

## الإشراف التربوي بين الإلغاء والإبقاء

الحمد لله وكفى والصلاة والسلام على النبي المصطفى وبعد:  
تعتبر زيارة المشرف التربوي للمعلم هاجساً وقلقاً لا ينفك منه إلا بعد خروج المشرف من المدرسة، وربما يكون السبب الرئيس لذلك التوجس والرغبة يعود إلى تلك الطريقة التي يستخدمها المشرف التربوي والتي تركز على التفتيش!!! وهي الطريقة التي كان يعامل بها المعلم ولا زال منذ أكثر من خمسين عاماً، وإن كانت الأسماء قد تغيرت من مفتش إلى موجه ثم إلى مشرف فإن الممارسات الفعلية لازالت هي الممارسات السابقة والتي تعتمد على التفتيش بكل ما تحمله هذه الكلمة من معنى.

لقد مر الإشراف التربوي بعدة مراحل:

١- التفتيش عام ١٣٧٣هـ.

٢- التفتيش الفني عام ١٣٨٣هـ.

٣- التوجيه التربوي عام ١٣٩٦هـ.

٤- الإشراف التربوي ١٤١٦هـ.

فهذه المراحل الأربع التي مر بها الإشراف هي مراحل نظرية لم ترتق إلى التطبيق العملي والفعل لها، فلا زال المعلم يُعامل بطريقة فيها شيء من التعالي والسلطوية والترهيبيّة والتفتيشية.

وفي هذه الأيام أصبح دور المشرف التربوي بعيداً كل البعد عن دوره الفني، فالمشرف أصبح دوره إدارياً ينتقل بين المدارس لينقل لهم تارة بعض الأوراق أو يقوم بالتفتيش على مرافق المدرسة، حتى وصل الأمر بذلك المشرف المسكين أن قام بالدخول لدورات المياه ليتفقد مدى متانتها ونظافتها!!! فهل هذا هو الدور المطلوب من المشرف؟ أترك الإجابة لأصحاب الضمائر الحية في وزارة التربية والتعليم.

إن المشرف التربوي مطلوب منه أن يقوم بزيارة إعداد كبيرة من المعلمين خلال العام الدراسي الواحد، ربما تزيد عن أيام العام الدراسي الواحد!!! وأدى ذلك إلى اقتصار المشرف التربوي على زيارة المعلم مرة واحدة فقط، يكتب له فيها بعض الملاحظات ثم لا

يلبت أن يخرج مسرعاً ليلحق بمدرسة أخرى من غير أن يتناقش مع المعلم في هذه الملاحظات، ودراً للمشكلات المستقبلية فإن بعض المشرفين يعطي المعلم تقديراً عالياً يرضي ذلك المعلم ويمنعه من البحث عن المشرف لمناقشته فيما كتب من ملاحظات، مما ترتب على ذلك فقدان مثل هذه الزيارات للفائدة المرجوة والمقصودة منها.

من جهة أخرى فإن معايير اختيار المشرف التربوي لازالت غير واضحة، فقد حددت وزارة التربية والتعليم بعض المعايير ومنها: أن يكون المرشح أحد الخريجين من كلية تربوية، اجتياز المقابلة، النجاح في التدريس، الرغبة، فهذه المعايير مع ضعفها وعدم دقتها فإنها لا تطبق!!! فاختيار المرشح للإشراف التربوي يتم بناءً على ترشيح مشرف سابق له ربما تربطه به علاقة، أو أن أحد أقارب ذلك المرشح المحظوظ من منسوبي الوزارة أو الإدارة أو غير ذلك من معايير غير علمية، فمما يؤسف له أن بعض المشرفين التربويين لم يكونوا يوماً من الأيام من المتميزين في عملهم، بل إن البعض منهم كان من المشتهرين بعدم المحافظة على الدوام، أو ممن لا يهتمون بالتحضير والنشاط.

لقد وضعت وزارة التربية والتعليم تعريفاً للإشراف والذي نص على أن الإشراف التربوي هو "عملية فنية شورية قيادية إنسانية شاملة غايتها تقويم وتطوير العملية التعليمية التربوية بكافة محاورها" فهل هذا تعريف أم أنه عبارة عن مجموعة من الرموز الغامضة والتي تحتاج إلى من يتبرع بجلها!!! بل إنني أعتقد أن هذا التعريف الذي وضعته الوزارة يحتاج إلى تعريف!!!.

إن التعقيد الذي تمارسه هذه المصطلحات والرموز الغامضة، جعل المشرف ليحترار في المقاصد العظيمة والمعاني السامية التي يُراد للمشرف التربوي أن يفهمها ويعيها ويطبّقها في أرض الواقع!!!.

ولو رجعنا إلى الدراسات العلمية لوجدنا أن مصطلح الإشراف التربوي لازال غامضاً، بل إنه لم يتمكن أحد من الوصول إلى تحديد تعريف دقيق له، فهذا (جلانز ونيفيل) في كتابهما (الإشراف التربوي قضايا- منظور- جدليات) يذكران أن ٤٥ مختصاً في المناهج اجتمعوا وتوصلوا إلى أن الإشراف التربوي لا يمكن الاتفاق على تعريف واحد له،

والسبب في صعوبة ذلك يعود إلى قلة الأبحاث في الإشراف التربوي كما ذكر ذلك (بلويبرج وموشير)، وكذلك تبني أدوار غامضة للمشرف لتربوي كما ذكر ذلك (كوير).

إن الإشراف التربوي يعاني من الغموض والذي يتمثل في التالي:

١- أن تعريفات الإشراف وتحديد أهدافه الموجودة في الكتب والأبحاث يغلب عليها العمومية والغموض عند المنظرين والمشرفين، كما أنها تفتقر إلى التعريف الجيد، مما أدى إلى تبني المشرفين أدواراً غامضة ومتناقضة.

٢- أن تعريف وزارة التربية والتعليم عام ومصطلحاته يصعب ترجمتها إلى خطوات عملية تطبيقية.

٣- أن تغير المسميات (تفتيش - توجيه - إشراف) لم يغير الممارسات والوظائف المتعلقة بالمشرف التربوي.

إن هذا الإشراف المطبق عند وزارة التربية والتعليم فيه قصور وضعف ولم يحقق الآمال والتطلعات وهو بطيء وذو فاعلية قليلة وهو غير محدد لمهام المشرف ولا لوظائفه ولا لأساليبه.

والسؤال الذي يطرح نفسه: هل ينبغي إلغاء الإشراف؟

من وجهة نظري أن وزارة التربية والتعليم يمكن لها أن تختار أحد هذين الحلين وهما:

١. استخدام الإشراف العيادي (العلاجي - الأكلينكي) في حالة تمسك وزارة التربية والتعليم بالإشراف التربوي كممارسة حتمية لا مفر منها، فالإشراف العيادي يتم عن طريق تعاون المعلم مع المشرف في تحليل التعليم، ويعملان معاً لتحسين التدريس، ويمكن تطبيقه على الطلاب المعلمين، وعلى المعلمين تحت التدريب، وكذلك على المعلمين ذوي الخبرة، وقد أشارت العديد من الدراسات إلى تغير سلوك المعلم نحو الاتجاه المرغوب، ونمى ثقة المعلمين بأنفسهم، إضافة إلى أن الإشراف العيادي لا يستفيد منه المعلم فقط، بل يستفيد منه المشرف التربوي في تطوير أدواته وأساليبه وممارساته، كما أن نتائج الإشراف العيادي تتفوق على غيرها من الأنواع الأخرى.

٢. إلغاء الإشراف التربوي واستبداله بالمدير المشرف، وذلك بعد إعداد المدير عن طريق دورة مركزة حول الإشراف التربوي يقوم بها أساتذة من الكليات والجامعات المؤهلة لمثل هذه الدورات، وليس من قبل مشرفين غير مؤهلين ( ففاقد الشيء لا يعطيه).  
إن ما يصرف على المشرفين التربويين تقريباً يفوق (١٠٠) مليون ريال خلال العام الدراسي كرواتب وخلافه، فهذه المبالغ يمكن أن يستفاد منها في القيام بدورات للمدرّاء المشرفين، وكذلك القيام بدورات للمعلمين المقصرين، والمعلمين كل خمس سنوات.  
وفي هذا المقام فإنني أقترح أن يلزم المعلم بدورة كل خمس سنوات على أقل تقدير كما هو معمول به في بريطانيا وماليزيا مثلاً، ويمكن القيام بها قبل بداية الدراسة بأسبوعين، خاصة وأن المعلم يمكث قرابة الشهر قبل بداية الدراسة الفعلية، وهي فترة لا ينتفع بها المعلم كثيراً.

وبالنظر للمعطيات السابقة وعدم وضوح الهدف من الإشراف التربوي المعمول به الآن وغموض وظائفه ومهامه وممارساته فإنني ومن وجهة نظر معلم ومشرف سابق أقول وبلا تحفظ نعم لإلغاء الإشراف التربوي والسبب يمكن إجماله فيما يلي:

- ١- أنه إشراف بيروقراطي، لا يستفيد منه المعلم شيئاً.
- ٢- أنه لا علاقة لزيارة المشرف للمعلم في تقدم التلاميذ.
- ٣- أن زيارة المشرف للمعلم مرة واحدة خلال العام الدراسي الواحد لا يعطي تصوراً حقيقياً لأداء المعلم.
- ٤- أن علاقة المشرف بالمعلم لها تأثير في عملية الإشراف والتقييم.
- ٥- أن الإشراف التربوي الممارس أكثره سيء.
- ٦- أن النفع في الإشراف يعود للوزارة لا للمعلم.
- ٧- أنه لا توجد دراسة علمية واحدة تثبت استفادة المعلم من المشرف التربوي !!!  
والله من وراء القصد.

وصلّي اللهم على نبينا محمد وعلى آله وصحبه وسلم تسليماً كثيراً.

كتبه / د. فهد بن عبدالعزيز أبانمي