الفصل الثالث عشر

معوقات الإشراف التربوي

ومقترحات التطوير

١- إدارية

٢- اقتصادية

٣- فنية

٤- اجتماعية

معوقات الإشراف التربوي

يواجه الإشراف التربوي صعوبات ومعوقات كثيرة، تقف مانعًا دون تحقيق الأهداف والخطط المرسومة للإشراف التربوي، وتؤثر بدرجة عالية في تحسين العملية التعليمية، وتعد محاولة التعرف على هذه المشكلات والصعوبات، من العوامل التي تسهم وتعالج كثيرًا من هذه السلبيات، ووضع خطة علاج دقيقة، تقوم على كشف الواقع، وطرح المأمول [١]، وإليك أبرز المعوقات:

١- معوقات إدارية:

وهذه المعوقات ناتجة عن غياب التخطيط الجيد للعمل وتوزيع الأدوار والمهام بين المشرفين التربويين: فمن ذلك .

- زيادة نصاب المشرف المقرر بسبب قلة أعداد المشرفين نسبة لعدد المعلمين.
- دمج الإشراف التربوي والإداري، وقد ترتب على ذلك تكليف المشرف بأعباء إدارية أثرت سلبًا على نشاطه الميداني وإشرافه، وزادت من الأعباء الملقاة على عاتقه، فمن ذلك:

أ/ - تكليف المشرف بالتحقيق في مشكلات المدارس.

ب/ - تكليف المشرف بعمل إحصائيات لبعض المدارس.

- قلة عدد المشرفين المتخصصين .
- ضياع الجهود بسبب قصور التعاون بين المشرف التربوي ومدير المدرسة.
- تضارب الفعاليات بسبب ضعف التنسيق بين مركز الإشراف والمدارس.

---

(١) المغيدي، الحسن محمد، نحو إشراف تربوي أفضل (ص: ٦١).

- قلة اهتمام المسؤولين بالاقتراحات التي يرفعها المشرفون، مما يؤدي إلى ضياع جهود المشرفين الذين هم أعرف بمشكلات الميدان، ويضعف أثره في تقديم الدعم والمساندة .
- قلة الدورات التدريبية للمشرفين مما يقلل من رفع الكفاءات التربوية والمهنية لهم.
- عدم كفاية الوسائل اللازمة لرصد نشاطات الزيارات الصفية.
- عدم توافر الأماكن اللازمة لعقد الاجتماعات والبرامج .

٢- معوقات اقتصادية

وهذه العقبات ناتجة عن غياب، أو قلة الحوافز المعنوية والمادية، فمن ذلك:

- ضعف الحوافز المعنوية للمشرف.
- عدم وجود حوافز مادية للمشرفين.
- قلة الحوافز المادية للمعلمين.
- قلة التسهيلات المادية للمعلمين لحضور الدورات.
- قلة الكتب التربوية الحديثة في مكتبات الإشراف التربوي .
- قلة توفر الوسائل التعليمية اللازمة لعمليتي التعليم والتعلم.
- عدم توفر الكتب في المكتبات والمدارس .
- عدم وجود محفزات كافية للمناطق النائية مما يؤدي إلى رفض المشرفين الذهاب إليها .
- عدم تزويد المدارس بالوسائل المساعدة للإشراف التربوي، مما يضعف أداء المشرف التربوي على الوجه المطلوب.

٢- معوقات فنية:

أ/ للمشرف التربوي:

- ضعف انتماء بعض المشرفين إلى المهنة.
- قلة الخبرة لدى بعض المشرفين التربويين.
- ضعف الوعي بمسؤولية العمل .
- غياب معايير اختيار المشرفين الأكفاء، والذي يتسبب في انتساب غير المؤهلين تربويًا، ومهنيًا، فينعكس سلبًا على العملية التعليمية.
- ضعف كفاية المشرف التربوي.
- ضعف المعلومات أو الشخصية أو التصرف مع المواقف الطارئة .
- عدم دقة أساليب التقويم التربوي الممارس.
- اقتصار بعض المشرفين على بعض الفعاليات مثل الزيارة الصفية، والدروس التطبيقية، ويترك كثيرًا من الفعاليات المهمة مثل اللقاءات التربوية، والندوات، والنشرات التفاعلية، والورش التدريبية .
- قلة الزيارات الصفية لدى بعض المشرفين فبعضهم يزور المعلم مرة واحدة مما يؤدي إلى سرعة الحكم على المعلم، وعدم إعطائه فرصة للتحسين، مما يتسبب في سوء الاتصال بين المشرف والمعلم .
- بعض النشاطات والفعاليات التي يقوم بها بعض المشرفين غير مبنية على دراسة ميدانية، وكشف الاحتياج للمعلمين مما يؤدي إلى سوء في التخطيط، والعشوائية، وعدم مراعاة الأولويات [1].

---

(١) الطعاني، حسن أحمد، الإشراف التربوي مفاهيمه أهدافه أسسه، (ص: ٢٥٤: ٢٥٩).

ب/ لمديري المدرسة:

- ضعف قدرة مديري المدارس على ممارسة الإشراف التربوي، يساهم في زيادة العبء على كاهل المشرف التربوي، فهو يزيد من عنائه وبذله.

ج/ للمعلم:

- عدم قناعة المعلم بتوجيهات المشرف.
- ضعف العلاقات القائمة بين بعض المشرفين والمعلمين.
- ضعف النمو المهني للمعلم.
- عدم مشاركة المعلمين في التخطيط التربوي.
- صعوبة المناهج.
- عدم تنفيذ بعض المعلمين لتوجيهات المشرف التربوي، ومن صور ذلك:

١- المعلم الذي يعزف عن العمل رغبة في الراحة وإيثارا لها على العمل.

٢- المعلم الذي يقف عند حد معين لا يتجاوزه لاعتقاده أنه بلغ القمة.

٣- المعلم الذي يرفض وجه نظر الآخرين فلا يستفيد منهم.

٤- المعلم الذي لا يرعى إلا نفسه فلا يستشير ولا يقبل المشورة.

٥- المعلم الذي لم يجد وظيفة إلا التدريس.

٦- المعلم اللا مبالي بمهنة التدريس وينشر ذلك بين صفوف المدرسين.

٧- المعلم الذي يمارس أعمالاً أخرى غير التدريس.

٤- معوقات اجتماعية:

- عدم ملائمة البيئة المدرسية كالمباني المستأجرة.
- عدم توافر المعامل والمختبرات اللازمة.

- عدم توافر الساحات الكبيرة للممارسة.
- عدم توفر المسارح للأنشطة الثقافية .

نتائج ضعف الإشراف التربوي

مما لا شك فيه أن ضعف الإشراف التربوي يؤثر تأثيرًا بالغًا في العملية التعليمية فمن ذلك:

- ضعف الإنتاجية .
- عدم تحقيق الهدف التربوي.
- بروز الصراعات والمشكلات.
- ارتفاع نسبة الغائبين المتعلمين.
- وجود فجوة بين الإشراف والمعلم.
- زيادة السلوكيات الخاطئة .
- عدم استثمار الطاقات .
- تراكم المشكلات التربوية.
- ضعف الإدارة الإشرافية.
- غياب الإبداع بين العاملين.

مقترحات لتحسين وتطوير الإشراف التربوي

بعد ذكر أبرز المعوقات والصعوبات للإشراف التربوي يمكننا اقتراح الحلول، لأنه إذا عرف السبب سهل العلاج، فمن أبرز هذه الحلول:

- زيادة عدد المشرفين التربويون بما يتوافق مع أعداد المعلمين.
- عدم تكليف المشرف بأعباء إدارية تعوق تقدمه ومتابعته للعملية التعليمية.
- إسناد الجوانب الإدارية للمشرفين الإداريين.
- تكثيف الإشراف التربوي التخصصي.
- مشاورة المدارس في الفعاليات الإشرافية بما يناسب مع ظروف المدرسة.
- متابعة ودراسة التوصيات التي يقوم بها المشرفون التربويون بعين الاعتبار
- إيجاد معايير واضحة لاختيار المشرفين الأكفاء.
- إعداد برامج متكاملة وشاملة لتطوير المشرفين، ورفع كفاءتهم التربوية.
- تطوير قدرات مديري المدارس على ممارسة الإشراف التربوي.
- رفع كفاءات المعلمين المهنة والتربوية.
- توفير الأماكن اللازمة لعقد الاجتماعات والبرامج.
- رصد حوافز تشجيعية للمشرفين والمعلمين.
- توفير الكتب التربوية الحديثة في مكتبات الإشراف التربوي.
- توفير الوسائل التعليمية اللازمة لعمليتي التعليم والتعلم.
- تقريب المسافات بين المشرف التربوي ومدير المدرسة.
- توفير الكتب في المكتبات و في المدارس.
- رصد محفزات كافية للمناطق النائية.

- تنمية قدرات المشرفين بالدورات القيادية.
- إيجاد دراسة ميدانية تقوم على كشف الاحتياج للمعلمين قبل الشروع في الفعاليات الإشرافية.
- عدم إصدار حكم على المعلم وتقييمه من خلال زيارة واحدة، بل لا بد أن يسبقها لقاءات ومداولات يوضح فيها المشرف ما يريده، ويتابع المعلم، ويعطي تغذيه راجعه عن مدى استيعاب المعلم لما قاله.
- يُطلب من المشرفالتربوي إعداد تقرير موجز عن أبرز الفعاليات التي قام بها خلال الشهر، من الزيارات الصفية، الدروس التطبيقية، واللقاءات التربوية، والورش التربوية، لضمان التوازن في طرح الفعاليات.
- عقد لقاءات بين المشرفين والمعلمين لبيان وجهة نظرهم فيما يطلبون.
- الاهتمام بالبعد الإنساني في مجال الإشراف من خلال تشجيع روح العمل بالفريق الواحد بين المشرف ومدير المدرسة، وبين المشرف والمعلم.
- تكثيف النمو المهني للمعلم داخل وخارج المدرسة.
- إشراك المعلمين في التخطيط التربوي.
- تقويم العمل الإشرافي أولاً بأول من خلال أثره في الميدان، وأثره في نفوس المعلمين، وأثره على الطلاب [1].

---

(١) الطعاني، حسن أحمد، الإشراف التربوي مفاهيمه أهدافه، (ص: ٢٥٤: ٢٥٩)، والأفندي محمد حامد، الإشراف التربوي، (ص: ٧٦، ٧٧).

نشاط تدريبي

تدريب ١/ يؤكد التربويون على أن ضعف المشرف التربوي سوءا من الناحية العلمية أو الأساليب التربوية، ينعكس سلبًا على المعلمين، مما يضعف إنتاجهم، ويزيد السلوكيات الخاطئة، والمشكلات التربوية.اكتب خمسة نتائج أخرى لضعف المشرف التربوي.

ج.....

ج.....

ج.....

ج.....

ج.....

تدريب ٢/ اذكر ثلاثة من معوقات الإشراف التربوي لكل مما يأتي:

١- مع مدير المدرسة :

ج.....

ج.....

ج.....

٢- مع المعلم:

ج.....

ج.....

ج.....