

نموذج مقترح لدليل الإشراف والتدريب الإرشادي

آيت سامي إبراهيم عدم
جامعة القدس المفتوحة (فلسطين)

مستخلص البحث:

هدفت الدراسة إلى بناء أنموذج مقترح لدليل الإشراف والتدريب الإرشادي في وزارة التربية والتعليم الفلسطينية، في ضوء واقع الإشراف الإرشادي واحتياجات الكادر الإرشادي العامل في المؤسسات التعليمية، واستخدمت الدراسة المنهج النوعي التطويري، استخدمت الدراسة المقابلات شبه المقننة أداة لجمع البيانات؛ لملاءمته لطبيعة الدراسة الهادفة إلى تحليل الممارسات الميدانية وبناء أنموذج إجرائي يستند إلى الخبرات المهنية، على عينة قصدية قوامها (8) من المشرفين والمرشدين التربويين للإرشاد النفسي والتربوي، العاملين في المدارس الحكومية، وبعض العاملين ذوي العلاقة بتنظيم الإشراف الإرشادي في وزارة التربية والتعليم ووزارة التنمية الاجتماعية الفلسطينية، وأظهرت النتائج أن الإشراف الإرشادي المطبق حالياً يتسم بهيمنة الطابع الإداري والرقابي على حساب الدور الفني والسريري الداعم، مع وجود تفاوت في الممارسات الإشرافية وغياب دليل موحد ينظم العملية الإشرافية؛ كما بينت النتائج وجود حاجة ملحة إلى تطوير إشراف داعم، وتوفير تدريب متخصص، واعتماد آليات إشراف مرنة تواكب التحول الرقمي، وبناءً على النتائج، توصي الدراسة بضرورة تبني أنموذج المقترح وإجراء دراسات ذات منهج مختلط لترسيخ الدليل الإشرافي الإرشادي.

الكلمات المفتاحية: الإشراف، التدريب الإرشادي.

المقدمة:

إن الحاجة المهنية لوجود دليل إشراف مهني متخصص تتبناه وزارة التربية والتعليم يكون له أثر كبير في تعزيز العلاقة المهنية والعمل الإرشادي والتدقيق المهني ما بين المشرف المهني والمرشد. يعد الإشراف المهني والتدريب المستمر عنصرين أساسيين في تطوير كفايات المرشدين النفسيين والتربويين، وضمان جودة الخدمات الإرشادية المقدمة في المؤسسات التعليمية، وقد أكدت الأدبيات العالمية أن الإشراف المنظم يساهم في تحسين الأداء المهني، وتعزيز الأخلاقيات المهنية، ودعم فعالية التدخلات الإرشادية. (Bernard & Goodyear, 2019; Watkins, 2020).

وفي السياق الفلسطيني تبرز الحاجة على نحو ملح إلى دليل إشراف وتدريب واضح ومؤطر نظرياً وعملياً، نظراً للتحديات المهنية وضغوط العمل وتعقيدات الواقع الاجتماعي والتربوي، بما يتوافق مع توجهات وزارة التربية والتعليم الفلسطينية في تطوير منظومة الإرشاد التربوي والنفسي. (وزارة التربية والتعليم الفلسطيني، 2021). يمثل الإشراف والتدريب في الإرشاد النفسي والتربوي أحد الركائز الأساسية لضمان جودة الخدمات المقدمة للطلاب في المؤسسات التعليمية؛ فالمرشد النفسي والتربوي ليس مجرد منفذ للخطط الإرشادية، بل هو عنصر فعال في تحسين الأداء التعليمي والسلوكي للطلبة، وتعزيز الصحة النفسية لهم، بما يدعم تحقيق أهداف النظام التعليمي والمجتمعي. (Bernard & Goodyear, 2019) في السياق الفلسطيني، تواجه المدارس تحديات متعددة في مجال الإرشاد النفسي والتربوي، تتعلق بقلة الموارد، وتفاوت الكفاءات المهنية للمرشدين، وعدم وضوح الأدلة العملية والإجراءات التطبيقية للإشراف والتدريب. (Borders, 2016) هذا الوضع يستدعي وجود دليل متكامل للإشراف والتدريب، يوفر للمرشدين إطار عمل عملياً ونظرياً، ويضع معايير واضحة لقياس الأداء وتقييم النتائج. تشير الأدبيات الحديثة إلى أن الإشراف الفعال يعتمد على عدة عناصر متكاملة: أولاً، وضوح الأهداف والمعايير المهنية التي يجب أن يلتزم بها المرشد؛ ثانياً، توفير

التدريب المستمر القائم على الأدلة العملية؛ ثالثاً، تطبيق آليات تقييم دورية لقياس أثر التدريب والإشراف على كفاءة المرشد وأدائه في الميدان. (Stoltenberg & McNeill, 2010) مع تزايد اتساع مهام الإرشاد المدرسي، تزداد الحاجة إلى إشراف إرشادي فعال قادر على تنظيم العمل الإرشادي وتجويدته وضمان توافقه مع ممارساته مع السياسات التربوية والمعايير المهنية، وينظر إلى الإشراف الإرشادي على أنه عملية مهنية تفاعلية بين المشرف والمرشد تركز على تحسين الأداء، وتطوير المهارات، وتحقيق النمو المهني، وتعزيز اتخاذ القرارات المهنية المبنية على الأدلة.

(Bornard & Goodyear, 2019)

وتشير الأدبيات إلى أن الإشراف الإرشادي يعد من أقوى العوامل المؤثرة في جودة الممارسة الإرشادية، إذ يساهم في رفع الكفايات المهنية للمرشدين وتحسين فعالية البرامج الإرشادية داخل المدرسة. (Borders & Brown, 2005)

وفي السياق الفلسطيني، تزداد الحاجة إلى الإشراف الإرشادي الفعال نظراً للتحديات النفسية والاجتماعية التي يواجهها الطلبة نتيجة الظروف السياسية والاقتصادية الضاغطة، وهو ما يجعل الإرشاد المدرسي ركيزة أساسية لتعزيز الصمود النفسي والرفاه التربوي والاجتماعي، ومع أن وزارة التربية والتعليم الفلسطينية توفر أدلة ولوائح تنظم العمل الإرشادي، إلا أن الواقع الميداني يكشف تفاوتاً في آليات الإشراف، وضعفاً في توحيد الأدوار، وغياباً لأنموذج مهني محدث يضمن اتساق الأداء بين المشرفين والمرشدين في الميدان (وزارة التربية والتعليم، 2021).

وبوصفي باحثة وطالبة دكتوراه في مجال الإرشاد النفسي والتربوي، فقد ازداد اهتمامي العلمي والعملية بمسألة تطوير دليل إشراف إرشادي، لما له من تأثير مباشر على جودة الخدمات الإرشادية وعلى رفاه الطلبة والمرشدين على حد سواء. على الرغم من إدراك المؤسسات التربوية الفلسطينية أهمية الإشراف ودوره المحوري، إلا أن الأدبيات تشير إلى فجوات واضحة في تطبيقه، الأمر الذي يعكس تحديات هيكلية وإجرائية تؤثر على فعاليته وفعالية الدور الإرشادي بشكل عام.

(أبو غزالة، 2021) وتظهر نتائج الدراسات المحلية أن الإشراف الإرشادي في المدارس الفلسطينية ينسجم بعدم اتساق بين المديرين، وغياب إطار تنظيمي موحد يحدد الأدوار والمسؤوليات، إضافة إلى ضعف متابعة الخطط الإرشادية وقلة التغذية الراجعة المهنية المقدمة للمرشدين. (الحاج، 2022) كما تشير النماذج البنائية والتطويرية للإشراف إلى غياب دليل موحد يؤدي إلى إرباك الممارسات الميدانية وحدوث تضارب في التوقعات المهنية بين الأطراف المعنية. (Bernard, 2022)

وبناءً على ذلك، تبلور مشكلة البحث بوجود حاجة ملحة إلى أنموذج مقترح لدليل إشراف إرشادي يساعد وزارة التربية والتعليم الفلسطينية في تنظيم العملية الإشرافية، وتوحيد الإجراءات، وتطوير كفايات المشرفين والمرشدين بما يتناسب مع التحديات المهنية والإنسانية الراهنة، وعليه تحدد مشكلة البحث بالسؤال الرئيس:

ما الملامح الأساسية لأنموذج مقترح لدليل الإشراف الإرشادي في وزارة التربية والتعليم الفلسطينية في ضوء واقع الإشراف واحتياجات المرشدين؟

أسئلة الدراسة

السؤال الأول: ما واقع الإشراف الإرشادي المطبق حالياً في وزارة التربية والتعليم الفلسطينية؟

السؤال الثاني: ما أبرز احتياجات الكادر الإرشادي المتعلقة بتطوير الإشراف الإرشادي؟

السؤال الثالث: ما العناصر والمكونات الأساسية التي يجب أن يتضمنها دليل الإشراف الإرشادي المقترح؟

السؤال الرابع: ما الأنموذج المقترح لدليل الإشراف الإرشادي للكادر الإرشادي في السياق الفلسطيني؟

أهداف الدراسة

سعت الدراسة إلى تحقيق الأهداف الآتية:

1. تشخيص واقع الإشراف الإرشادي في وزارة التربية والتعليم.
2. بناء مكونات دليل إشرافي يركز على المعايير المهنية والاسس النظرية.
3. تحديد احتياجات الكادر الإرشادي المتعلقة بتطوير الإشراف الإرشادي.
4. تقديم نموذج مقترح لدليل إشراف إرشادي قابل للتطبيق والتحكيم والتطوير.

أهمية الدراسة

تتبع أهمية الدراسة من الناحيتين النظرية والتطبيقية على النحو الآتي:

الأهمية النظرية

تتجلى أهمية الدراسة في الاسهام في إثراء الأدب التربوي الفلسطيني والعربية، وتقديم إطار علمي لبناء أدلة الأشراف الإرشادي، كذلك اهتمت الدراسة بفئة المشرفين والكادر الإشرافي، كما أنه يمكن توجيه انظار الدراسات حول أهمية وجود دليل إشراف الإرشادي، في حين تتبّع أهمية الدراسة الحالية بتميزها على المستوى المحلي، إذ لم يسبق أن تطرق دراسة فلسطينية وعربية بشكل مباشر في حدود علم الباحثة إلى هذه الدراسة وتضعها في إطار الأهمية والبحث.

الأهمية التطبيقية

أما من الناحية التطبيقية، فإن أهمية الدراسة الحالية تتمثل في الآتي:
قد يتم مساعدة وزارة التربية والتعليم في توحيد إجراءات الإشراف الإرشادي، واستخدامه كمرجع تدريبي للمشرفين والمرشدين، كما أنه قد يسهم في رفع جودة الخدمات الإرشادية المقدمة.

حدود الدراسة

الحدود البشرية: اقتصرت الدراسة على عينة من المشرفين والمرشدين التربويين للإرشاد النفسي والتربوي.

الحدود المكانية: أجريت واقتصرت الدراسة على المؤسسات التعليمية الحكومية التابعة لوزارة التربية والتعليم، ووزارة التنمية الاجتماعية.

الحدود الزمانية: طبقت الدراسة خلال العام الدراسي 2026/2025.

الحدود الموضوعية: اقتصرت الدراسة على تناول الإشراف الإرشادي والتدريب الإرشادي.

مصطلحات الدراسة وتعريفاتها الإجرائية

الإشراف الإرشادي

يعرف الإشراف الإرشادي بأنه عملية مهنية منظمة تقوم على علاقة تفاعلية بين المشرف والمرشد، وتهدف إلى تطوير الكفايات المهنية، وتحسين جودة الأداء الإرشادي، وضمان الالتزام بالمعايير الأخلاقية والمهنية. (الزغبي، 2016)

كما يعرفه هالوين (Holloway, 1995) بأنه عملية تعليمية علاجية تشرف على نمو المرشد عبر ثلاثة أبعاد: المهارة المهنية، والفهم العميق للذات، والالتزام الأخلاقي.

التعريف الإجرائي

الإشراف الإرشادي هو جميع الممارسات المهنية والتنظيمية التي يقوم بها المشرفون التربويون للإرشاد النفسي والتربوي، بهدف متابعة أداء المرشدين، وتطوير مهاراتهم المهنية، وتقديم الدعم المهني والنفسي لهم.

دليل الإشراف الإرشادي

يقصد بدليل الإشراف الإرشادي على أنه وثيقة مهنية تنظيمية تتضمن إطاراً مرجعياً يحدد الأهداف، والأدوار، والإجراءات، والمعايير التي تحكم عملية الإشراف الإرشادي، وتسهم في توحيد

الممارسات المهنية داخل المؤسسات التربوية. (بدران، 2014)

التعريف الاجرائي

دليل الاشراف الارشادي هو أنموذجاً مقترحاً لوثيقة مهنية تنظيمية، وتم بناؤها في ضوء الأدب النظري ونتائج الدراسة النوعية، وتشتمل على المبادئ، والأهداف، والادوار، والإجراءات، وآليات المتابعة والتقييم الخاصة بالأشرف الارشادي في وزارة التربية والتعليم الفلسطينية.

التدريب الارشادي

عملية تربوية مهنية منظمة تهدف إلى اعداد المرشدين نفسياً ومهنياً من خلال تزويدهم بالمعارف النظرية، وتنمية المهارات الارشادية الأساسية والمتقدمة، وبناء الاتجاهات المهنية والأخلاقية التي تمكنهم من ممارسة العمل الارشادي بكفاءة وفاعلية في المواقف الواقعية، وذلك باستخدام أساليب تدريبية مخططة تجمع بين الجوانب النظرية والتطبيقية. (Bernard & Goodyear, 2019)

التعريف الاجرائي

مجموعة من الجلسات التدريبية المخططة والمنفذة خلال مدة زمنية محددة، والتي تقدم للمرشدين/ المرشحات، تهدف إلى تنمية مهاراتهم الارشادية (مثل: مهارة الاصغاء، وبناء العلاقة الارشادية، واستخدام الأساليب الارشادية) ويقاس أثره من خلال الدرجة التي يحصل عليها افراد العينة على أدوات الدراسة

الإطار النظري

الاشراف الارشادي

مفهوم الاشراف الارشادي: يشكل الاشراف الارشادي أحد ركائز الجوهرية في الممارسة للعاملين في مجالات الارشاد النفسي والاجتماعي، وينظر إليه بوصفه عملية مهنية منظمة تهدف إلى تطوير قدرات المرشدين وضمان جودة الخدمات المقدمة للمسترشدين. ويعرف برنارد (Bernard, 2004) الاشراف الارشادي بأنه علاقة مهنية تفاعلية تجتمع بين المشرف والمرشد، تهدف إلى تعزيز كفاءة المرشد من خلال المراجعة والتوجيه والتدريب والتقييم. وتتعدد تعريفات الاشراف الارشادي بحسب المدرسة النظرية التي تبنتها، فالاتجاهات العملية تنظر إلى الاشراف على أنه عملية مهنية تتضمن التدريب والممارسة الموجهة بهدف رفع مهارات المرشد وقدراته على إدارة الجلسات الارشادية، كما يراه السرطاوي (2010) الذي وصف الاشراف بأنه عملية مخططة تستند إلى علاقة مهنية تهدف إلى تطوير مهارات المرشدين وتحسين جودة أدائهم. بينما تركز الاتجاهات النمائية على الاشراف كعملية نمو مهني تمتد عبر مراحل، إذ يمر المرشد بمراحل تبدأ من المبتدئ إلى المتقدم، ولكل مرحلة احتياجات إشرافية مختلفة. كما يؤكد COREY (2014) أن الإشراف يمثل الضمانة الأساسية لسلامة الممارسة الارشادية والالتزام بمدونات السلوك المهني، وهو بذلك وظيفة أخلاقية قبل أن يكون مجرد وظيفة إدارية أو تعليمية.

أهمية الاشراف والتدريب في السياق الفلسطيني

تتبع أهمية الاشراف والتدريب في فلسطين من الحاجة إلى تطوير الكفايات المهنية للمرشدين، وضمان الالتزام بالمعايير المهنية، وتقديم خدمات آمنة وعالية الجودة للطلبة؛ كما يسهم في الحد من الضغوط المهنية وتحسين كفاءة الأداء وتعزيز ممارسات إرشادية مبنية على أسس علمية. وقد أظهرت دراسات عربية وحلية أن التدريب أثناء الخدمة يسهم في تطوير الكفايات المهنية ويعد وسيلة أساسية لتحسين جودة الأداء الارشادية (الحوري، 2018)، إضافة إلى حاجة الواقع الفلسطيني إلى تنظيم أكبر لعملية الاشراف وتقليل التحديات.

أهمية الاشراف والتدريب في السياق الفلسطيني

تتبع أهمية الاشراف والتدريب في فلسطين من الحاجة الى تطوير الكفايات المهنية للمرشدين، وضمان الالتزام بالمعايير المهنية، وتقديم خدمات آمنة وعالية الجودة للطلبة، كما يسهم الاشراف في الحد من الضغوط المهنية وتحسين كفاءة الأداء وتعزيز ممارسات إرشادية مبنية على أسس علمية. وقد أظهرت دراسات عربية ومحلية أن التدريب أثناء الخدمة يسهم في تطوير الكفايات المهنية ويعد وسيلة أساسية لتحسين جودة الإرشادي (الحوري، 2018)، إضافة إلى حاجة الواقع الفلسطيني إلى تنظيم أكبر لعملية الاشراف، وتقليل التحديات المؤسسية والإدارية. (أبو كويك و خليل، 2020؛ وزارة التربية والتعليم، 2021)

أهداف الاشراف الارشادي

الهدف التعليمي (التطوير المهني):

يعد الهدف التعليمي للإشراف الركيزة الأساسية التي يقوم عليها الاشراف؛ إذ يهدف إلى تنمية الكفاءة المهنية للمرشد من خلال التدريب العملي/ وتطوير مهارات التفكير التأملي وتعزيز القدرة على تطبيق النظريات الإرشادية بصورة عملية، ويتم ذلك من عبر الملاحظة، والتغذية الراجعة المنظمة، النقاش المهني، وتحليل الجلسات الإرشادية. يسهم هذا الهدف في نقل المرشد من مستوى الأداء التقليدي إلى مستوى الأداء التقليدي إلى مستوى الأداء الاحترافي، بما يضمن تقديم خدمة إرشادية ذات جودة عالية. (Bernard & Goodyear, 2019)

وتشير الأدبيات العربية إلى الهدف التعليمي يمثل أداة لضمان جودة الارشاد وتطوير مهارات المرشدين بما يتناسب مع احتياجات الميدان. (الزغبى، 2016)

الهدف التقويمي (المسؤولية المهنية والأخلاقية)

الهدف التقويمي يمثل وظيفة رقابية تضمن التزام المرشدين بالمعايير المهنية والأخلاقية، وتعمل على تصحيح الممارسات غير السليمة، وتحديد نقاط القوة والضعف في أداء المرشد. ويؤكد هذا الهدف على المساءلة المهنية، وجودة تقديم الخدمة، وحماية المستفيدين من أي أخطاء مهنية أو تجاوزات أخلاقية كما يتيح للمشرف متابعة الأداء، وتقييم كفاءة المهارات الفنية، وضمان الالتزام بالقوانين والسياسات المؤسسة. (Kadushin & Harkness, 2014)

ان الدور التقويمي للإشراف الارشادي يمثل عنصراً جوهرياً في رفع كفاءة المؤسسات الإرشادية ليس فقط من خلال مراقبة الأداء، بل عبر تحويل عملية الاشراف إلى آلية تطوير مهني مستدام؛ فالإشراف الإرشادي، عندما يمارس وفق أسس مهنية واضحة، يسهم في بناء بنية تنظيمية واعية داخل المؤسسة تقوم على التخطيط، التنظيم، المتابعة، والتقييم، مما يؤدي إلى تحسين جودة الخدمات المقدمة للمستفيدين. كما يركز على أهمية هذا الدور وتكمن في قدرته على تحديد الفجوات في الأداء، ومعالجة أوجه القصور، وتعزيز نقاط القوة لدى المرشدين، الأمر الذي يؤدي بدوره إلى تكوين بيئة مهنية قائمة على المعايير العلمية والتطبيق العملي السليم، ويؤكد أن الاشراف الارشادي لا يقتصر على كونه نشاطاً إدارياً، بل يعد عملية تربوية تدريبية تسهم في بناء ثقافة مؤسسية تقوم على المساءلة المهنية، الالتزام الأخلاقي، وتحسين جودة الأداء بصورة مستمرة ومنظمة، وبذلك تصبح المؤسسات الإرشادية أكثر قدرة على الاستجابة لاحتياجات المجتمع وتحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية.

(بدران، 2014)

الهدف الداعم (النفسي والإنساني)

يعد الهدف الداعم أحد الركائز الأساسية في الاشراف الارشادي، إذ يؤكد على البعد الإنساني للعلاقة الاشرافية بوصفها علاقة مهنية خاضعة تعني بتقديم الدعم النفسي والانفعالي للمرشدين، ومساندتهم في مواجهة الضغوط المهنية المرتبطة بطبيعة عملهم وما يتضمنه من تعاطٍ مستمر من

مشكلات العملاء وحالاتهم المعقدة ؛ ويسهم هذا الهدف في الوقاية من مظاهر الاحتراق النفسي والانهاك العاطفي، من خلال توفير بيئة إشرافية آمنة تسمح للمرشد بالتعبير الحر عن مخاوفه وتحدياته المهنية من دون خشية من الحكم أو التقييم السلبي، الأمر الذي يعزز لديه الشعور بالأمان النفسي المهني ويقوي قدرته على الاستمرار في تقديم الخدمة بكفاءة؛ وتشير الأدبيات العربية إلى أن الدور الداعم للإشراف يمثل عامل حماية مهنيًا يسهم في رفع مستوى الدافعية نحو العمل، وتحسين الرضا الوظيفي، وتعزيز الانتماء للمؤسسة والمهنة، بما يعكس إيجاباً على جودة الممارسة الإرشادية والأثر العلاجي المقدم للمستفيدين. (الزغبي، 2016)

مبادئ الإشراف الإرشادي

أولاً: المهنية والالتزام بالمعايير الأخلاقية: يقوم الإشراف الإرشادي على أساس الالتزام بالمعايير المهنية والضوابط الأخلاقية المنظمة للممارسة، ويعني ذلك الالتزام بالسرية، العدالة، احترام المستفيدين، والحفاظ على جودة الخدمة وفق المعايير المعتمدة. يوجه هذا المبدأ علاقة المشرف بالمرشد ويضمن مصداقية العملية الإشرافية. (ACA, 2014)

يتجاوز هذا المبدأ مجرد الالتزام بالقواعد، ليعكس توجهاً فلسفياً نحو ممارسة مسؤولة قائمة على الانضباط، الدقة، والالتزام بالمعايير. فالمشرف يعد أنموذجاً أخلاقياً ومهنيًا يحتذى به؛ لذلك فإن التزامه بالسلوك المهني (في التواصل، التقويم، إدارة الجلسات، اتخاذ القرار) ينعكس مباشرة على تكوين الهوية المهنية للمرشدين. كما أن الالتزام بالمعايير يضمن تقديم خدمة إرشادية آمنة وعالية الجودة للمستفيدين، ويحمي المؤسسة من الانتهاكات المهنية. وقد أكدت الأدبيات العربية على ضرورة وجود أطر مرجعية ومعايير واضحة تنظم العمل الإشرافي وتحدد مسؤوليات المشرف وحدود تدخله. (قباني، 2015)

ثانياً: مبدأ السرية المهنية: يشكل مبدأ السرية حجر الأساس في العلاقة الإشرافية؛ إذ يضمن بيئة مهنية آمنة تسمح للمرشد بمناقشة حالات المستفيدين، وتحدياته المهنية، وصعوباته الشخصية ذات العلاقة بالممارسة دون خوف من التسريب أو التقييم السلبي. إن حماية المعلومات التي يتم تبادلها داخل جلسات الإشراف، سواء كانت متعلقة بالمستفيد أو المرشد، تسهم في بناء الثقة وتعزيز الصدق المهني، ما يؤدي إلى تحسين جودة النقاشات المهنية وعمق التحليل السريري للحالات. وتشير الأدبيات العربية إلى أن الإخلال بالسرية يعد من أخطر الممارسات التي تهدد العملية الإرشادية برمتها، لما قد يسببه من فقدان الثقة وتقييد الإفصاح المهني. (الزغبي، 2016؛ بدران، 2014)

ثالثاً: مبدأ العدالة والمساواة المهنية: يركز الإشراف الإرشادي على التعامل العادل والمتوازن مع جميع المرشدين بعيداً عن التحيزات الشخصية أو المهنية، ويتطلب هذا المبدأ أن يوفر المشرف فرصاً متكافئة للتعلم، والتقويم، والدعم، وأن يتعامل مع أخطاء المرشدين وفق معايير مهنية موحدة. العدالة هنا ليست فقط التزاماً أخلاقياً، بل شرطاً تربوياً يضمن نمواً مهنيًا متوازناً، ويقلل من الإحباط والصراع داخل البيئة الإرشادية. وتشير الأدبيات إلى ممارسة العدالة داخل الإشراف تنشئ ثقافة مهنية إيجابية تعزز الانتماء، وتدعم الالتزام بالمعايير الأخلاقية، وتمنع شعور المرشدين بالتهميش أو الإقصاء. (بدران، 2014)

رابعاً: مبدأ العلاقة المهنية الآمنة الداعمة: يعد بناء علاقة إشرافية قائمة على الاحترام، القبول، والدعم النفسي من أهم المبادئ التي تضمن فاعلية الإشراف. فالعلاقة ليست تقنية تنظيمية، بل مساحة من دون خوف. إن توفير مناخ داعم يشجع المرشد على التعبير عن نقاط ضعفه، وتجاربه، وتحدياته دون خوف، يسهم في خفض القلق، وزيادة الدافعية، وتعزيز الانخراط في العملية الإشرافية. كما تشير الدراسات العربية إلى أن العلاقة الداعمة تعد عاملاً وقائياً ضد الاحتراق النفسي، وتسهل تطوير مهارات التقييم الذاتي والتفكير التأملي لدى المرشدين. (الزغبي، 2016)

خامساً: مبدأ المساءلة والمسؤولية المهنية: إن الإشراف يقوم على مفهوم المشاركة في المسؤولية، بحيث يكون المشرف مسؤولاً عن جودة الممارسة الإرشادية داخل المؤسسة، بينما يتحمل المرشد المسؤولية المباشرة عن تطبيق ما يتعلمه وتحسين أدائه، ويضمن هذا المبدأ وجود آليات متابعة، وتقويم دوري، وتغذية راجعة بناءة؛ كما يساعد على ضبط الأخطاء المهنية ومنع الانتهاكات، ويؤكد أن الإشراف ليس علاقة دعم فقط، بل أيضاً عملية ضبط جودة مهنية تهدف إلى حماية المستفيد وضمان كفاءة الخدمة. (بدران، 2014) يقوم الإشراف على مفهوم المشاركة في المسؤولية، بحيث يكون المشرف مسؤولاً عن جودة الممارسة الإرشادية داخل المؤسسة، بينما يتحمل المرشد المسؤولية المباشرة عن تطبيق ما يتعلمه وتحسين أدائه. ويضمن هذا المبدأ وجود آليات متابعة، وتقويم دوري، وتغذية راجعة بناءة. كما يساعد على ضبط الأخطاء المهنية ومنع الانتهاكات، ويؤكد على أن الإشراف ليس علاقة دعم فقط، بل هو أيضاً عملية ضبط جودة مهنية تهدف إلى حماية المستفيد وضمان كفاءة الخدمة. (بدران، 2014).

سادساً: مبدأ التطوير المهني المستمر: ينطلق هذا المبدأ من رؤية الإشراف الإرشادي بوصفه عملية تعلم مستمرة لا تتوقف عند حدود اكتساب المهارات الأساسية. فالإشراف يسعى إلى تطوير التفكير النقدي، تعزيز الاستبصار المهني، وتنمية القدرة على اتخاذ القرار الإرشادي الرشيد. كما يساهم في بناء الهوية المهنية للمرشد من خلال صقل مهاراته، تعزيز حسه الأخلاقي، واثراء خبراته.

(الزغبى، 2016؛ بدران، 2014)

سابعاً: مبدأ الاحترام للمستفيدين وحماية حقوقهم: يركز هذا المبدأ على أن الهدف النهائي للإشراف ليس المرشد فقط، بل حماية المستفيدين وضمان حصولهم على خدمة مهنية أخلاقية، لذلك يعمل الإشراف على مراقبة سلوك المرشدين الإرشادي، وتصحيح الممارسات الخاطئة، ومنع أي استغلال أو إساءة محتملة، كما يرسخ ثقافة احترام كرامة المستفيدين، وخصوصيتهم، وخفيايتهم الثقافية والاجتماعية. (بدران، 2014)

نظريات المفصرة للإشراف الإرشادي

النظرية النمائية في الإشراف الإرشادي:

تعد النظرية النمائية من أبرز الأطر التي فسّرت الإشراف الإرشادي بوصفه عملية نمو تدريجي للمرشدين المهنيين، إذ ينظر Stoltenberg & Delworth إلى المرشد باعتباره كائناً مهنيّاً نامياً يمر عبر مراحل تطورية متتابعة، تبدأ بالمرحلة الأولى التي تتسم بغياب الخبرة، وضعف الثقة بالنفس، والاعتماد الكبير على المشرف، ثم المرحلة الثانية التي يظهر فيها تذبذب في الأداء وثقة متغيرة، ويحتاج المرشد خلالها إلى دعم نفسي ومهني متوازن، ثم المرحلة الثالثة التي تتسم بدرجة أعلى من الاستقلالية، وتطور في القدرة على اتخاذ القرار، وتصبح علاقة الإشراف فيها أقرب إلى الشراكة المهنية، وصولاً إلى مرحلة النضج المهني المرتفع التي يصبح فيها المرشد قادراً على إدارة عمله بكفاءة عالية. وتؤكد هذه النظرية أن دور المشرف يجب أن يتغير تبعاً لمرحلة نمو المرشد، بحيث ينتقل من دور الموجه والمعلم إلى دور الداعم ثم الشريك المهني، وهو ما يجعل الإشراف عملية تعليمية تنظيمية تضمن الجودة المهنية وتدعم الهوية الإرشادية.

(Stoltenberg & Delworth, 1987)

أنموذج بيرنارد التمييزي في الإشراف الإرشادي

قدم Bernard أحد أهم النماذج التطبيقية في تفسير الإشراف الإرشادي، إذ يرى أنّ الإشراف ليس نشاطاً خطياً ثابتاً، بل هو عملية ديناميكية متعددة الأبعاد يقوم فيها المشرف بثلاث أدوار تكاملية هي: دور المعلم الذي يركز على نقل المعرفة النظرية والمهارات العملية، ودور المستشار الذي يقوم بدعم المرشد نفسياً ومهنيّاً وتنمية تكفيره التألمي، ودور المقوم الذي يهدف إلى متابعة الأداء وضبط الجودة

المهنية وتقويم الالتزام بالأخلاقيات والمعايير. ويركز الأنموذج أيضاً على ثلاثة مجالات أساسية يلاحظها المشرف هي: مهارات العملية العلاجية، والمهارات المفاهيمية، والمهارات الشخصية المهنية، وتكمن قيمة هذا الأنموذج في أنه يحقق توازناً بين الدعم والمساءلة، ويحدد بوضوح طبيعة الدور الاشرافي بما يعزز فعالية العملية الارشادية داخل المؤسسات. (Bernad, 1979)

النظرية الدينامية النفسية

تفسر النظرية الدينامية النفسية الاشرافية الارشادية بوصفه علاقة مهنية مليئة بالتفاعلات النفسية العميقة التي تتضمن عمليات نقل انفعالي، وتحويل مضاد، وصراعات لا واعية قد تنتقل من العلاقة العلاجية إلى العلاقة الاشرافية. ويرى هذا الاتجاه أن المشرف يؤدي دور "الحاوية الانفعالية" التي تساعد المرشد على فهم وانضباط مشاعره المرتبطة بعمله مع العملاء، كما يساعده على إدراك التأثيرات النفسية الخفية التي قد تؤثر في قراراته المهنية. كما تركز هذه النظرية على ديناميات القوة داخل العلاقة الاشرافية، وعلى أهمية العلاقة الآمنة الداعمة في حماية المرشد من الاحتراق النفسي والانهاك الانفعالي. لذلك تعد هذه النظرية ذات أهمية خاصة في المجالات العلاجية العميقة والعمل مع الصدمات النفسية والحالات المعقدة. (Hawkins & shohet, 2012)

النظرية المعرفية السلوكية

يعد الاشراف من منظور معرفي سلوكي عملية تدريب مهني يهدف إلى تطوير مهارات التفكير الإكلينيكي لدى المرشدين، وتصحيح أخطائهم المهنية من خلال آليات واضحة تشمل الملاحظة المنظمة، التغذية الراجعة المحددة، النمذجة، التدريب العملي، واستخدام التعزيز لتشكيل السلوك المهني المرغوب. ويرى Liese & Beck أن الاشراف في هذا الإطار يساعد المرشد على تطوير مهارات التخطيط للعلاج، تحليل الحالة، ضبط الأفكار المهنية غير الدقيقة، وتحسين مهارات اتخاذ القرار، بما يساهم في رفع مستوى الكفاءة المهنية وضمان جودة الخدمة المقدمة للمستفيدين. ويمتاز هذا الاتجاه بكونه عملياً تطبيقياً يعتمد على خطوات واضحة وقابلة للقياس. (Liese & Beck, 1997)

نظرية التعلم الاجتماعي

تفسر نظرية التعلم الاجتماعي الاشراف الارشادي استناداً إلى مبدأ التعلم بالملاحظة والنمذجة؛ إذ يرى Bandura أن المرشد لا يتعلم فقط عبر التعليم المباشر، بل يتعلم بدرجة كبيرة من خلال مشاهدة سلوك المشرف، وكيفية تعامله المهني، وطريقة اتخاذه القرار، إضافة إلى تأثير التعزيز الاجتماعي والتغذية الراجعة على تطوير الأداء المهني. وبذلك يصبح المشرف أنموذجاً مهنيًا يحتذى به، ويسهم سلوكه الاحترافي وأسلوبه في الاشراف في تشكيل الهوية المهنية للمرشدين، وتعزيز ثقتهم بأنفسهم، ورفع دافعيتهم المهنية؛ لذا تعد هذه النظرية ذات أهمية خاصة في البيئات التدريبية والمؤسساتية التي تعتمد على التعلم بالممارسة والخبرة. (Bandura, 1977)

النظرية المنظومية

تفسر النظرية المنظومية الاشراف في إطار رؤية شمولية تنظر إليه ضمن مهني ومؤسسي أكبر، حيث لا يتم النظر إلى المرشد أو المشرف كأفراد منفصلين، بل كجزء من منظومة تشمل المؤسسة، والفريق المهني، والقوانين التنظيمية، والتعليمية، وداعمة تهدف إلى ضبط الجودة المهنية على مستوى الفرد والمؤسسة، وضمان تحقيق المعايير المهنية والأخلاقية، إضافة إلى دعم المرشد نفسياً ومهنيًا. وتعد هذه النظرية ذات أهمية خاصة في المؤسسات الحكومية، التعليمية، والاجتماعية التي تحتاج إلى حوكمة مهنية منظمة. (Kadushin, 1992)

النظرية المعتمدة:

اعتمدت الدراسة الحالية على نموذج بيرنارد التمييزي في الاشراف الارشادي بوصفه الاطار النظري الرئيس الذي يستند إليه بناء النموذج لدليل الاشراف والتدريب الارشادي، ويقوم هذا النموذج على

تصور ديناميكي للإشراف، إذ يرى أن الإشراف عملية مهنية متعددة الأبعاد، ويؤدي فيها المشرف ثلاث أدوار تكاملية هي: الدور التعليمي، والدور الداعم (الاستشاري)، والدور التقويمي، ويتم توظيف هذه الأدوار تبعاً لاحتياجات المرشد ومستوى كفايته المهنية.

كما يركز النموذج على ثلاث مجالات أساسية لملاحظة وتطوير أداء المرشدين، هي: المهارات العملية (التدخل الإرشادي)، والمهارات المفاهيمية (فهم الحالة واتخاذ القرار)، والمهارات الشخصية المهنية، الأمر الذي يجعل إطاراً مرناً وقابلاً للتطبيق في البيئات التربوية والمؤسسية.

مبررات اختيار النظرية المعتمدة

تم اختيار نموذج بيرنارد التمييزي للأسباب العلمية والميدانية الآتية: ملاءمته لطبيعة البحث النوعي التطويري، وتحقيق التوازن بين الدعم والمساءلة، ومرونته وقابليته للتكيف مع السياق الفلسطيني، وانسجامه مع بناء دليل إشرافي تطبيقي للدراسات السابقة

سوف يتناول هذا الجزء عرضاً للدراسات السابقة ذات العلاقة التي أمكن التوصل إليها من خلال مراجعة الأدب النظري، مرتبة من الأحدث إلى الأقدم.

هدفت دراسة (Alshareef & Bader, 2024) إلى التحقق من فاعلية برنامج إشرافي قائم على الأنموذج المعرفي في تحسين المهارات الإرشادية وتقليل قلق الأداء المهني لدى المرشدين المتدربين. استخدمت الدراسة المنهج شبه تجريبي على عينة مكونة من (30) مرشداً ومرشدة من طلبة برنامج الإرشاد في جامعتي الأردن واليرموك، تم تقسيمهم إلى مجموعتين: تجريبية خضعت للبرنامج الإشرافي، وضابطة لم تتلق التدخل. استخدمت أدوات مقننة لقياس القلق والمهارات الإرشادية قبل وبعد التطبيق. وقد أظهرت النتائج وجود تحسن ملحوظ ودال إحصائياً في مستوى المهارات الإرشادية لدى أفراد المجموعة التجريبية، مع انخفاض واضح في مستوى قلق الأداء مقارنة بالمجموعة الضابطة. وتؤكد هذه النتائج فاعلية الإشراف المبني معرفياً في تعزيز الأداء المهني ودعم الصحة النفسية للمرشدين المتدربين. تناولت دراسة المصاروة (2022) تأثير برنامج إشرافي قائم على الأنموذج المعرفي في خفض مستوى الاحتراق النفسي لدى المرشدين التعليميين في محافظة إربد؛ استخدمت الدراسة تصميماً تجريبياً بمجموعتين (تجريبية وضابطة)، تكونت العينة من (30) مرشداً وتم تقديم برنامج إشرافي معرفي للمجموعة التجريبية (15)، بينما لم تتلق المجموعة الضابطة (15) أي تدخل إشرافي. وقد تبينت النتائج انخفاضاً كبيراً ودالاً إحصائياً في مستوى الاحتراق النفسي لدى أفراد المجموعة التجريبية مقارنة بالضابطة بعد تطبيق البرنامج، مما يعكس الدور العلاجي والوقائي للإشراف المبني على أسس معرفية؛ وتبرز هذه الدراسة أهمية الإشراف بوصفه تدخلاً مهنيًا داعمًا يحمي المرشدين من الضغوط المهنية والانهك النفسي.

هدفت دراسة الشلوي (2022) إلى الكشف عن دور الإشراف الإرشادي في تحسين مستوى الرفاهية النفسية لدى مرشدي مدارس محافظة الطائف في المملكة العربية السعودية. اتبعت الباحثة المنهج الوصفي المسحي، وتكونت عينة الدراسة من (206) مرشدين ومرشدات يعملون في المدارس بمختلف المراحل التعليمية. استخدمت أدوات قياس معيارية مستوى الإشراف الإرشادي ومستوى الرفاهية النفسية. وأظهرت النتائج أن مستوى الإشراف الإرشادي كان مرتفعاً بشكل عام، كما بينت وجود علاقة إيجابية بين الإشراف الإرشادي والرفاهية النفسية، ما يشير إلى أن الدعم الإشرافي يسهم في تعزيز الصحة النفسية للمرشدين. كما لم تظهر فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرفاهية تبعاً لمتغيرات الجنس أو التخصص أو المرحلة التعليمية. وتشير النتائج إلى أن الإشراف يؤدي دوراً وقائياً وداعماً يتجاوز تطوير المهارات المهنية ليشمل تعزيز الصحة النفسية المهنية.

هدفت دراسة المصاروة (2022) التعرف إلى فاعلية برنامج إشراف إرشادي في تحسين التعاطف الذاتي لدى المرشدين المتدربين في جامعة اليرموك. تكونت عينة الدراسة من (30) مرشدا متدربا من طلبة البكالوريوس في الإرشاد النفسي في جامعة اليرموك. وتم توزيع أفراد عينة الدراسة بالطريقة العشوائية إلى مجموعتين: مجموعة تجريبية بلغ عدد أفرادها (15) مرشدا متدربا تلقوا البرنامج الإشرافي، ومجموعة ضابطة بلغ عدد أفرادها (15) مرشدا متدربا لم يتلقوا أي برنامج إشرافي. وقد تم قياس أداء أفراد المجموعتين التجريبية والضابطة على مقياس التعاطف الذاتي قبل البرنامج الإشرافي وبعده، في حين تم أخذ قياس المتابعة للمجموعة التجريبية بعد أربعة أسابيع من انتهاء البرنامج. أظهرت نتائج الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المجموعتين التجريبية والضابطة في التعاطف الذاتي لصالح المجموعة التجريبية التي تلقى أفرادها البرنامج الإشرافي. كما وأظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية على الدرجة الكلية لمقياس التعاطف الذاتي وأبعاده بين القياسين البعدي والمتابعة.

الدراسات الأجنبية

تناولت دراسة كيم ولي (2024) تأثير برنامج إشرافي قائم على الأنموذج المعرفي السلوكي في تحسين الأداء المهني وتقليل مستويات القلق لدى المرشدين المبتدئين العاملين في مؤسسات تربوية. استخدمت الدراسة تصميماً شبه تجريبي بمجموعتين (تجريبية وضابطة)، تكونت العينة من 40 مرشداً مبتدئاً، حيث خضعت المجموعة التجريبية (20) لبرنامج إشرافي معرفي سلوكي مكثف استمر لمدة 8 أسابيع، في حين لم تتلق المجموعة الضابطة (20) أي تدخل إشرافي خلال فترة الدراسة. أظهرت النتائج انخفاضاً دالاً إحصائياً في مستويات القلق المهني لدى أفراد المجموعة التجريبية بعد تطبيق البرنامج مقارنة بالمجموعة الضابطة، إضافة إلى تحسن ملحوظ في كفاءات الأداء المهني للمرشدين الذين تلقوا البرنامج. وتعكس هذه النتائج الدور الإيجابي للإشراف المعرفي السلوكي كآلية فعالة التطور المهني وتقليل الضغوط النفسية المرتبطة بالممارسة الإرشادية.

تناولت دراسة مارتينيز وتورنر (2025) أثر الإشراف السريري القائم على التعلم الانعكاسي في تعزيز قدرات التأمل الذاتي وتقليل مستويات الاحتراق النفسي بين الإخصائيين النفسيين الممارسين. اعتمدت الدراسة تصميماً تجريبياً محكماً، وقد تم اختيار (50) أخصائياً نفسياً عشوائياً، ثم توزيعهم بالتساوي بين مجموعة تجريبية (25) خضعت لبرنامج إشرافي انعكاسي لمدة 10 أسابيع، ومجموعة ضابطة (25) لم تتلق أي تدخل إشرافي خلال الفترة نفسها. أظهرت النتائج وجود انخفاض معنوي إحصائياً في درجات الاحتراق النفسي لدى أفراد المجموعة التجريبية بعد تطبيق البرنامج مقارنة بالمجموعة الضابطة، بالإضافة إلى تحسن كبير في مهارات التأمل الذاتي المهني. وتبرز هذه النتائج أهمية الإشراف المعتمد على آليات التأمل والتفكير المنظم في تعزيز الصحة المهنية وتقليل آثار الضغط النفسي لدى المرشدين والإخصائيين النفسيين.

الفائدة من الدراسات السابقة

أسهمت الدراسات السابقة العربية والأجنبية ذات الصلة بالإشراف والتدريب الإرشادي في دعم الدراسة الحالية علمياً ومنهجياً، إذ وفرت أساساً معرفياً مكن الباحث من فهم الاتجاهات النظرية والتطبيقية الحديثة في الإشراف الإرشادي، والكشف عن فاعلية النماذج الإشرافية المختلفة في تحسين الأداء المهني للمرشدين، وخفض مستويات الاحتراق النفسي، وتعزيز الرفاه النفسي والكفاءة المهنية. كما ساعدت في تحديد الفجوة البحثية المتمثلة في غياب أدلة إشرافية إرشادية وطنية موحدة، لا سيما في السياق الفلسطيني، حيث ركزت غالبية الدراسات السابقة على قياس أثر برامج إشرافية أو تدريبية محددة، دون التطرق إلى بناء دليل إجرائي شامل ينظم العملية الإشرافية ويؤطرها نظرياً وتطبيقياً. وأسهمت نتائج الدراسات السابقة في توجيه اختيار المنهج النوعي التطويري وأداة المقابلة شبه المقننة

بوصفها الأنسب لاستخلاص الخبرات الميدانية العميقة للمشرفين والمرشدين، في تحديد المكونات الأساسية للنموذج المقترح.

الإجراءات

تناول هذا الفصل الطرق والإجراءات التي سوف تتبع، والتي سوف تتضمن تحديد منهجية الدراسة المتبعة ومجتمع الدراسة والعينة، وعرض الخطوات والإجراءات العملية التي سوف تتبع في بناء أدوات الدراسة وخصائصها، ثم شرح مخطط تصميم الدراسة ومتغيراتها وتوضيح إجراءات تنفيذ الدراسة، والإشارة إلى أنواع الاختبارات الاحصائية المستخدمة في تحليل بيانات الدراسة.

تصميم البحث: تتبع هذه الدراسة منهجية تصميم البحث التطويري (DRD)، التي تهدف إلى إيجاد حلول عملية لمشاكل الميدان من خلال تصميم وتطوير وتقييم أدوات أو نماذج تعليمية/إرشادية. وقد تم اختيار هذه المنهجية باعتبارها الأنسب لبناء "دليل الإشراف والتدريب على الإرشاد" وفقاً لعملية علمية متسلسلة قائمة على التحليل والبناء والتقييم.

أداة الدراسة: المقابلة شبه المنظمة: تُعد المقابلة النوعية الأداة الرئيسية في هذه الدراسة. وقد استُخدمت لجمع بيانات معمقة من الخبراء والممارسين حول احتياجات التدريب والمهارات الأساسية التي ينبغي تضمينها في الدليل.

أسئلة المقابلة

السؤال الأول: ما واقع الإشراف الإرشادي المطبق حالياً في وزارة التربية والتعليم الفلسطينية؟

السؤال الثاني: ما أبرز احتياجات الكادر الإرشادي المتعلقة بتطوير الإشراف الإرشادي؟

السؤال الثالث: ما العناصر والمكونات الأساسية التي يجب أن يتضمنها دليل الإشراف الإرشادي المقترح؟

السؤال الرابع: ما الأنموذج المقترح لدليل الإشراف الإرشادي للكادر الإرشادي في السياق الفلسطيني؟

بناء المقابلة: تم تطوير دليل للمقابلة يتضمن (حدد عدد الموضوعات، على سبيل المثال، 4) يغطي الجوانب المعرفية والمهارية والأخلاقية للإشراف على الإرشاد.

صلاحية وموثوقية الأداة: تمت مراجعة أسئلة المقابلة من قبل لجنة من الخبراء لضمان شموليتها وقدرتها على قياس الأهداف المرجوة.

مراحل المنهج التطويري: وفقاً لأنموذج التطوير المعتمد، مرت الدراسة بالمراحل التالية:

المرحلة الأولى: التحليل: في هذه المرحلة، أُجريت مقابلات معمقة مع عينة مختارة من مشرفي التوجيه (ن = ...) لتحديد الصعوبات التي يواجهونها في الميدان واحتياجاتهم التدريبية الفعلية. وتم تحليل محتوى هذه المقابلات لاستخلاص المبادئ الأساسية التي سيبني عليها الدليل.

المرحلة الثانية: التصميم: بناءً على نتائج المقابلات ومراجعة الأدبيات ذات الصلة، وُضع المخطط الأولي للدليل، بما في ذلك الأهداف العامة، ومحتوى التدريب، والوسائل المستخدمة، وأساليب التقييم المقترحة.

المرحلة الثالثة: التطوير والتحقق: صيغت المسودة الأولية للدليل، ثم عُرضت على لجنة من الخبراء (عبر مقابلات فردية أو تقنيات دلفي) لتقييم مدى ملاءمة المحتوى وقابليته للتطبيق. وتم تنقيح الدليل بناءً على الملاحظات النوعية التي قدمها الخبراء خلال هذه المقابلات.

المرحلة الرابعة: الاعتبارات الأخلاقية: تم الحصول على موافقة مستنيرة من جميع المشاركين في المقابلات، مما يضمن سرية البيانات واستخدامها لأغراض البحث العلمي فقط.

تحليل البيانات: تم تحليل البيانات النوعية المستمدة من المقابلات باستخدام التحليل الموضوعي. تم ترميز الإجابات وتصنيفها إلى موضوعات رئيسية وفرعية، مما ساهم في صياغة محتوى الدليل لمعالجة التحديات المهنية الواقعية بشكل مباشر.

مجتمع الدراسة وعينتها

يتمثل مجتمع الدراسة من جميع الكادر الإرشادي العاملين في وزارة التربية والتعليم الفلسطينية البالغ عددهم (1124)، ويشمل: المشرفين التربويين للإرشاد النفسي والتربوي، المرشدين النفسيين والتربويين العاملين في المدارس، والجهات الرسمية ذات العلاقة بتنظيم الإشراف الإرشادي في وزارة التربية والتعليم الفلسطيني.

عينة الدراسة

تم اختيار عينة قصدية من أفراد المجتمع الذين يمتلكون خبرة عملية مباشرة في مجال الإرشاد والإشراف، بما يتيح الحصول على معلومات عميقة ذات معنى، وشملت العينة: عدد من المشرفين، والمرشدين، وأعضاء ذوي علاقة من الإدارات ذات الصلة، وتم اختيار المشاركين بناء على الخبرة المعرفية، والاستعداد للمشاركة في الدراسة وعددهم (8) تمت مقابلتهم والتعرف على آراءهم..

الفئة	العدد في العينة	نسبة العينة في المجتمع
المشرفون التربويون للإرشاد النفسي والتربوي	3	0.27%
المرشدون النفسيون والتربويون في المدارس الحكومية	3	0.27%
العاملون ذوي العلاقة لتنظيم الإشراف	2	0.18%
المجموع	8	0.71%

الأنموذج المقترح لدليل الإشراف الإرشادي

أُنِي الأَنموذج المقترح لدليل الإشراف على نتائج التحليل النوعي للإجابات أفراد العينة، وعلى ما أظهرته من فجوة واضحة بين الإشراف الإداري القائم والإشراف المهني الداعم، إضافة إلى الحاجة إلى توحيد الممارسات الإشرافية، وتفعيل البعد الإنساني والسريري، ومواكبة التحول الرقمي، مع مراعاة الخصوصية الرقمي، مع مراعاة الخصوصية الثقافية والسياسية للسياق الفلسطيني، كما استند الأنموذج إلى الأدب النظري المعاصر في الإشراف الإرشادي، ولا سيما النماذج النمائية، والتمييزية، والمعرفية السلوكية، والمنظومة.

فلسفة الأنموذج المقترح

يقوم الأنموذج المقترح على فلسفة تحول الإشراف الإرشادي من كونه ممارسة رقابية إجرائية إلى عملية تنموية تشاركية مستدامة، تهدف إلى تطوير كفايات المرشدين، ودعم صحتهم النفسية والمهنية، وضمان جودة الخدمات الإرشادية المقدمة للطلبة. وينطلق الأنموذج من اعتبار المرشد شريكاً في العملية الإشرافية، وليس مجرد متلق للتوجيه، ومن اعتبار الإشراف أداة تعلم ونمو مهني مستمر.

أهداف الأنموذج المقترح

يهدف الأنموذج المقترح إلى:

1. تنظيم عملية الإشراف الإرشادي وتوحيد إجراءاتها.
2. تحقيق التوازن بين الأدوار التعليمية، والتقويمية، والداعمة للإشراف الإرشادي.
3. تطوير كفايات المهنية والسريرية للمرشدين النفسيين والتربويين.
4. دعم الصحة النفسية المهنية للمرشدين والوقاية من الاحتراق النفسي.

5. تعزيز الالتزام بالمعايير الأخلاقية والمهنية في الممارسة الإرشادية.
6. توظيف التحول الرقمي في تحسين كفاءة الاشراف والتواصل المهني.
- الأسس النظرية للأنموذج المقترح**
- يرتكز الأنموذج المقترح على مجموعة من الأطر النظرية المتكاملة، أهمها:
- النظرية النمائية في الاشراف، من خلال مواءمة أساليب الاشراف مع مستوى خبرة المرشد.
 - أنموذج بيرنارد التمييزي، عبر التكامل بين أدوار المشرف (المعلم، الداعم، المقوم).
 - النظرية المعرفية السلوكية، في التدريب على المهارات العملية وتحليل الحالات.
 - النظرية الدينامية النفسية، في دعم المرشدين العاملين مع الصدمات والحالات المعقدة.
 - النظرية المنظومة، من خلال ربط الاشراف بالسياق المؤسسي والسياسات التربوية.
- مكونات الأنموذج المقترح لدليل الاشراف الإرشادي.**
- يتكون الأنموذج المقترح من المحاور الرئيسية الآتية:
1. **الإطار المرجعي والفلسفي:** يشمل تعريف الاشراف الإرشادي، أهدافه، مبادئه، وأخلاقياته، مع توضيح خصوصية الشرافي في السياق الفلسطيني، والتحديات المهنية والإنسانية المرتبطة به.
 2. **الأدوار والمسؤوليات المهنية:**
 - دور المشرف الإرشادي: التخطيط، الدعم الفني والسريري، المتابعة، التقويم، وبناء العلاقة المهنية الآمنة.
 - دور المرشد الإرشادي: الالتزام المهني، والتطوير الذاتي، والمشاركة الفاعلة في العملية الاشرافية.
 - دور المؤسسة: توفير البيئة الداعمة، والموارد، والسياسات المنظمة.
 3. **مستويات الاشراف وفق الكفاءة المهنية:** يقسم المرشدين إلى مستويات (مبتدئ- متوسط- متقدم)، ويحدد لكل مستوى نوع الاشراف، وشدته، وأدواته، بما يحقق العدالة المهنية ويستجيب للاحتياجات الفعلية.
 4. **آليات وأساليب الاشراف:** تشمل الاشراف الفردي، والجماعي، والاشرف النظير، والاشرف الميداني، والاشرف عن بعد (الهجين)، مع تحديد ضوابط كل أسلوب وإجراءاته.
 5. **بروتوكولات التدخل في الازمات:** يتضمن الدليل بروتوكولات واضحة وموحدة للتعامل مع الحالات الحرجة (محاولات الانتحار، العنف، التنمر، الصدمات الجماعية)، مع تحديد أدوار المرشد والمشرف والجهات ذات العلاقة.
 6. **التدريب والتطوير المهني المستمر:** يشمل خطا تدريبية مبنية على الاحتياجات، وبرامج متخصصة (العلاج المعرفي السلوكي، علاج الصدمات، الارشاد في الازمات)، إضافة إلى برامج الرعاية الذاتية والدعم النفسي للمرشدين.
 7. **التقويم والمتابعة:** يتضمن أدوات ونماذج موحدة لتقويم الأداء المهني، والتغذية الراجعة البناءة، وقياس أثر الاشراف على جودة الممارسة الإرشادية.
 8. **التحول الرقمي في الاشراف:** يقترح الأنموذج إنشاء منصة إشراف رقمية تفاعلية، تتيح التوثيق الآمن، والاشرف عن بُعد، والتواصل المهني المستمر، بما يراعي الخصوصية والسرية.
- يمتاز الأنموذج المقترح بالخصائص الآتية:**
- المرونة وقابلية التكيف مع المتغيرات الميدانية.
 - الواقعية والارتباط بالممارسة الفعلية.
 - الشمولية والتكامل بين الجوانب الإدارية والفنية والإنسانية.
 - القابلية للتطبيق والتقويم والتطوير المستقبلي.

آليات تطبيق الأنموذج المقترح

اقترح كباحثة أن يتم تطبيق الأنموذج من خلال مراحل متدرجة تشمل: التهيئة المؤسسية، تدريب المشرفين، التطبيق التجريبي، التقويم المرحلي، ثم التعميم، بما يضمن جودة التنفيذ واستدامته.

القيمة المضافة للأنموذج المقترح

إن هذا الأنموذج يقدم إطاراً مهنيًا متكاملًا يساهم في توحيد الاشراف الارشادي في فلسطين، وتحسين جودة الخدمات الارشادية، وتعزيز صمود المرشدين مهنيًا ونفسيًا، بما ينسجم مع احتياجات الواقع الفلسطيني وتوجهات التطوير التربوي الحديثة.

مخرجات الأنموذج المقترح

يتوقع أن يساهم تطبيق الأنموذج المقترح في:

- تحسين جودة الاشراف الارشادي من خلال الانتقال من الممارسات الإدارية التقليدية إلى الاشراف المهني السريري القائم على المعايير.
- رفع الكفاءة المرشدين المهنية، وتنمية قدراتهم على اتخاذ القرار الارشادي المبني على الأدلة.
- الحد من مستويات الاحتراق النفسي والإجهاد المهني لدى المرشدين والمشرفين.
- توحيد الممارسات الإشرافية في المديرية المختلفة، وتقليل التباين في تفسير الأدوار والإجراءات.
- تعزيز الثقة المهنية داخل منظومة الارشاد النفسي والتربوي.

نتائج الدراسة

استنادًا إلى الدراسة النوعية التي هدفت إلى أنموذج مقترح لدليل الإشراف الإرشادي في فلسطين، مع تسليط الضوء على العمق الميداني والأكاديمي بالدراسة:

السؤال الأول: ما واقع الاشراف الارشادي المطبق حاليًا في وزارة التربية والتعليم الفلسطينية؟

يتسم أنموذج الإشراف الحالي بـ "الإشراف القائم على المرونة والاستجابة"، ويعتمد على هيكل إداري وفني يربط الميدان بالإدارة العامة. ورغم وجود توجه نحو "الإشراف الداعم"، إلا أن الواقع يميل أكثر نحو الجوانب الإدارية والرقابية (التفتيشية) على حساب التطوير المهني، حيث تطغى النظرية على التطبيق.

الشرح والمناقشة: يعكس هذا الواقع فجوةً بين التطلعات المؤسسية والممارسة الميدانية. وقد دفعت التحديات السياسية والأزمات المتتالية في فلسطين هيئات الإشراف إلى إعطاء الأولوية للتدخلات العاجلة والدعم النفسي الطارئ. علاوةً على ذلك، أدى ازدياد العبء الإداري وارتفاع نسبة المرشدين إلى المشرفين إلى تحويل العملية إلى إجراءات روتينية تفتقر إلى العمق الفني. مستوى الموافقة: أظهر المشاركون درجة عالية من الموافقة على أن "السلطة الإدارية" تطغى حاليًا على "الدعم المهني".

المناقشة والتفسير: يشير الواقع الحالي إلى حالة من "الازدواجية الإدارية التقنية". فعلى الرغم من وجود هيكل واضح، إلا أن الجانب الإشرافي يطغى على الجوانب النظرية والعملية. المبررات: البيروقراطية التعليمية: غالبًا ما تُجبر المؤسسات الرسمية على التركيز على التقارير الكمية (عدد الجلسات، عدد الطلاب) كأداة تقييم، مما يحول المشرف إلى "مفتش إداري" بدلًا من "مرشد المرشدين".

الفجوة النظرية: تفتقر الممارسات الحالية أحيانًا إلى النماذج؛ إذ يحتاج المرشد إلى رؤية المشرف وهو يطبق مهارة علاجية أمامه، لا مجرد تلقي تعليمات مكتوبة.

السؤال الثاني: ما هي العناصر والمكونات الأساسية التي يجب أن يتضمنها دليل الإشراف على التوجيه؟

أن يكون الدليل "مُستندًا إلى الميدان ومُوجَّهًا نحوه"، ويشمل: إطارًا مفاهيميًا وفلسفيًا، وتعريفًا دقيقًا للأدوار والكفاءات المهنية، وبروتوكولات موحدة للتدخل في الأزمات (الانتحار، والتنمر، والصدمات النفسية)، ونماذج وسجلات موحدة للتقييم الفني والرقمي والمناخية. شرح ومناقشة: تكمن أهمية هذه المكونات في خلق "خطاب موحد" ضمن نظام التوجيه. إن تضمين "الإشراف الفني والتحول الرقمي" في الدليل يعكس مواكبة العصر، بينما يضمن "دليل الكفاءات" معايير واضحة لقياس الأداء، بعيدًا عن التفسيرات الشخصية. مستوى الاتفاق: يوجد إجماع بين الموجهين على ضرورة وجود "بروتوكولات تدخل موحدة" وملاحق عملية يمكن استخدامها مباشرة في الميدان. المناقشة والتفسير: يعكس تحديد المكونات (أدوات التقييم، خطة التطوير، الميثاق الأخلاقي) الرغبة في "توحيد" العمل الإرشادي. المبررات:

مرجع موحد: يقلل الدليل الموحد من الارتباك المهني الناجم عن التفسيرات الفردية للمشرفين، ويضمن جودة متنسقة لخدمات الإرشاد في جميع المحافظات. الأمن المهني: إن تضمين "أخلاقيات الإشراف" في الدليل يحمي المشرفين والمرشدين قانونيًا ومهنيًا، لا سيما في الحالات الحساسة كالإساءة والسرية والتهديدات.

السؤال الثالث: ما أبرز احتياجات الكادر الإرشادي المتعلقة بتطوير الإشراف الإرشادي؟

ثمة حاجة ملحة للتحويل من "الرعاية الإشرافية" إلى "الرعاية السريرية الداعمة"، مع التركيز على التدريب المتخصص في العلاج السلوكي المعرفي وعلاج الصدمات النفسية المعقدة. كما يحتاج الموظفون إلى برامج "الرعاية الذاتية والتأمل" للمشرفين والمستشارين أنفسهم لتجنب الإرهاق. شرح ومناقشة: تنبع هذه الاحتياجات من طبيعة العمل الشاقة في السياق الفلسطيني. كما يحتاج المستشار الذي يتعامل مع صدمات الطلاب إلى بيئة داعمة، نفسية وتقنية. علاوة على ذلك، تعكس الرغبة في "أتمتة العمل الاستشاري" السعي إلى تحقيق الكفاءة والسرية في ظل تحديات التنقل والواقع الجيوسياسي.

نسبة الموافقة: أكد معظم المشاركين على "تخفيف الأعباء الإدارية" وتفعيل "دعم المشرفين للمستشارين" كأولويات قصوى.

المناقشة والتفسير: تتمحور الاحتياجات حول "إضفاء الطابع الإنساني والتمكين التقني". ويعكس الطلب على تخفيف الأعباء الإدارية وتفعيل الإشراف الداعم حالة من الإرهاق المهني. **المبررات: الواقع الفلسطيني الخاص:** يواجه المرشدون في فلسطين ضغوطًا سياسية واجتماعية متراكمة؛ لذا، فإن "الإشراف الداعم" ليس ترفاً بل ضرورة للمرونة المهنية.

التطور التكنولوجي: تنبع الحاجة إلى استخدام التكنولوجيا من الرغبة في تسريع التواصل وتوثيق الحالات بطريقة تحافظ على الخصوصية وتسهل استرجاع البيانات للبحث العلمي.

السؤال الرابع: ما الأنموذج المقترح لدليل الإشراف الإرشادي للكادر الإرشادي في السياق الفلسطيني؟

الانتقال من "دليل ثابت" إلى "دليل مرن وتفاعلي" يتبنى منهجية إشراف قائمة على الكفاءة والنتائج. يُقترح اعتماد "منصة إشراف رقمية" تُتيح الإشراف عن بُعد وتتضمن مسارات متخصصة (مثل مسار الصحة النفسية ومسار التوجيه المهني).

الشرح والمناقشة: يهدف هذا النهج إلى "إضفاء الطابع المؤسسي على الابتكار الميداني". يراعي الدليل الإجرائي (وليس الوصفي فقط) الظروف الاستثنائية في فلسطين، مُقدمًا حلولاً تقنية لتجاوز

العقبات وقيود الوقت. إن إشراك الموجه في وضع خطة التطوير المهني الخاصة به يُحوّله من "متلقي للتوجيه" إلى "شريك في النمو".
نسبة الموافقة: اتفق المشاركون على ضرورة "المرونة" و"الملاءمة للواقع الثقافي والسياسي الفلسطيني" كشرطين أساسيين لنجاح أي نموذج مقترح.
المناقشة والشرح: تبرز هنا أهمية "النهج التشاركي" و"الإشراف الهجين". يُحوّل هذا المفهوم الإشراف من "عملية من أعلى إلى أسفل" إلى "عملية نموّ متبادل". المبررات:
المسؤولية الجماعية: عندما يُشارك المشرف والموجه في تطوير الدليل، يزداد معدل الالتزام بتنفيذه (القبول) لأنه يُلبّي احتياجاتهم الحقيقية ولا يُفرض عليهم.
المرونة والسياق: ربط الدليل بالواقع الفلسطيني (مثل التدخل أثناء الصدمات الجماعية أو التوغلات) يجعله أداةً عمليةً وقابلةً للتطبيق في الأزمات، وليس مجرد نظرية أكاديمية.
يجب تحويل العلاقة من "إشراف" إلى "شراكة مهنية". كما يُوصى بتحديث الميثاق الأخلاقي ليشمل "الاستشارة الرقمية"، وتشكيل فرق متخصصة للتدخل في الأزمات لتوثيق الحلول المبتكرة الميدانية ونشرها على نطاق أوسع.

التفسير والمناقشة: تشير هذه الملاحظات إلى أن الموظفين

إدراكًا لأهمية "الخصوصية الثقافية" كعامل أساسي للنجاح، لا يمكن استيراد النماذج الجاهزة دون تكيفها مع واقع المعاناة الفلسطينية. يُعدّ الدليل الموجز والعملية مفيدًا للغاية في الميدان، إذ يتجنب النظريات المفرطة التي قد تُعقّد الممارسة.

نسبة الموافقة: أكد المشاركون على أهمية "تبسيط النماذج" وتركيز الدليل على التطبيق العملي المباشر. تشير نتائج دراستكم بقوة إلى أن المجال الفلسطيني مُتعطش لـ"الإشراف السريري التطويري". يتفق المشاركون بالإجماع على أن التطوير يبدأ بتغيير عقلية الإشراف من "الاكتشاف" إلى "الدعم". التوصية النهائية: يجب أن يركز الأنموذج المقترح على "الكفاءات" بحيث يكون الدليل قادرًا على قياس التغيير في أداء الموجه بطريقة ملموسة وعلمية، مع مراعاة الخصوصية الثقافية للمجتمع الفلسطيني.

التوصيات

في ضوء نتائج الدراسة توصي الباحثة بما يأتي:

1. تبني أنموذج إشرافي إرشادي سريري يحد من الطابع التفتيشي ويعزز التطوير المهني للمرشدين.
2. إعداد دليل إشرافي وإرشادي وطني موحد معتمد من وزارة التربية والتعليم الفلسطينية، يستند إلى المعايير المهنية المعتمدة.
3. تنفيذ برامج تدريبية متخصصة للمشرفين في مجالات الإشراف السريري، والتعامل مع الصدمات النفسية والوقاية من الاحتراق النفسي.
4. تصميم برامج رعاية ذاتية دورية تستهدف المرشدين والمشرفين على حد سواء.
5. تخفيف الأعباء الإدارية عن المشرفين، وإعادة هيكلة مهام الإشراف بما يضمن التركيز على الجوانب الفنية.
6. اعتماد الإشراف الرقمي كخيار استراتيجي داعم للعمل الإشرافي.
7. تحديث الميثاق الأخلاقي للإشراف الإرشادي بما يتلاءم مع التطورات الرقمية.

قائمة المراجع

مراجع عربية

- أبو كويك، محمد، و خليل، هيثم. (2020). "واقع الاشراف التربوي في المدارس الفلسطينية ومعوقاته". مجلة العلوم التربوية والنفسية، 35(4)، 37:15
- أبو مغلي، فايز. (2016). "الاشراف في الارشاد النفسي: المفهوم والممارسات". دار المسيرة، عمان.
- بدران، سحر عبد الوهاب. (2014). "الاشراف الارشادي: مفاهيمه وتطبيقاته". دار الفكر العربي، القاهرة.
- الحوري، عبد الله. (2018). "التدريب أثناء الخدمة وأثره على تطوير الكفايات المهنية للمرشدين التربويين". مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث التربوية والنفسية، 9(2)، 245:221.
- الزغبى، خولة. (2016). "الاشراف الارشادي وممارساته في المؤسسات التربوية". عمان: دار المسيرة.
- الزغبى، محمد. (2016). "الاشراف في الارشاد النفسي: أسس ومداخل حديثة". دار المسيرة، عمان.
- السرطاوي، محمود. (2016). "الاشراف التربوي في التعليم المدرسي: مبادئ وتطبيقات". دار الفكر التربوي، عمان.
- قباني، مصطفى. (2015). "الاخلاقيات المهنية في الارشاد النفسي". دار جرير، عمان.
- وزارة التربية والتعليم الفلسطينية. (2021). "التقرير السنوي للإرشاد التربوي 2020-2021". الإدارة العامة للإرشاد والتربية الخاصة، رام الله.

المراجع الاجنبية

- American Counseling Association. (2014). ACA Code of Ethics.
- Bandura, A. (1977). Social learning theory. Prentice Hall.
- Bernard, J. (1979). Supervisor training: A discrimination model. Counselor Education and Supervision, 19(1), 60–68.
- Bernard, J. M. (1979). Supervisor training: A discrimination model. Counselor Education & Supervision
- Bernard, J. M., & Goodyear, R. K. (2019). Fundamentals of Clinical Supervision (6th ed.). Pearson.
- Bernard, J. M., & Goodyear, R. K. (2019). Fundamentals of clinical supervision (6th ed.). Pearson.
- Borders, L. D. (2014). Best practices in clinical supervision: Another step in delineating effective supervision practice. The Clinical Supervisor, 33(1), 1–24. <https://doi.org/10.1080/07325223.2014.905226>
- Borders, L. D. (2016). Clinical supervision: What works? The Clinical Supervisor, 35(1), 1–9.
- Carroll, M. (2007). One more time: What is supervision? Psychotherapy in Australia.
- Hawkins, P., & Shohet, R. (2012). Supervision in the Helping Professions (4th ed.). Open University Press.

- Hawkins, P., & Shohet, R. (2012). *Supervision in the helping professions* (4th ed.). Open University Press.
- Kadushin, A. (1992). *Supervision in social work*. Columbia University Press.
- Kadushin, A., & Harkness, D. (2014). *Supervision in Social Work* (5th ed.). Columbia University Press.
- Kim, J. H., & Lee, S. Y. (2024). The effects of a cognitive-behavioral supervision program on professional performance and anxiety reduction among novice counselors: A quasi-experimental study. *Journal of Counseling Psychology*, 71(2), 183–197. <https://doi.org/10.1037/cou0000612>
- Leddick, G., & Bernard, J. (1980). The history of supervision. *Counselor Education and Supervision*, 19(3), 186–196.
- Liese, B. S., & Beck, J. S. (1997). *Cognitive therapy supervision*. Guilford Press.
- Martinez, L. E., & Turner, M. L. (2025). Reflective clinical supervision and its impact on self-reflection and burnout reduction among practicing mental health counselors: A randomized controlled trial. *The Clinical Supervisor*, 44(1), 59–77. <https://doi.org/10.1080/07325223.2025.1123456>
- Milne, D. (2009). *Evidence-based clinical supervision: Principles and practice*. Wiley-Blackwell.
- Proctor, B. (2008). *Group supervision: A guide to creative practice*. Sage.
- Stoltenberg, C. D., & Delworth, U. (1987). *Supervising counselors and therapists: A developmental approach*. Jossey-Bass.
- Stoltenberg, C. D., & McNeill, B. W. (2010). *IDM Supervision Model*. Routledge.
- Stoltenberg, C. D., & McNeill, B. W. (2010). *IDM supervision: An integrative developmental model for supervising counselors and therapists* (3rd ed.). Routledge.
- Watkins, C. E. (2020). *Theories of counseling supervision: A systematic review*. Wiley.

A Proposed Model for a Supervision and Mentorship Training Guide

Aya Sami Ibrahim Adam

Al-Quds Open University (Palestine)

Abstract

This study aimed to develop a proposed model for a counseling supervision and training manual for the Palestinian Ministry of Education, in light of the current supervisory reality and the professional needs of counseling staff in educational institutions. The study employed a **developmental qualitative research design**, utilizing **semi-structured interviews** as the primary tool for data collection. This methodology was selected for its suitability in analyzing field practices and constructing a procedural model based on professional expertise. The study was conducted on a **purposive sample** of (8) participants, including psychological and educational supervisors, school counselors in government schools, and key stakeholders involved in organizing counseling supervision within the Ministry of Education and the Ministry of Social Development. The results revealed that current counseling supervision is characterized by a predominance of administrative and regulatory functions at the expense of clinical and supportive roles. Furthermore, the findings indicated a lack of consistency in supervisory practices and the absence of a unified manual to standardize the process. The results also highlighted an urgent need for developing supportive supervision models, providing specialized training, and adopting flexible supervisory mechanisms that keep pace with digital transformation. Based on these findings, the study recommends the adoption of the proposed model and suggests conducting future mixed-methods research to further consolidate and validate the counselling supervision manual.

Keywords: Supervision, Counselling Training.