تحقيقه من هذه الأهداف، ويستطيع المشرف والمدير والمعلم الأول تقييمه تقييما موضوعيا لا جدال عليه بناءً على قائمة الأهداف التي وضعها المعلم بنفسه بالاتفاق معهم منذ بداية العام الدراسي من خلال ماتم الوصول إليه من نتائج منشودة منعكسة على مخرجاته. ويمكن للمعلم خلال العام الدراسي الاحتفاظ بملف إنجاز يعمل على تغذيته باستمرار بنماذج من أنشطته وأعماله وما حصل عليه من إشادات وشهادات، أو حتى بنماذج من مشاريع طلابه والتي ستشهد له في نهاية العام على ما بذله من مجهود مشرف على ما وصل إليه من تميز.

نائب رئيس التحرير

رسالہ تربیۃ  
RISALAT AL TARBIA



يصدر قريبا...



# عالم تربوي لمتابعة الشؤون التربوية



كن كالنخيل عن الأحقاد مرتفعاً  
بالطوب يُرمى فيلقى أطيب الثمرِ  
(علي بن الجهم)