في الإشراف التربوي

معيقات الإشراف التربوي في محافظات غزة من وجهة نظر المشرفين التربويين والمعلمين

تسعى التربية دوماً إلى التنمية الشاملة والمتكاملة للتلميذ، وذلك من خلال تحسين الموقف التعليمي وتطوير العاملين فيه، ابتداءً من التلميذ والمعلم، وانتهاءً بالقيادات التربوية العليا، مروراً بالمشرفين التربويين.

ويلعب الإشراف التربوي دوراً مهماً في تحسين العملية التعليمية/ التعلمية؛ حتى تحقق التربية أهدافها ؛ وذلك لأنها عملية لها هدف رئيس يتمثل في تحسين عمليتي التعليم والتعلم، وهي عمليةٌ تتم بين الأشخاص (Inter Personal) وتكون ذات وجوه متعددة تتناول السلوك التعليمي والمنهاج التربوي وبيئات التعليم والتعلم والتطوير المهني للمعلم.

ويعد الإشراف التربوي نظاماً سلوكياً مصمماً للتفاعل مع نظام التدريس من أجل تحقيق الهدف السلوكي لهذا النظام، كما يُعَدُّ أحد الأبعاد المهنية للتدريس، ويهدف إلى تطوير فاعلية التعليم والتعلم من أجل تحسينها وتطويرها بمعناها الشامل والمستمر، وذلك من خلال مد يد العون والمساعدة للمعلم على أساس الاحترام والتقدير، وبذل الجهود من أجل تذليل الصعوبات التي تواجهه، وإجراء البحوث الإجرائية لتقصِّي المشكلات التربوية ومواجهتها، وإتاحة الفرصة لنمو مهارات المعلم، مع التركيز على نموه الذاتي، والمساعدة في تطوير جميع وسائل التعلم، من طرق تدريس، ووسائل تعليمية، وإدارة صفية، وإعداد دروس تدريبية، وتنظيم وتنفيذ دروس توضيحية، والمساعدة في بناء الأسئلة الصفية والاختبارات بأنواعها المختلفة، ومعالجة المشكلات المهنية، والمساعدة في إيجاد الحلول والبدائل، والإسهام في تحديد مشكلات التلاميذ وتحديد خصائصهم واحتياجاتهم، ومساعدة المعلم على إشباعها.

فهل يقوم المشرفون التربويون في مدارسنا بهذا الدور المهم المنوط بهم ؟ هل السُّبُل ميسرةٌ أمامهم ليعملوا على تحقيق الأهداف التربوية التي نسعى إلى تحقيقها ؟ وإذا كانت الإجابة بالنفي، فما هي المعيقات التي تعيقهم عن القيام بدورهم خير قيام ؟ ماهي العقبات التي تحد من وصول الإشراف التربوي عندنا إلى الإشراف التربوي المنشود ؟ ثم، ما أهم المقترحات لمواجهة تلك العقبات والتغلب عليها، أو التقليل من آثارها السلبية على الأقل ؟

تلك التساؤلات هي ما تسعى هذه الورقة إلى الإجابة عنها.

من خلال مقابلة أجريت مع (61) من المشرفين التربويين ومديري المدارس ومساعديهم (باعتبارهم مشرفين مقيمين)، بالإضافة إلى مجموعتين بؤريتين مكونتين من (20) معلماً ، تم طرح السؤالين التاليين على الجميع:

- ما أهم معيقات الإشراف التربوي من وجهة نظركم ؟
- ما أهم المقترحات للتغلب على هذه المعيقات ؟

وقبل عرض المعلومات التي تم جمعها حول الإجابة عن هذين السؤالين لا بد من تعريف بعض المصطلحات الضرورية :

الإشراف التربوي: هو العملية التي تسعى إلى تحسين وتطوير عملية التعليم والتعلم بكل مجالاتها الإدارية والفنية والإنسانية والأكاديمية، ودعم المعلم بتنمية مهاراته وتقديم العون والمساعدة له ليتمكن من أداء مهامه على أحسن وجه ما ينعكس بصورة مباشرة أو غير مباشرة

على تحسين مستوى التحصيل عند طلابه وتحقيق الأهداف الخاصة والعامة للمدرسة، وذلك من أجل تحقيق أهداف المجتمع الكبير في بناء جيل المستقبل.

المشرف التربوي: هو من تكلفه إدارة التعليم بالإشراف على المعلمين من أجل تحسين العملية التعليمية/ التعلمية بكل مجالاتها وجوانبها (وذلك بالطبع يشمل المشرفين التربويين ومديري المدارس ومساعديهم).

المعيقات: هي جميع العوائق المالية والاقتصادية والإدارية والصفية والاجتماعية والشخصية التي تعيق المشرف التربوي عن تحقيق أهدافه الإشرافية التي تتمثل في تحسين وتطوير عملية التعليم والتعلم. (الحسن المغيدي،1997، 71)

أهم المعيقات من وجهة نظر المشرفين التربويين (13موجهاً):

أجمع المشرفون الذين تمت مقابلتهم على المعيقات التالية التي تؤثر في عملهم:

- ثقل العبء الإداري على المشرف وعدم اهتمام أصحاب القرار بتوصيات المشرف، وتكليف المشرف بالإشراف الفني والإداري معاً.
- عدم رضا مديري المدارس عن ترك معلميهم لمدارسهم في أثناء اليوم الدراسي للالتحاق بلقاءات تربوية ودورات تدريبية وأنشطة مختلفة.
- نقص كفاءة المعلمين تربويًا رغم تأهيلهم التربوي الجامعي وعدم الاهتمام بنموهم الفني.
- غياب التعاون والتنسيق بين الموجه وإدارة المدرسة ما يؤثر على عملية المتابعة للتوصيات التي يتم الاتفاق عليها مع المعلم بحضور المدير.
- عدم توفر الدعم المادي الذي يتناسب وجهود المشرف الكبيرة وعدم وضوح أو حتى ممارسة نظام الثواب والحساب.
- عدم تقبل المعلمين لإرشادات الموجه وعدم رغبة البعض منهم في التغيير، وكراهيتهم للزيارة الصفية وعدم قناعة بعضهم بتوجيهات المشرف.
- عدم الرضى الوظيفي عند بعض المعلمين وخاصة فئة المتعاقدين الجدد وشعورهم بالقهر حين يحملون عبئا مشابهاً لزملائهم الذين يتقاضون رواتب أفضل، ما ينعكس سلبًا على تقبلهم للتوجيه.
- قلة الدورات التأهيلية والإنعاشية للمشرفين.
- المواصلات وترتيبها ووجود عدد من المشرفين في سيارة واحدة، وما يترتب على ذلك من تشويش في أداء كل منهم لعمله.
- عدم قيام مديري المدارس بعملهم كمشرفين مقيمين مكملين لدور المشرف الزائر.
- غياب العمل بروح الفريق الواحد بين مشرفي المادة الواحدة وعدم وجود تعاون ملموس مع موجهي المواد الأخرى.

أهم المعيقات من وجهة نظر المديرين ومساعديهم(وعددهم28)، والتي جاءت بحسب تعبيراتهم:

- عبء المدير الثقيل (الإداري والفني) وحاجة العديد من المديرين إلى سكرتير حتى يتفرغ المدير للعمل الفني.
- غياب معايير محددة لاختيار المشرفين التربويين، ويرى معظم الذين تمت مقابلتهم ضرورة إعطاء الأولوية للمديرين لما يتمتعون به من خبرة إدارية، وكثيرة هي المشاكل التي واجهت المعلم الذي رقي إلى مشرف حين بدأ يشرف على زملائه). وقد أخذت دائرة التربية والتعليم بوكالة الغوث بغزة مؤخرًا هذا المعيار بعين الاعتبار والذي لاقى ارتياحاً عند المديرين لأنه قرار في الاتجاه الصحيح).
- تعالي بعض المشرفين وعدم تمتعهم بقنوات تواصل مقبولة، والتناسي أنهم كانوا يوماً ما معلمين.
- الزيارات المفاجئة للمدرسة دون مراعاة لظروف العمل فيها، وغياب التعاون والتنسيق أحياناً بين المشرفين ومديري المدارس.
- التناقض في تقويم المعلم بين المشرف التربوي ومدير المدرسة.
- الطلب بتغيير البرنامج المدرسي حتى يقوم المشرف بالزيارة الصفية إذا كان المعلم الذي ينوي زيارته مستريحاً، لأن ذلك يربك عمل المدرسة.
- النظر إلى بعض المشرفين بأنهم أقل كفاءة من مدير المدرسة.
- الممارسة السطحية للعملية الإشرافية، دون التركيز على فهم المشرف لرسالته بكل جوانبها الإدارية، والفنية، والعلائقية، والأكاديمية.
- عدم كفاية الوسائل اللازمة لرصد نشاطات الزيارات الصفية.
- العمل في المدارس التي تسير بنظام الفترتين وما يترتب على ذلك من معيقات ومشاحنات مختلفة.
- تظاهر بعض المشرفين بعدم توفر الوقت اللازم للقيام بدوره الإشرافي كاملاً.
- قلة زيارات المشرفين للمدارس وتركيز بعضهم للزيارات على مدارس معينة.
- تركيز عدد كبير من المعلمين الجدد في مدرسة واحدة وعدم مراعاة التخصصات المختلفة المطلوبة.

معيقات الإشراف التربوي من وجهة نظر المعلمين :

- ضعف الوعي بمسؤولية العمل لدى بعض المشرفين التربويين وخاصة

الذين لم يمروا في خبرة الإداره المدرسية.

- عدم مشاركة المعلمين في التخطيط التربوي لعملية التعليم والتعلم.
- اقتصار الإشراف في الغالب على الزيارة الصفية والاعتماد كثيراً على الملاحظة الصفية. وعدم توضيح نتائج الزيارة الصفية؛ مما يعطي المعلم مردوداً سيئاً عن العملية الإشرافية.
- عدم تنوع الأساليب الإشرافية والتركيز على الزيارات الصفية غير المخططة والمفاجئة واستمرار أسلوب التفتيش وكراهية المعلمين له.
- نظرة المعلمين، خاصة في المرحلة الثانوية، بأنهم أكثر كفاءة من بعض المشرفين.
- ضبابية الدقة وعدم الوضوح في أساليب تقويم أداء المعلم وحصول التقويم غالباً بمعزل عن المعلم، وعدم موضوعية التقويم وتأثره بالأهواء والعلاقات.
- انتشار المجاملات بين الموجهين وضعف مستوى الموجه المهني وعدم اهتمام البعض بعمله وتنمية قدراته.
- تركيز الزيارة الصفية على المشاهدة فقط أثناء أداء التدريس.
- عدم توفر الوسائل التعليمية اللازمة لعمليتي التعليم والتعلم وعدم إسهام المشرف في حل هذه المشكلة.
- ضعف العلاقة الاجتماعية بين المشرف والمعلم، واعتقاد العديد من المعلمين أن هناك قصوراً في ممارسة المشرف للعلاقات الإنسانية واتخاذه من بعض صلاحياته وسيلة للضغط على المعلمين مثل النقل التعسفي، التقويم السنوي،.....الخ.

أهم المقترحات لمواجهة ما ذكر من معيقات:

يمكن تلخيص أهم المقترحات التي اقترحها الذين تمت مقابلتهم لمواجهة معيقات العمل الإشرافي فيما يلي:

- إرسال المشرفين في بعثات دراسية إلى الخارج للاطلاع على أحدث الأساليب الإشرافية.
- تنويع الأساليب الإشرافية المتبعة ومنح المشرفين حرية التجريب وإجراء البحوث الإجرائية.
- اقتصار عمل الموجه على الإشراف الفني وتخفيف العبء الإداري.
- منح المزيد من الصلاحيات للمشرفين التربويين والأخذ بآرائهم وتوصياتهم في القرارات التربوية والترقيات.
- توفير التسهيلات المادية للمشرف للقيام بعمله على أكمل وجه.
- تشجيع العمل الفريقي في الإشراف مع توزيع الأدوار والمسؤوليات.
- تطوير نظام فعال لتقويم أداء المشرف التربوي وفق أسس موضوعية.
- ضرورة التنسيق بين المشرف التربوي ومدير المدرسة واطلاع المديرين عند وضع برامج المشرفين المرتبطة بمدارسهم.
- بناء الخطة الإشرافية بحيث تهدف إلى تقديم خدمات إشرافية ملموسة لتطوير العملية التعليمية والابتعاد عن التكرار والروتين.
- التخفيف من العبء الإداري لمديري المدارس حتى يتم التركيز أكثر على الجانب الفني.
- برمجة اللقاءات التربوية واجتماعات اللجان المدرسية بشكل أفضل.
- عقد لقاءات أو دورات قصيرة لتنمية كفاءات المديرين في استخدام التقنيات الحديثة.
- تنمية العلاقة بين المشرف والمعلم، وبناؤها على أسس من الاحترام المتبادل والثقة والتعاون.
- تنظيم زيارات المشرفين التربويين للمدارس بحيث لا يتواجد أكثر من موجه في المدرسة الواحدة، وخاصة تلك التي ليس لديها مدير مساعد، أو اثنان على الأكثر في المدارس التي يوجد بها مدير مساعد.
- زيادة عدد المشرفين التربويين لتواكب الزيادة المطّردة في عدد المعلمين.
- تبني فكرة أن المدرسة وحدة تدريب لمساندة العملية الإشرافية.
- ضرورة وجود آلية للنمو المهني للمشرفين والمديرين ومساعديهم لمتابعة الانفجار المعرفي الهائل على جميع الأصعدة وخاصة التربوي منها.

وقد جاءت هذه الدراسة لتلقي الضوء على بعض المعيقات من وجهات نظر مختلفة (المشرفون التربويون، مديرو المدارس والمعلمون) وقد كان هناك الكثير من التقاطعات في وجهات النظر. كما تضمنت الدراسة بعض المقترحات والحلول التي لعلها تسهم ولو بقدر قليل في تخطي هذه المعيقات.

محمد أبو ملوح

عطية العمري

مركز القطان للبحث والتطوير التربوي – غزة

- الحسن المغيدي (1997). «معوقات الإشراف التربوي كما يراها المشرفون والمشرفات في محافظة الإحساء التعليمية»، مجلة مركز البحوث التربوية، جامعة قطر، العدد الثاني عشر، ص 71.