

## الممارسات الميدانية لعملية الاشراف التربوي ومراحل تطورها

الاشراف التربوي هو أحد حقول قطاع التربية والتعليم ، وتطور الاشراف التربوي ونموه مرتبط ارتباطاً وثيقاً بالعملية التربوية . ويعلم الجميع بان التربية مرتبطة هي الأخرى بمختلف مناشط الحياة ومجالاته ، ولم تعد التربية انعكاساً فقط لبيئاتها بل هي أيضاً أداة تطوير ونماء للطاقات البشرية ورفيها .

وإذا كان الاشراف التربوي يتأثر بحقول التربية الأخرى [كالمناهج وطرق التدريس ، والاتصال التربوي ، وعلم نفس الكبار ، والعلاقات الانسانية ، والتدريب أثناء الخدمة ، والادارة التربوية ، ونظريات التعلم ، وعلم الاجتماع التربوي وغيرها ...] فهو أيضاً يلعب دوراً مؤثراً في تلك الحقول .

ويرى معظم المختصين والمهتمين في قطاع التربية والتعليم ضرورة الربط بين النظرية والتطبيق وتكاملهما ، حيث أن التطبيق التربوي غير المبني على فكر نظري يمثل طرْحاً سطحياً وغير مبرر في كثير من الأحيان . كما ان طرح النظريات والفلسفات والأفكار النظرية المتعمقة البعيدة عن التطبيق والممارسة الميدانية تظل حبراً على ورق ومحدودة التأثير والفائدة ما لم تضرب بجذورها في أرض الواقع وتحدث به تغييراً ايجابياً . وفي ضوء ذلك فان نجاح أي نظرية أو فلسفة أو فكر مرهون بدرجة الاستفادة منها ميدانياً وبما تقدمه من نهج واساليب عملية تمكن القيادات الميدانية من اشتقاق الآليات الميدانية المناسبة لتحسين العمل التربوي وتطويره . وعندما تصل الفلسفات والنظريات الى معترك الحياة وتسهم في تطويره من خلال المعاشة الفعلية والممارسة الحقيقية فانها قد حققت درجة كبيرة من النجاح واستحقت تقدير واستحسان رجال الميدان وقياداته .

وقد رأيت من المناسب ان اتحدث هذا اليوم عن موضوع يهم القيادات الميدانية في مجال الاشراف التربوي ، وهو موضوع

”الممارسات الميدانية لعملية الاشراف التربوي .. يعلم الجميع ان الممارسات الاشرافية مرت بعدة أطوار واشكال ، ويمكن تلخيصها على النحو التالي :

### **أولاً : الممارسات الاشرافية التقليدية :**

تتمثل هذه الممارسات باصدار احكام وانظمة وقوانين وتعاميم من جهة أصحاب الصلاحية يتحدد بموجبها عمل المشرف التربوي ودواره ويسير في ضوئها لتحقيق الأهداف العامة . ويمارس المشرف التربوي دوره في العملية الاشرافية بهدف مقابلة أهداف المؤسسة ، وأصبح دوره تدقيق ومتابعة والتأكد من ان تعليمات أصحاب القرار التربوي وصلت للميدان وتم تطبيقها . ونتيجة لتهميش دور المشرف التربوي أطلق عليه عيون المؤسسة أو الوزارة التي ترى بها .

إن حجيم دور المشرف التربوي ومحدودية صلاحياته في الممارسات الاشرافية التقليدية له مايرره ومن أهم تلك المبررات :

- ١-عدم الثقة بقدرات وامكانات المشرف التربوي .

- ٢-النظام المركزي وتطبيقاته في إدارة التربية والتعليم .

- ٣-التأثر بالنظرية العلمية التقليدية التي ترى الفصل التام بين عمليتي التخطيط والتنفيذ .

وتتمثل الممارسات الاشرافية التقليدية بقيام المشرف التربوي بزيارات ميدانية للمعلمين وتقديم نصح وارشادات وتوجيهات عامة لجميع المعلمين بالميدان وكان المعلمين متشابهون في كل شيء ، من سمات شخصية وقدرات عقلية وامكانات علمية وتربوية .. مما أدى ذلك الى ان المشرف التربوي بدأ يكرر نفسه في كثير من المواقف التربوية .

### **ثانياً : الممارسات الاشرافية المبنية على الفروق الفردية :**

نتيجة الممارسات الاشرافية التقليدية والتي تنظر للمعلمين على أنهم سواء لا يختلفون في خصائصهم الشخصية والاجتماعية وقدراتهم العقلية .. بدأ التفكير الجدي في فتح ملف الفروق

الفردية بين المعلمين . وارتفعت أصوات المطالبين بمراعاة الفروق الفردية لدى المعلمين من حيث الخصائص النفسية والاجتماعية والقدرات العقلية والامكانيات العلمية والمهنية . واصبحت الممارسات الاشرافية تُعنى بالفروق الفردية بين المعلمين . وترتب على ذلك النظر الى شخصية المعلم على انها حالة متميزة وفريدة من نوعها وان المعلم يحتاج الى عناية ورعاية خاصة ومختلفة عن غيره . واصبحت عملية تطوير المعلم وتنمية قدراته العلمية والمهنية تتم من خلال جلسات مطولة ومتكررة بين المشرف والمعلم للوقوف على احتياجات المعلم وسبل تحقيقها وتتجلى هذه الممارسات الاشرافية في تطبيق الاشراف التربوي العيادي .

### ثالثاً : الممارسات الاشرافية الجماعية المبنية على رأي المشرف التربوي وقناعاته :

لاحظ أصحاب هذا الاتجاه ان الاشراف التربوي العيادي بالغ كثيراً في قضية الفروق الفردية بين المعلمين مما ترتب عليه زيادة كبيرة في عدد المشرفين التربويين . ورأى أصحاب هذا الاتجاه ان المعلمين يتشابهون في أمور ويختلفون في أمور أخرى ، فهم يتشابهون في كونهم مؤهلين تربويين وعلمياً للعمل في أحد مجالات التدريس لكنهم يختلفون في قدراتهم العقلية وامكانياتهم واستعداداتهم للتعلم . وينظر هؤلاء الى العملية التعليمية التعليمية على انها عملية حل مشكلات واتصال وتفاعل انساني . وان التفاعل الانساني بين ابناء البشر ذي ديناميكية ويفرز مواقف متجددة ، وعليه فان عملية اعداد المعلم علمياً ومهنياً لا تكفى في مواجهة المواقف المتجددة والمتبدلة التي تواجه المعلم خلال أدائه لعمله التربوي . ويرى أصحاب هذا الاتجاه ان المعلم الناجح هو الذي يستطيع ان يتعامل مع تلك المواقف الجديدة المتغيرة بكفاءة عالية . ويتمثل هذا الاتجاه في تطبيق الاشراف التربوي التطوري ميدانياً من خلال توزيع المعلمين على ثلاث فئات متجانسة من حيث مستوى القدرة على التفكير التجريدي . بعد تشخيص مستويات المعلمين حسب التفكير التجريدي يتم توزيعهم على ثلاث مجموعات كل مجموعة يستخدم فيها أسلوب اشرافي مناسب لتفكير المعلمين ،

وهذه الأساليب هي : المباشر ، التشاركي ، غير المباشر . ويستخدم الأسلوب المباشر مع المعلمين ذوي التفكير التجريدي المنخفض ، ويستخدم الأسلوب التشاركي مع المعلمين ذوي التفكير التجريدي المتوسط ، أما الأسلوب غير المباشر فيستخدم مع المعلمين ذوي التفكير التجريدي العالي .

#### **رابعاً : الممارسات الإشرافية الجماعية المبنية على اختيار المعلم وقناعاته :**

لوحظ بان المعلم يشعر بحساسية كبيرة نحو المشرف التربوي الذي يستخدم معه أساليب إشرافية ليست من خياره ، وعادة يبدي المعلم عدم قبول وضعف استجابة لمثل تلك الأساليب . وقد تبين ان المعلم الذي يختار الأسلوب الإشرافي الذي يناسبه فان ذلك سوف يؤدي الى تحقيق النتائج التالية :

- ١- تفاعل المعلم الايجابي مع الأسلوب المختار .
- ٢- تحمل المعلم جزءاً من مهمة الاشراف التربوي .
- ٣- المساهمة في تقليل عدد المشرفين التربويين .

ويضع أصحاب هذا الاتجاه أربعة أنواع من الاشراف التربوي يختار المعلم منها ما يناسب قدراته وامكاناته العلمية والمهنية وهذه الأنوع هي : الاشراف العيادي ، الاشراف التعاوني ، الاشراف الاداري ، إشراف الاقران .

إعداد / عبد العزيز بن عبد الوهاب البابطين

استاذ بقسم الادارة التربوية - كلية التربية  
جامعة الملك سعود