

هل تريد الاحتفاظ بالمعلمين؟ جرب هذه الاستراتيجيات

كيف يمكننا الاحتفاظ بالمعلمين؟ السر في فهم الأجيال الجديدة! لماذا يغادر المعلمون الجدد بهذه السرعة؟ مع تزايد معدلات دوران المعلمين وشيخوخة القوى العاملة في التعليم، أصبح من الضروري البحث عن استراتيجيات فعالة للاحتفاظ بهم. لا يكفي تقديم رواتب مرتفعة فحسب، بل يجب فهم احتياجات الأجيال الجديدة من المعلمين.

جيل الألفية والجيل زد لديهم توقعات مختلفة – فهم يبحثون عن بيئة عمل داعمة، وتغذية راجعة مستمرة، وتوازن صحي بين العمل والحياة، وليس مجرد راتب مغرٍ. إنهم يريدون رؤية أثر جهودهم فوراً، مما يجعل “حصاد النجاحات الصغيرة” أحد المفاتيح المهمة لدعمهم وتحفيزهم.

ما الحل؟ المدارس بحاجة إلى تغيير جذري في طريقة دعمها للمعلمين الجدد. توفير بيئة آمنة نفسياً، تعزيز الاستقلالية، وتقديم تغذية راجعة مستمرة، كلها عوامل تساهم في الحفاظ على المعلمين الموهوبين وتحفيزهم للبقاء وإحداث تأثير حقيقي.

حان الوقت للعمل! لا يكفي أن نرفع الرواتب ونأمل أن يبقى المعلمون. علينا بناء بيئة مدرسية تحترم احتياجاتهم، تمنحهم صوتاً، وتساعدتهم على تحقيق رؤيتهم في إحداث التغيير. كيف يمكن لمؤسستك أن تبدأ في تنفيذ ذلك اليوم؟ هذه المقالة تسلط الضوء على هذه المسائل:

لاري فيرلازو هو معلم لغة إنجليزية ودراسات اجتماعية في مدرسة لوثر بوربانك الثانوية في ساكرامنتو، كاليفورنيا.

يشهد قطاع التعليم شيخوخة القوى العاملة وارتفاع معدلات الدوران الوظيفي، مما يبرز أهمية استراتيجيات الاحتفاظ بالمعلمين. تقدم هذه السلسلة المستمرة أفكاراً حول كيفية احتفاظ المناطق التعليمية بالمعلمين الحاليين والمستقبليين.

جيل الألفية والجيل Z مختلفان



دوغلأس فيشر ونانسي فري أستاذان في القيادة التعليمية بجامعة ولاية سان دييغو وقائدان تربويان في مدرسة العلوم الصحية الثانوية:

الإجابة العامة التي نسمعها غالبًا هي أننا بحاجة إلى دعم المعلمين الجدد ليكونوا ناجحين. ولكن ماذا يعني ذلك؟ ما نوع الدعم المطلوب؟ وما الذي نعرفه عن معلمينا الجدد بحيث يمكننا تخصيص الدعم الذي يحتاجون إليه؟

أولاً وقبل كل شيء، الأشخاص الذين يدخلون مهنة التدريس يرغبون في إحداث فرق. ينضم الكثير منهم إلى المهنة بروح مثالية وأمل في تغيير العالم. وعندما يُقال لهم، سواء بشكل مباشر أو غير مباشر، إنهم لا يحققون طموحاتهم، فإنهم يستقيلون ويبحثون عن مهنة أخرى تتيح لهم التأثير. الذين يدعمون نمو وتطوير المعلمين في بداية حياتهم المهنية بحاجة إلى إدراك هذه الحقيقة ومساعدتهم على رؤية الأثر الذي يتركونه.

نعتبر هذا بمثابة “جني الانتصارات الصغيرة”. فلبناء كفاءة المعلمين الذاتية، يجب أن يروا العلاقة بين جهودهم والنتائج التي يحققونها. كقادة ومدرسين، يجب أن نبحث عن الفرص التي تتيح لنا تسليط الضوء على هذه العلاقة مباشرة.

على سبيل المثال، يمكننا استخدام عبارة مثل: “عندما قمتَ بـ(س)، لاحظتُ (ص)” لمساعدتهم على إدراك تأثير جهودهم.

بالإضافة إلى ذلك، علينا أن ندرك الفروقات بين الأجيال في القيادة وبين المعلمين في بداية مسيرتهم المهنية. العديد من القادة والمدرسين ينتمون إلى جيل الطفرة السكانية أو الجيل X، والذين يفضلون عمومًا التقييمات السنوية والتغذية الراجعة غير المتكررة. هذه الأجيال تميل إلى السعي لتحقيق الكفاءة في العمل، وتحمل العمل إلى المنزل، وغالبًا ما تفضل العمل بشكل مستقل.

في المقابل، جيل الألفية والجيل Z لديهما نظرة مختلفة تمامًا للعمل، لكنها ليست خاطئة. لسوء الحظ، كثيرًا ما يفسرون تعليقات وتصرفات الأجيال الأكبر سنًا على أنها رفض لطريقة تفكيرهم ومعتقداتهم حول العمل، مما يدفعهم إلى البحث عن مؤسسات تقدر قيمهم.

يميل هذان الجيلان إلى الرغبة في الحصول على ملاحظات فورية وقابلة للتنفيذ. إنهم يريدون معرفة مدى أدائهم بانتظام وما يمكنهم فعله للتحسن. أما التقييمات السنوية، التي تُعد أساسًا في الاتفاقيات الرسمية [للأنظمة التعليمية](#)، فلا تعمل بشكل جيد مع هؤلاء الموظفين.



إضافة إلى ذلك، لديهم علاقة مختلفة مع العمل. فهم لا يتوقعون عادةً أن يأخذوا العمل إلى المنزل، أو يخططوا للدروس ليلاً، أو يصححوا الأوراق في عطلات نهاية الأسبوع. من المهم الإشارة إلى أن الأجيال الأكبر سنًا ليست على صواب أو خطأ في هذا الأمر، بل إنها ببساطة مختلفة.

إذا كنا نريد الاحتفاظ بالمعلمين، خاصة من الأجيال الشابة، فيجب أن نغيّر طريقة تفكيرنا وممارساتنا بشأن التغذية الراجعة والدعم وتوقعات العمل خارج ساعات الدوام. علينا أن ندرك تجارب هذه الأجيال واحتياجاتها، وننشئ بيئات تعليمية تحترمهم لما يضيفونه.

هناك فوائد عديدة لوجود قوة عاملة متعددة الأجيال، بما في ذلك التوجيه، وتعدد وجهات النظر، ونقل المعرفة. ولكن هناك أيضًا تحديات عندما تتصادم الأجيال.

بالطبع، لا يتطابق جميع الأفراد تمامًا مع معايير جيلهم، ولكن هناك أدلة كافية تشير إلى أن السياق الذي وُلدنا فيه يؤثر على رؤيتنا للعالم. لذلك، من الحكمة أن نفهم احتياجات زملائنا ونسعى إلى خلق بيئة تحترم مساهماتهم، مما يسمح لهم بتحقيق أحلامهم في إحداث تأثير في العالم.

أكثر من مجرد المال

أندريا تيريرو جابدون هي مؤلفة وباحثة ومربية معلمين، وكانت معلمة سابقة ونائبة مدير مدرسة حضرية شاملة. تركز في عملها على التعليم المتجاوب ثقافيًا، والمناخ العرقي في المدارس، وتنويع الكادر التربوي.

مؤخرًا، قام أحد الأقاليم التعليمية برفع رواتب المعلمين الجدد بمقدار 10,000 دولار، وهي خطوة لقيت ترحيبًا واسعًا كإجراء رئيسي لمعالجة ارتفاع معدلات دوران المعلمين، خصوصًا بعد الجائحة. ومع ذلك، رغم هذه الزيادة، لا تزال المنطقة تعاني من تحديات في الاحتفاظ بالمعلمين، خاصة بين المعلمين الجدد والمعلمين من خلفيات متنوعة.

إن رفع الرواتب خطوة مهمة، ولكنه ليس كافيًا بمفرده. لدعم المعلمين والاحتفاظ بهم، لا سيما في المدارس ذات الموارد المحدودة، يجب أن ينظر القادة إلى ما هو أبعد من الحوافز المالية، والتركيز على تحسين بيئة العمل الشاملة.

احترافية مهنة التدريس

يتطلب احتراف التدريس أكثر من مجرد رواتب تنافسية؛ بل يستوجب خلق بيئة يتم فيها احترام المعلمين كمهنيين وخبراء في مجالهم. إحدى الطرق لتحقيق ذلك هي التوجيه المهني، حيث يوفر الموجهون الفعّالون الدعم المهني والاجتماعي والعاطفي اللازم للمعلمين الجدد.

طريقة أخرى هي توفير مسارات واضحة للتقدم المهني، مما يتيح للمعلمين النمو في مهنتهم دون الحاجة إلى الانتقال إلى الإدارة.

إعلاء صوت المعلمين

المعلمون هم الأكثر دراية باحتياجات طلابهم، ومع ذلك، غالبًا ما يتم استبعادهم من عمليات صنع القرار. يجب على القادة إشراك المعلمين في وضع **السياسات التعليمية** من خلال مجالس استشارية للمعلمين تعكس تنوع الكادر التدريسي وتمنحهم تأثيرًا حقيقيًا.

تعزيز الاستقلالية والقيادة

عندما يتم منح المعلمين الاستقلالية لاتخاذ قراراتهم التعليمية، فإن ذلك يعزز الرضا الوظيفي والالتزام. يجب على القادة تشجيع المعلمين على تبني ممارسات تدريس مبتكرة تتناسب مع احتياجات طلابهم، ودعمهم بالموارد اللازمة.

“الحفاظ على الأمان النفسي”

دينيشا مورف، دكتوراه، هي مديرة مدرسة سابقة، مؤلفة، أستاذة جامعية، ومستشارة متخصصة في **الإنصاف** التعليمي.

أدركت أن خلق بيئة آمنة نفسيًا كان من أكثر الاستراتيجيات تأثيرًا في الحفاظ على المعلمين. يشمل ذلك بناء ثقافة تدعم المخاطرة، وتعزز الشعور بالانتماء، وتشجع التعاون.

من خلال خلق بيئة آمنة نفسيًا، يشعر فيها المعلمون بالاستقلالية والانتماء والارتباط، يمكن للقادة التربويين الاحتفاظ بالمعلمين الأكفاء، الذين بدورهم يصبحون دعاة للطلاب والمجتمع المدرسي ككل.

على مدار السنوات القليلة الماضية، أصبح مصطلح “نقص المعلمين” واضحًا في جميع أنحاء البلاد، مما أثر بشكل كبير على التدريس والتعلم في مدارسنا.



خلال فترة عملي كمديرة لمدرسة ابتدائية، كنت أتذكر الأيام التي كان بإمكانني فيها الاعتماد على وجود 100 متقدم لشغل وظيفة واحدة. ولكن في السنوات الأخيرة من عملي كمديرة، كنت أجد بالكاد 15-20 متقدماً لإجراء مقابلة معهم. لقد تغيرت الأوقات، ومع هذا التغيير، علينا أن نفكر بطريقة مختلفة حول كيفية الاحتفاظ بالمعلمين ذوي الكفاءة العالية. بصفتي قائدة مدرسية، وجدت أن العديد من الاستراتيجيات كانت مفيدة للغاية، لكن الاستراتيجية الأكثر تأثيراً كانت خلق بيئة آمنة نفسياً والحفاظ عليها للمعلمين داخل المدرسة.

لماذا يفقد المعلمون حماسهم؟

لطالما عرفنا أن التدريس مهنة معقدة ومتعددة الأوجه وصعبة، لكنها أيضاً مجزية وممتعة لأولئك الذين يمتلكون الشغف والدافع للعمل فيها. ومع ذلك، بمرور الوقت، يمكن أن يتلاشى هذا الحماس والدافع. لماذا يحدث هذا؟ وما الخطوات التي يمكن اتخاذها لتقليل هذا التأثير أو منعه؟

أحد الحلول، من وجهة نظري، هو خلق بيئة آمنة نفسياً في مكان العمل. أريد أن يدخل المعلمون إلى المدرسة بحماس وشغف لبدء يومهم، وليس وهم يرددون أغنية “Break My Soul” لبيونسي في محاولة للبقاء متماسكين خلال اليوم.

ما الذي يدفع المعلمين للبقاء؟

كقائدة تعليمية، كنت مهتمة بفهم الأسباب التي تدفع المعلمين للبقاء في المهنة.

لقد كنت محظوظة بالعمل مع معلمين رائعين في مختلف الأدوار خلال مسيرتي المهنية. كان توظيف كادر متنوع ومؤهل هو الخطوة الأولى، لكنني كنت أعلم أن الاحتفاظ بهم هو المفتاح لإنشاء بيئة مدرسية إيجابية ومؤثرة.

كان عليّ الموازنة بين الفرص المهنية والتواصل الشخصي لإنشاء بيئة تدريس وتعلم يشعر فيها المعلمون بالأمان النفسي. كان يجب أن يكون هناك تركيز على العنصر البشري.

عندما نفكر في **الأمان النفسي**، قد يتبادر إلى أذهاننا العديد من الأمور، ولكنني أريد أن أركز هنا على العلاقة بين الأمان النفسي والشعور بالانتماء والارتباط.



يقضي المعلمون جزءًا كبيرًا من وقتهم في المدرسة، والتي غالبًا ما تكون بمثابة “منزلهم الثاني”. لكن الأمان النفسي لا يتعلق فقط بالشعور بالأمان الجسدي، بل يتطلب خلق بيئة يمكن للمعلمين أن يزدهروا فيها، وليس مجرد البقاء على قيد الحياة فيها.

لقد رأيت، من خلال مراقبة المعلمين أثناء عملهم، كيف تبثوا استراتيجيات تدريس جديدة، وحققوا تقدمًا أكاديميًا لطلابهم، وشعروا بالحماس لمواصلة العمل. كان السبب الأساسي في ذلك أنهم شعروا بالاستقلالية والانتماء والارتباط بالمجتمع المدرسي.

أسئلة ينبغي على القادة التربويين طرحها

يجب على القادة التفكير في الأسئلة التالية عند تقييم بيئة عمل المعلمين:

- هل يشعر المعلمون بالراحة في المخاطرة وتجربة أساليب جديدة دون خوف من العقاب؟

- هل يمكنهم التعبير عن آرائهم وأفكارهم بحرية؟

- كيف يكون رد فعل الإدارة عند تحدي الوضع الراهن؟

- عندما يقع خطأ، هل يكون الرد بناءً أم مدمرًا؟

إجراءات عملية لتعزيز الأمان النفسي

1. تبني القيادة المشتركة

- تقديم نموذج إيجابي لكيفية التعامل مع الأخطاء.

- الانفتاح على التغذية الراجعة البناءة.

- إنشاء بيئة تتيح مشاركة الأفكار الجديدة.

2. بناء الثقة داخل المدرسة

- تطبيق أنظمة تواصل فعالة ومتسقة.

- وضع توقعات واضحة في جميع أنحاء المدرسة.

- إظهار التعاطف والاحترام في التفاعلات مع الآخرين.

3. تطوير فرق عمل تعاونية



- التمييز بين التنفيس العرضي عن الإحباط والسلبية المستمرة.

- تعزيز صنع القرار المشترك كجزء من ثقافة المدرسة.

هذه الجهود ليست سهلة، وتتطلب وقتًا واستثمارًا مستمرًا، لكنها جديرة بالاهتمام. من خلال خلق بيئة آمنة نفسيًا يشعر فيها المعلمون بالاستقلالية والانتماء والارتباط، يمكن للقادة التربويين الاحتفاظ بالمعلمين الأكفاء، الذين بدورهم يصبحون دعاة للطلاب والمجتمع المدرسي ككل.

لاري فيرلازو - 12 فبراير 2025