

ورقة عمل :

تصور تطبيقي لتفعيل نمط الإشراف
العلاجي (العيادي) لرفع مستوى أداء فئة
الأولى بالرعاية وفق نموذج **GROW**

مقدمة

تقدم ورقة العمل تصور تطبيقي مقترح للمشرف التربوي في الميدان لرعاية وتطوير أداء المعلمين والمعلمات الأولى بالرعاية بطريقة مهنية إشرافية مدروسة تساهم في متابعة تطور أداء المعلم وتقيس مستواه مرحلياً لمعرفة مدى التطور الحاصل من خلال تطبيق أسلوب/ نمط الإشراف الاكلينيكي (العيادي /العلاجي) والذي تم دعمه عبر نموذج **GROW** -ويترجم ثماء- ,والمعتمد في أنظمة الاستشارات والتدريبات الشخصية والذي يتضمن توجيه أسئلة ذكية لتحفيز النمو الفكري والمهني لدى الشخص المستهدف وإعتماده كشريك في عملية التخطيط لتحسين الأداء.

ملخص الورقة

البند	البيان
المشكلة	ضعف البرامج التوجيهية والإشرافية المقدمة لفئة الأولى بالرعاية وعدم وجود محكات لتحديد الفئة وقياس مستوى أدائهم مرحلياً ونهائياً .
الأهمية	يمكن القول أن أهمية هذه الورقة تقوم على أهمية النواحي التي تعرضت لها وهي كما يلي : 1. تمكين المشرف التربوي من تشخيص الفئة الأولى بالرعاية وتحديد منطقة الضعف وكيفية علاجه. 2. تطوير أداء المعلمين والمعلمات ضمن الفئة الأولى بالرعاية وفق مقياس محدد ومدرّس ووفق برامج معتمدة وفق الفئة عبر إشراك المعلم أو المعلمة في تقصي الفجوة في الأداء والتغلب عليها . 3. تقديم ورقة العمل تصوراً واضحاً متكامللاً لدور المشرف التربوي مع الفئة الأولى بالرعاية منذ مرحلة التشخيص وحتى العلاج .

ملخص الورقة

الهدف العام	تحسين أداء الفئة الأولى بالرعاية وفق آلية مقننة قابلة للقياس من خلال الإشراف العيادي وفق نموذج Grow
الأهداف الفرعية .	تهدف ورقة العمل إلى : 1. تشخيص الفئة الأولى بالرعاية من المعلمين وتقسيمهم إلى فئات لتقديم البرامج العلاجية المناسبة لهم وفق نمط الإشراف العيادي/العلاجي . 2. استحداث برنامج تحسين للفئة الأولى بالرعاية يتضمن متابعة لمستويات تحسن الأداء باستخدام نموذج GROW/نماء.

مقدمة في الأسلوب الإشرافي الإكلينيكي/العيادي

مقدمة في الأسلوب الإشرافي الإكلينيكي/العيادي

مقدمة في الأسلوب الإشرافي الإكلينيكي/العيادي

مقدمة في الأسلوب الإشرافي الإكلينيكي/العيادي

خصائص الأسلوب العيادي

التركيز على مراقبة
ما يجري داخل
الصف .

يجب أن يكون المعلم أكثر
تفكيراً وتأملاً وتحليلاً ومراقبة
وفهماً وتعلماً من تجربته
وأكثر توجيهاً للذاتية وهو ما
يحدث التغيير نحو توجه المعلم
للتعلم والتعليم .

علاقة شراكة ناجحة تعتمد خبرة
المشرف وقدرته على جمع المعلومات
أثناء الزيارة الصفية وفهم العملية
التعليمية والتعلمية وخبرة المعلم
في مهاراته التعليمية وقدرته وإرادته
وسلوكه الذي يتبناه ويطبقه

المساعدة التي يحتاجها المعلم
لتحسين أدائه داخل الصف لا
تأتي من زيارات إشرافية
متفرقة تتبعها تعليقات عامة
بل من أساليب علاجية
متكاملة ومدروسة.

احترام استقلالية المعلم
وتعزيز التنوع وبناء الثقة
والحافزية والوعي الذي
يشجع المعلمين على توليد
وعرض وتنفيذ الأفكار
لتحسين عملية التعلم

الأصل الإسلامي في تحسين الأداء :

عَنْ أَبِي هُرَيْرَةَ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ أَنَّ النَّبِيَّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ دَخَلَ الْمَسْجِدَ ، فَدَخَلَ رَجُلٌ فَصَلَّى ، ثُمَّ جَاءَ فَسَلَّمَ عَلَى النَّبِيِّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ فَقَالَ : ارْجِعْ فَصَلِّ ، فَإِنَّكَ لَمْ تُصَلِّ . فَرَجَعَ فَصَلَّى كَمَا صَلَّى ، ثُمَّ جَاءَ فَسَلَّمَ عَلَى النَّبِيِّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ فَقَالَ : ارْجِعْ فَصَلِّ ، فَإِنَّكَ لَمْ تُصَلِّ - ثَلَاثًا - فَقَالَ : وَالَّذِي بَعَثَكَ بِالْحَقِّ لَا أَحْسِنُ غَيْرَهُ ، فَعَلَّمَنِي ، فَقَالَ : إِذَا قُمْتَ إِلَى الصَّلَاةِ فَكَبِّرْ ، ثُمَّ اقْرَأْ مَا تيسَّرَ مَعَكَ مِنَ الْقُرْآنِ ، ثُمَّ ارْكَعْ حَتَّى تَطْمَئِنَّ رَاكِعًا ، ثُمَّ ارْفَعْ حَتَّى تَعْتَدِلَ قَائِمًا ، ثُمَّ اسْجُدْ حَتَّى تَطْمَئِنَّ سَاجِدًا ، ثُمَّ ارْفَعْ حَتَّى تَطْمَئِنَّ جَالِسًا . وَافْعَلْ ذَلِكَ فِي صَلَاتِكَ كُلِّهَا .

تعريف مقترح لعملية تحسين الأداء لفئة الأولى بالرعاية من وجهة نظر معدة ورقة

العمل :

مشاركة المستفيد الأولى بالرعاية في عملية منظمة تستثير التفكير والإبداع من أجل تحسين المهارات الشخصية والمهنية الكامنة لرفع مستوى الأداء التدريسي والتغلب على الفجوة بين الأداء الحالي والمتوقع .

1. وجود رغبة أكيدة من المستفيد للتغيير وتحسين الأداء .

2. تمكن المشرف التربوي مع وجود الخبرة العلمية والعملية. اللازمة لعملية التحسين .

3. وجود خطة عمل (برنامج تحسين) للوصول للنتائج المرجوة (معياري الأداء المتوقع (الوصول إليه)

4. وجود محكات قياس لقياس مستوى الأداء .

1-1 تصنيف

فئات المعلم

الأولى

بالرعاية

1. المعلم المستجد

2. المعلم المنقول

3. المعلم الأقل في الأداء

2-1 تصنيف

مقترح

لنواحي ضعف

المعلم الأولى

بالرعاية

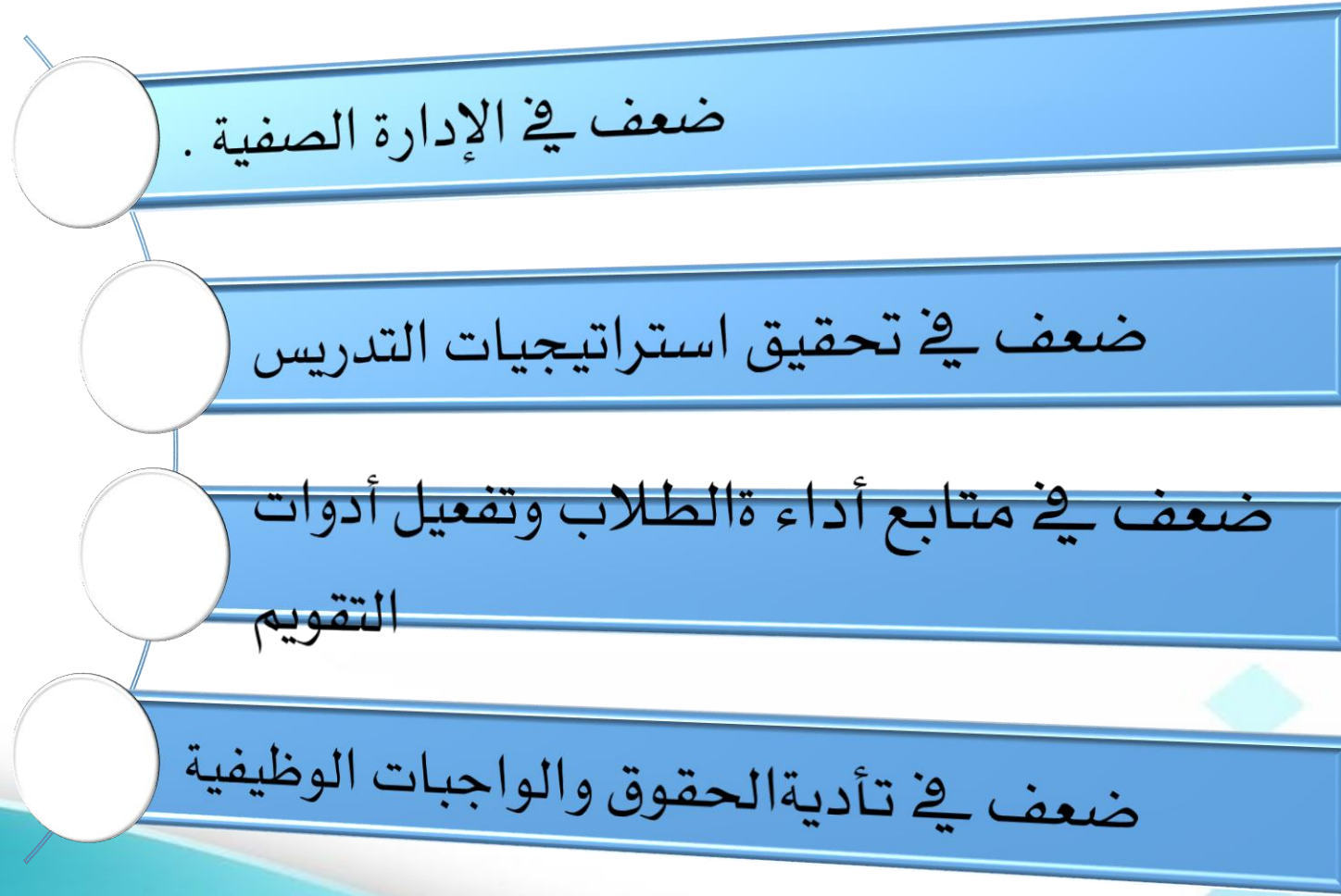
ضعف في الكفايات التخصصية

ضعف في الكفايات المهنية

ضعف في الكفايات الشخصية

3-1 تصنيف

مقترح للضعف في الكفايات المهنية



علماء بأن الضعف يأتي
بنسب مختلفة قد
لاستراتيجي النسب
البيطة منها أن يتم
إدراج المعلم تحت فئة
الأولى بالرعاية إلا في
حال :

أن يمتد تأثير هذا الضعف على المادة المعطاة للطلاب
علمياً و تخصصياً بما نسبته 40%.

أن يؤثر سلباً على مستوى استيعاب الطلاب ونتائج
تقييمهم ومتابعتهم بشكل صحيح .

أن يؤثر على المستوى التحصيلي للطلاب .

أنواع التحسين المطلوب

أولاً: تحسين وقائي

ثانياً: تحسين تصحيحي
وتحسين مهارات

ثالثاً: تحسين تطويري (وغالباً
للمعلمين متوسطي/عالي الأداء)

معرفة الفجوة في
الأداء

تحديد المعيار
(أين يريد أن يصل)

إدراك المستهدف لوضعه
الحالي
(أين يقف الآن)

تحسين مستوى
الأداء

خطوات التحسين

تحقيق الأهداف المخطط
لها بفاعلية

أياً كان ضعف المعلم فإن الوصول للتحسين المطلوب يجب أن يكون مرحلياً منظماً وقابلًا للقياس لأنه في حال اختار المشرف التربوي تقديم الخبرات والتوجيهات بطريقة عشوائية وغير منظمة فقد لا يحصل على النتائج المرجوة خلال الفترة المحددة وقد يبقى المعلم في فئة الأولى بالرعاية سنوات طويلة دون أي تحسن يذكر كما أن عدم وجود قياس مرحلي لمستوى التحسن وتعزيز للأداء الجيد قد يسبب انتكاسة في أداء المعلم بعد فترة لعدم فهمه للعوامل التي أدت لنجاحه ولعدم وجود تعزيز للتحسن . وعليه فقد وجب علينا استخدام منهجية معتمدة للتغيير والتحسين

يشمل هذا الإطار قاعدة إسلامية ذكرت في سورة الرعد آية 11 :

إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّى يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ

حيث ورد في تفسير الآية أن التغيير يحصل وفق ما ينوي الإنسان تغييره إن خيراً

فخيراً وإن شراً فشر ولا يخرج في فعله هذا من مقادير الله

تفعيل نموذج GROW لتحسين مستوى أداء الفئة الأولى بالرعاية

الإدارة العامة
للموارد البشرية

مستوى الأداء
5.0

ماهو نموذج GROW

يعتبر نموذج GROW نموذج عالمي للتوجيه والإرشاد لتحسين أداء الأفراد بشكل عام مجتمعياً أو مهنيًا ولا يختص فقط بمجال التعليم ويعتمد النموذج على كون الفرد المستهدف بعملية التحسين والتطوير فرد واعي متحفز ذاتياً وقادر على إحداث التغيير عند خارطة معينة ومحددة الأهداف بمساعدة الموجه أو المرشد



الهدف من هذا النموذج:
من أجل تحديد الأهداف بشكلٍ فعال + المساعدة على حل المشاكل

Goal تحديد الأهداف	Reality تحديد الواقع (الوضع الحالي)
Obstacles (or Options) المعوقات أو الخيارات	Way forward كيفية المضي قدماً

البند	البيان
G Goal الهدف	تحديد الهدف أو معيار التحسن المطلوب وأن يكون الهدف محدد / قابل للقياس / واقعي وحقيقي / مزمن بوقت محدد
Reality الواقع	تحديد نقطة البداية / وتحديد المشكلة التي يعاني منها الشخص المستهدف
Option الخيارات المتاحة	دراسة مقترحات التحسين تحديد الخيارات المتاحة والمعوقات والصعوبات التي قد تعارض عملية التحسن
Way Forward خارطة التحسن	ساعد المستهدف على تحديد خارطة التحسين وحدد معه الإطار الزمني لمتابعة التحسن وتعزيزه وأعطه تصور واضح عن التحسن المأمول.

المرحلة الأولى : تطبيق نموذج GROW : الواقع Reality

تطبيق الاستبصار عبر استراتيجيات الأسئلة الذكية (الأسئلة المذكورة على سبيل المثال وليس الحصر) :

- هل تجد اليوم في درسك ما كان يمكن عمله بشكل أفضل؟
- ما الأخطاء التي حصلت اليوم أثناء تنفيذك للدرس
- أثناء إعداد وتحضيرك للدرس هل توقعت هذه (يذكر المشرف المشكلة)
- في اعتقادك ما الأسباب التي أدت لهذا الضعف؟
- كيف يمكن التغلب على هذه المشكلة لاحقاً؟
- هل تجد أن (حضورك لبرنامج /درس تطبيقي /ورشة عمل /قراءة موجهة) كافية لكي تتمكن من التغلب على هذه المشكلة ؟
- هل ترغب في أن تطور من أدائك وتتغلب على هذه المعوقات ؟

1. ماهي النقطة التي نرغب بتطويرها في أدائك؟
 2. لماذا ترغب بهذا التغيير ؟ (وذلك لدعم التغيير النابع من الذات لدى المعلم الأولى بالرعاية)
 3. ماهي الوسائل التي تساعدك على تحقيقه ؟
 4. كيف يمكنني كمشرف تربوي أن أساهم في تحسين أدائك في هذا المجال ؟هل تجد أن حضورك (زيارة تبادل خبرة/ درس تطبيقي /..... إلخ)؟ (ويستحسن أن يتم مناقشة البرامج والمصادر المتاحة للتحسن)
 5. ماهو تصورك لمستوى التحسن الذي يمكن أن تصل إليه بعد حضورك (للتدريب / للدرس التطبيقي إلخ)
 6. كم المدة التي تحتاجها لتحسين أدائك في هذه النقطة وهل يمكنني زيارتك بعد (أسبوعين /شهر ...) لقياس مستوى التحسن ؟ (يتم الإتفاق على موعد يتناسب مع المعلم الأولى بالرعاية ومع مدة التعزيز المطلوبة)
- يتأكد المشرف التربوي أنه من خلال هذه الأسئلة قد وضع هدفاً ذكياً :
- الهدف الذكي : محدد + قابل للقياس + قابل للتحقيق + قابل للإنجاز + واقعي + إطار زمني محدد

المرحلة الثانية : تطبيق نموذج GROW : الهدف GOAL

2. البعد الثاني TASK ALLOCATION : تحديد مجال التحسين الذي يرغب في أن يعمل عليه المعلم والإطار الزمني المتاح للتحسن وقد يظهر هذا البعد في طلب المشرف التربوي من المعلم أن يحدد التاريخ الذي يمكن فيه زيارته لقياس أثر تطبيق برنامج تحسين الأداء وتلقي التحفيز المناسب للانتقال للمرحلة التالية أو إنهاء برنامج التحسين لعدم الحاجة له .

أمثلة لأسئلة الحوار الذكية مع المعلم:

1. هل تفضل أن تبدأ بالعمل على استراتيجيات التدريس أم أساليب الإدارة الصفية ؟

2. (خلال التخطيط) متى تفضل أن تكون زيارتي لك المرة القادمة ؟ أم تفضل أن تدعوني متى وجدت الوقت المناسب ؟

3. هل تجد أن البرنامج التدريبي الذي حضرته كافياً أم ترغب في حضور دروس تطبيقية/أو ورش في ذات المجال ؟

ويمكن أن نسمي هذه المرحلة بالتمكين وهي تتضمن تشجيع المعلم على تحمل المسؤولية لتحسين أدائه داخل الصف واتخاذ القرارات اللازمة للوصول للتحسن المطلوب داخل الصف .وتتضمن بعدين :

1. البعد الأول TASK :تزويد المعلم بخيارات التحسن ومصادره من برامج تدريبية وورش وقراءات موجهة تسمح له بالنمو الموجه وتساعد على تطبيق الإجراءات المكلف بها من قبل المشرف التربوي وتمكينه من رؤية الخيارات المتاحة له للوصول للمأمول .
أمثلة للأسئلة التي يطرحها المشرف التربوي لمناقشة المعلم :

-هل تجد أن حضور درس تطبيقي لزميل في المدرسة أو خارج المدرسة أفضل لك ؟
-هل تفضل قراءة كتب عن استراتيجيات التدريس أم الاطلاع على فيديوهات في هذا المجال ؟

-هل تجد أن حضور ورشة عن الإدارة الصفية مفيد لك أم تفضل حضور دورة تدريبية ؟

المرحلة الرابعة : تطبيق نموذج GROW Way Forward :
خطة التحسين

وفيما يلي سيتم إدراج
نموذج عملي مبسط عن
متابعة فئة المعلم الأولى
بالرعاية عبر تطبيق نمط
الإشراف العلاجي
ونموذج **GROW**
وهو نموذج مأخوذ من
استمارة متابعة للمعلمين
الأولى بالرعاية في
مدارس ويسكونسن تم
تعديلها لتطابق برنامج

ويمكن أن نسمي هذه المرحلة مرحلة التخطيط للالتزام وتتضمن تقديم خطة تحسين متكاملة للمعلم من قبل المشرف التربوي بعد تدارس الخيارات والمعوقات والإطار الزمني للتحسن والمعيار الذي سيصل عليه وفق المراحل السابقة .

- يتم تحديد مواعيد خطة التحسين ويزود بها المعلم وقائد المدرسة (للمتابعة والتمكين) وذلك بعد مناقشة محتواها وبرامجها مع المعلم وتواريخها.
- يناقش المشرف التربوي التصور والنتائج الذي يتوقع الحصول عليه بعد انتهاء خطة التحسين لإعطاء المعلم صورة عن الهدف المأمول أو تصور عن التحسين الذي سيصل إليه.
- بعد حضور المعلم للبرنامج يتم التأكيد على موعد التعزيز (علماً بأن التاريخ يجب أن يكون مرناً وقابل للتفاوض لكن غير قابل للإلغاء) .
- يتم مناقشة المعلم في التحسين الحاصل قبل وبعد تنفيذ الزيارة الصفية وتعزيز وتحفيز التحسن.

اسم المعلمة	رقم البطاقة الصادرة للمعلمة	
المدرسة	التخصص	
تاريخ الزيارة التشخيصية الأولى	ملاحظات	

☐ مستجد	☐ منقول	☐ ضعف في الأداء	☐ أخرى.....
--------------------------------	--------------------------------	--	------------------------------------

ضعف في الجدارات الشخصية	ضعف في الجدارات التخصصية	ضعف في الجدارات المهنية
☐ ضعف في الثقافة العامة المرتبطة بالتخصص	☐ أخطاء في المادة العلمية	☐ العلاقات مع الرؤساء
☐ ضعف مهارات الإلقاء والعرض	☐ الإدارة الصفية	☐ المهام والواجبات الوظيفية
☐ حسن التصرف	☐ ضعف استراتيجيات التدريس	☐ التواصل مع الزملاء
☐ اتخاذ القرارات	☐ ضعف في الإعداد	☐ مهام المدرسة و فرق العمل
☐ أخرى	☐ ضعف في استخدام أدوات التقويم	☐ أفكار متطرفة
	☐ خلل في المتابعة	☐ الالتزام بالوقائق الدوام
	☐ خلل في تفعيل الوسائل التعليمية	☐ ممارسات تربوية خاطئة
	☐ أخرى	☐ أخرى.....

مقياس التحسن المطلوب (الهدف)	وصف لمجال الضعف الملحوظ من خلال الملاحظة
------------------------------	--

ملاحظات قائد المدرسة حول مجال الضعف والإجراءات المتخذة حولها

أما المعوقات (تتفق مع المعلم مثل صعوبة المواصلات /التقليدية في الأداء/عدم الرغبة في التجديد)

ما سيتم متابعته خلال الزيارة الإشرافية التالية (يتفق مع المعلم)

خطة التحسين (تتفق خياراتها مع المعلم)

المعالجة المقترحة	تاريخ التنفيذ	تاريخ التعزيز	نسبة التحسن الملحوظة

-الحاجة لاستكمال الخطة العلاجية : بعد برنامج العلاج 1 يستكمل يوقف البرنامج لعدم الحاجة

-الحاجة لاستكمال الخطة العلاجية : بعد برنامج العلاج 2 يستكمل يوقف البرنامج لعدم الحاجة

-الحاجة لاستكمال الخطة العلاجية : بعد برنامج العلاج 3 يستكمل يوقف البرنامج لعدم الحاجة

-الحاجة لاستكمال الخطة العلاجية : بعد انتهاء العام الدراسي يستكمل يوقف البرنامج لعدم الحاجة

-يتم إصدار بطاقة جديدة للمتابعة نعم لا السيد

إعتماد المشرفين على الحالة	
المشرف التربوي :	قائد المدرسة

نموذج متابعة

السلبيات المتوقعة من هذا المقترح هي نفسها
السلبيات التي قد تحيط بأسلوب الإشراف العيادي
بشكل عام وهي كما يلي :

1. تتطلب مشرف تربوي ذو خبرة وقادر على المتابعة
بشكلٍ متتالٍ وقد وصمه البعض بأنه غير عملي
نظراً لالتزامات المشرف التربوي وكثرة المهام
الملقاة على عاتقه.
2. حتى تتحقق النتائج المرجوة فإنه يتطلب زمناً
للإكساب المعلم المهارات اللازمة وتعزيزها
ومتابعتها.
3. قد يغدو تطبيق هذا النموذج عادة يتم إنجازها
على الورق من قبل المشرفين إذا لم يتم فهمه بشكل
سليم والسعي نحو تحقيق الهدف الأسمى وهو
تحسين الممارسات الصفية للمعلم.
4. صعوبة تطبيقه بشكل متتابع مع المعلم في القرى
والهجر لصعوبة تنفيذ الزيارات الميدانية بشكل
متكرر.

أهم الإيجابيات المتوقعة من تطبيق
هذا المقترح :

1. إيجاد تصنيف معتمد للمعلم
الأولى بالرعاية يتم على أساسه
تقديم الخطة العلاجية المناسبة
للمعلم .
2. توفير طريقة أدق تتناسب مع
منظومة الأداء الإشرافي لرفع مستوى
أداء المعلم الأولى بالرعاية .
3. تحقيق نمو مهني واقعي ومنظم
للمعلم الأولى بالرعاية تتيح له
التأمل في واقع ممارسته وكيفية
نموه.
4. تزود المشرف التربوي والمعلم بتصور
واضح عن نسبة التحسن .

سلبيات وإيجابيات

إضاءات ختامية :

١. يعتبر وجود المعلم الأولى بالرعاية في الميدان التعليمي تحدٍ في حد ذاته للمشرف التربوي وللمدرسة وذلك لما قد يسببه من ضرر مستمر أثناء العملية التعليمية بشكل يومي لطلابه ومادته العلمية وبيئته المدرسية ومع صعوبة وقلة الخيارات المتاحة للمشرف التربوي للتعامل مع هذه الفئة وندرة البرامج التي تتناول تحسين أدائهم بشكل خاص لا يتبقى للمشرف التربوي الذي خيار سوى الاستفادة من الإيجابيات التي يملكها المعلم كنقاط انطلاق نحو التحسن المرغوب وتحفيزه للتحسن وعدم تجاهله كفرد فاعل بل يجب أن يتعامل مع نقاط ضعف المعلم بحرفية تامة بعيداً عن السخرية أو التهكم ويلتزم بكل مصداقية بالمتابعة وتعزيز الأداء .

٢. يُنصح في مثل هذه الحالات أن يبقى رئيس القسم /الشعبة على اطلاع مستمر على سير خطط التحسين للمعلمين الأولى بالرعاية ودراسة الاحتياج التدريبي لهم وتحديث بياناتهم سنوياً ومناقشة مسار تقدمهم في حال تغير المشرف التربوي المختص حتى لا ينتكس أداء المعلم أثناء عملية التحسين وبعد انتهائها.

٣. ختاماً فإن رفع مستوى أداء المعلم في الصف وتحسين عمليات التعلم لهو هدف سامي وكبير تسعى الدولة ووزارة التعليم إليه في مختلف خططها وعلى مدى السنوات وهو جهد لا ننكره على المشرف التربوي إلا إن ثمرته عظيمة وتحققه لهو الغاية الأسمى من الإشراف التربوي .

إعداد وتدقيق:
مديرة الإشراف التربوي بمحافظة ينبع:
نجلاء إسماعيل فلمبان

رابط ورقة العمل كاملة

<https://goo.gl/MgRRvh>