أدوار وممارسات المشرف التربوي في ضوء الإصلاح المتمركز حول المدرسة

أمل شوقي ثابت رشوان
معلمة العلوم بمدرسة الزهراء الرسمية للغات

إشراف

الأستاذ الدكتور
راشد صبرى القصبى
أستاذ أصول التربية
كلية التربية – جامعة بورسعيد

الأستاذة الدكتورة
جورجيت دميان جورج
أستاذ أصول التربية
كلية التربية –جامعة بورسعيد

الأستاذ الدكتور
محمد ماهر محمود حنفي
أستاذ أصول التربية المساعد ورئيس قسم أصول التربية
كلية التربية جامعة بورسعيد

تاريخ قبول البحث : ٢٠١٩/٨/٤م

تاريخ استلام البحث : ٢٠١٩/٩/٩م

الملخص

تطور الإشراف التربوي في عصرنا الحاضر تطوراً ملحوظاً، نظراً لأهميته في تطوير العملية التعليمية ى الرغم من ذلك فإن واقع ممارسات المشرف التربوي التطبيقية يشير أنه يعانى الكثير من التحديات، التي تحول دون قيامه بدوره على أكمل وجه، ويهدف البحث اقتراح مجموعة من الممارسات للمشرف التربوي في ضوء الإصلاح المتمركز حول المدرسة، لتزيد من فاعلية دوره في تحسين وتطوير العملية التعليمية من خلال الاهتمام بجميع عناصرها: التي تتضمن المعلم، والطالب، والمنهاج، والأنشطة المدرسية، والبيئة المدرسية، تحقيق الجودة التعليمية، خدمة المجتمع، وتحقق التكامل بين دور المشرف التربوي ومدير المدرسة، فيتناول البحث الإطار الفكري والفلسفي للإشراف التربوي، وملامح الإصلاح المتمركز حول المدرسة، وواقع ممارسات المشرف التربوي في ضوء الإصلاح المتمركز حول المدرسة، للوصول إلى الممارسات المقترحة لتطوير دور المشرف التربوي ضوء الإصلاح المتمركز حول المدرسة

الكلمات المفتاحية المشرف التربوي – الإصلاح المتمركز حول المدرسة

ABSTRACT

The development of educational supervision in our now a days is remarkable because of its importance in the development of the educational process. However, the reality of the practices of the educational supervisor is still facing many challenges that prevent him from performing they role to the fullest extent. The research aims to propose a set of practices for the educational supervisor, The school increase the effectiveness of his they role in improving and developing the educational process by taking care of all its components: which includes teacher, student, curriculum, school activities, school environment, achieving educational quality, community service, a achieving integration the ole of school supervisor and school manage, the research discusses the intellectual and philosophical framework of educational supervision, and form based on school, and the reality of the educational supervisor in the light of the practices based on school, to reach the proposed practices for the development of the role of the educational supervisor in the light School – Based Reform

KEY WORDS : Educational Supervisor , School –Based Reform

مقدمة

يعد الإشراف التربوي من العمليات المهمة في النظام التعليمي لأنه القناة التي ينفذ من خلالها واقع التربية والتعليم وخاصة في عمليتي التعليم والتعلم، ويساعد في تطوير العملية التعليمية من كافة جوانبها، وذلك عن طريق مساعدة المعلمين على تحسين نموهم المهني والشخصي باستخدام أساليب إشرافية متنوعة، كالزيارات الصفية والورش التربوية والحلقات الدراسية والدورات التدريبي، فهو يساعد على اكتشاف الأخطاء ومعالجتها وتطوير مستوى الأداء داخل المدارس، وحيث إن الإشراف التربوي يهتم بالمعلم والمنهج والإمكانات المادية والبشرية والبيئة المحلية وبكل مدخلات العملية التعليمية في صورة تفاعل مستمر بين المشرف والمعلم من أجل تحسين عمليتي التعليم والتعلم فهو بذلك يمثل حلقة الوصل بين جميع الأطراف المعنية بالعملية التعليمية (مصلح، ٢٠١١).

ودور المشرف التربوي هو تحسين العملية التعليمية وهذا الدور يتميز عن الأدوار الإدارية في أنه يعتمد إلى حد كبير على الخبرة الفنية وعلى أن المشرف قائد تعليمي (داونى،٢٠٠٣)، ويعد مدخل الإصلاح المتمركز حول المدرسة من المفاهيم الحديثة في التعليم المصري والذى يعبر عن رؤية جديدة للإصلاح المؤسسي، ويختلف مدخل الإصلاح المتمركز حول المدرسة عن فكرة تحسين وإصلاح النظم التعليمية، في أنه ينظر إلى المدرسة على أنها بؤرة النظام وركيزة الإصلاح، ويقوم على نقل سلطة اتخاذ القرارات من المستوى المركزي إلى مستوى تقديم الخدمة بالمدرسة بوصفها الوحدة الأولية لتقديم خدمة التربية والتعليم، على أن يكون دور الوزارة هو وضع السياسات والاستراتيجيات التربوية والتعليمية وإعانة المديريات في مسئوليات التخطيط والمتابعة ووضع المناهج، ويؤكد القائمون على التربية وإصلاح التعليم "أن الإصلاح المستهدف لن يتحقق إلا إذا أقرت المدارس بنفسها ما ينبغي إصلاحه وحددت أهدافها وأفضل الوسائل لتحقيق هذه الأهداف (مصطفى، ٢٠٠٥).

وانطلاقاً من أهمية دور المشرف التربوي في تحسين العملية التعليمية وتطويرها والارتقاء بها في كافة جوانبها، وفي ضوء توجهات الدولة نحو الإصلاح المتمركز حول المدرسة، كان لزاماً أن يوازى هذا التوجه تغير وتطور في ممارسات المشرف التربوي.

مشكلة البحث:

يكتسب الإشراف التربوي أهميته من خلال الخدمات الفنية التي يقدمها، والمتمثلة في متابعة العملية التعليمية ومعايشة مشكلاتها، ثم وضع الحلول المناسبة لها، فهو يمثل حلقة الاتصال بين الميدان والأجهزة الإدارية والفنية التي تشرف على عملية التعليم والتعلم، ونجاح العملية الإشرافية يتطلب إعادة النظر في الممارسات الشائعة للمشرف التربوي، حيث أنه يوجد فجوة بين الممارسات التقليدية للمشرف التربوي وبين الممارسات الحديثة التي يتطلبها إعادة النظر في الممارسات الحالية للمشرف التربوي (الطعانى،٢٠١٢م)، كما أكدت دراسة(إسماعيل، ٢٠١٧) أن ممارسات المشرف التربوي في تحسين وتطوير العملية التعليمية من خلال الاهتمام بجميع عناصرها: التي تتضمن المعلم،

والطالب، والمنهاج، والأنشطة المدرسية، والبيئة المدرسية، خدمة المجتمع لتحقيق الإصلاح المتمركز حول المدرسة وبالتالي الجودة التعليمية مازال قاصرا عن الدور المأمول له.

أسئلة البحث:

تحددت أسئلة البحث في الإجابة على التساؤلات التالية:

- **ما الإطار الفكري والفلسفي للإشراف التربوي؟**
- **ما أهم ملامح الإصلاح المتمركز حول المدرسة؟**
- **ما أدوار وممارسات المشرف التربوي في ضوء الإصلاح المتمركز حول المدرسة؟**
- **ما أهم المقترحات لتطوير أدوار وممارسات المشرف التربوي في ضوء الإصلاح المتمركز حول المدرسة ؟**

أهداف البحث:

- **توضيح الإطار الفكري والفلسفي للإشراف التربوي.**
- **تحديد أهم ملامح الإصلاح المتمركز حول المدرسة**
- **الوقوف علي واقع أدوار وممارسات المشرف التربوي في ضوء الإصلاح المتمركز حول المدرسة.**
- **تقديم مقترحات لتطوير أدوار وممارسات المشرف التربوي في ضوء الإصلاح المتمركز حول المدرسة.**

أهمية البحث:

تكمن أهمية البحث فيما يلي:

- **التعرف على واقع ممارسات المشرف التربوي في ضوء الإصلاح المتمركز حول المدرسة.**
- **تطوير أدوار وممارسات المشرف التربوي في ضوء الإصلاح المتمركز حول المدرسة.**
- **تتعدد الجهات المستفيدة حيث من المتوقع أن يستفيد من نتائجها وتوصياتها الفئات التالية:**
- **الباحثون في مجال التربية بصفة عامة .**
- **المخططون في وزارة التربية والتعليم .**
- **واضعو السياسات ومتخذو القرارات بوزارة التربية والتعليم .**
- **المشرفون التربويون والمعلمون ومدراء المدارس.**
- **المهتمون بمؤسسات المجتمع المدني .**

منهج البحث:

استخدمت الباحثة في هذا البحث المنهج الوصفي التعرف على أدوار وممارسات المشرف التربوي في ضوء الإصلاح المتمركز حول المدرسة،

مصطلحات البحث:

تحددت مصطلحات الدراسة بما يلي :

١- الإشراف التربوي Educational Supervision

يعرف الإشراف في اللغة أشرف الشيء: أي علا وارتفع وانتصب ،والمشرف :المكان الذى تشرف عليه وتعلو ومشرف الأرض أعاليها ،وأشرف على الشيء :أي اطلع عليه من فوق (منظور، ١٩٦٨). ويعرف اصطلاحاً بأنه: جميع الجهود التي يبذلها القائمون على أمر التعليم بتوفير القيادة اللازمة لتوجيه المعلمين من أجل تحسين التعليم، وتتضمن إثارة اهتمامهم نحو نموهم المهني واختبار أهداف التربية وطرق التدريس ومراجعتها، وتقويم أداء المعلم (حجى، ٢٠٠٠) .

٢- الإصلاح المتمركز حول المدرسة School –Based Reform

الإصلاح في اللغة جاء من الفعل صلح: والصلاح: ضد الفساد، والإصلاح نقيض الإفساد وأصلح الشيء بعد فساده : أقامه وجعله صالحاً(منظور، ١٩٦٨).

ويعرف الإصلاح المتمركز حول المدرسة بأنه :العملية التي تجعل المدرسة قادرة على إجراء عملية تقويم وتصحيح مسارها وعلاج سلبياتها، وبناء خطط التطوير والإصلاح وأن تكون قادرة ذاتياً وأكاديمياً ومهنياً على تحقيق مسئولية المساءلة والمحاسبية، وفى النهاية يجعل من المدرسة مدرسة عصرية جاذبة للتلاميذ تجمع بين وظائف تربوية وتعليمية وتنويرية (سلام، وآخرون، ٢٠٠٧).

وتتبنى الدراسة الحالية تعريف الإصلاح المتمركز حول المدرسة كما جاء بالخطة الاستراتيجية القومية لإصلاح التعليم بأنه : إحداث نقلة نوعية في تطوير المؤسسة التربوية والتعليمية من خلال دعم المدارس ومجتمعاتها المحلية لممارسة الإدارة المتمركزة حول المدرسة لتمكين كل مدرسة من تحسين أدائها والارتقاء بجودة المخرجات التربوية والتعليمية وتحقيق الاعتماد التربوي وفقاً للمعايير القومية للتعليم(وزارة التربية والتعليم المصرية، ٢٠٠٦) .

الدراسات السابقة

تم تقسيم الدراسات السابقة إلى محورين هما الدراسات العربية والدراسات الأجنبية وروعي في ترتيبها زمنياً أن تكون من الأحدث إلى الأقدم وذلك على النحو التالي:

الدراسات العربية وتتمثل في:

[١] دراسة (محمد، وآخرين، ٢٠١٧) بعنوان :" آليات مقترحة للإصلاح المتمركز حول المدرسة بالمنطقة العربية في ضوء خبرات بعض الدول الأجنبية: دراسة مقارنه "

هدفت الدراسة إلى الوقوف على الأسس النظرية للإصلاح المتمركز حول المدرسة، والتعرف على خبرات بعض الدول في الإصلاح المتمركز حول المدرسة، والتوصل إلى آليات مقترحة للإصلاح المتمركز حول المدرسة في المنطقة العربية في ضوء بعض خبرات الدول الأجنبية.

واستخدمت الدراسة المنهج المقارن لوصف وتحليل ومقارنة خبرات بعض الدول في الإصلاح المتمركز حول المدرسة في بعض الدول الأجنبية، وكذلك في مصر وسلطنة عمان.

وتوصلت الدراسة إلى آليات مقترحة لتحقيق الإصلاح المتمركز حول المدرسة في المنطقة العربية من أهمها ما يلى:

أولاً: في مجال القيادة:

-إشراك أعضاء المجتمع المدرسي والمستفيدين في وضع رؤية المدرسة ورسالتها.

- تشجيع أعضاء المجتمع المدرسي على المشاركة في خطة المدرسة.

- تمكين المعلمين وتدريبهم على عملية صنع القرار، عن طريق الاجتماعات وورش العمل.

ثانياً: في مجال التنمية المهنية:

نشر ثقافة التنمية المهنية المستدامة، وتوعية المعلمين بأهمية التدريب والتنمية المهنية المستدامة والتعلم بأشكاله.

تشجيع المعلمين على حضور الندوات واللقاءات وحلقات النقاش والمؤتمرات التي تعقدها كليات التربية ومراكز البحوث.

توفير مكتبة وقواعد بيانات ومعلومات بالمدرسة تساعد المعلمين على التنمية المهنية.

ثالثاً: في مجال المحاسبية:

-وضع نظام عادل وموضوعي لتقييم أداء المدرسة ككل وأداء العاملين بها.

-تبنى الرقابة الذاتية للعاملين.

-المتابعة المستمرة من قبل مدير المدرسة وبث روح الحماس في العاملين.

[٢] دراسة (مهناوي، ٢٠١٣) بعنوان :" دراسة تحليلية لأهم الاتجاهات الحديثة في الإصلاح التربوي" المدرسة المتعلمة نموذجاً"

هدفت الدراسة إلى دراسة تحليلية لأهم الاتجاهات الحديثة في الإصلاح التربوي مع التركيز على المدرسة المتعلمة بوصفها أحد الصيغ التي تعكس أهم مدخل الإصلاح وهو "مدخل الإصلاح المتمركز حول المدرسة"، ودراسة أهم التحديات التي تعيق تحول مدارسنا إلى صيغة المدرسة المتعلمة، والتوصل لرؤية مقترحة لإصلاح المدرسة المصرية في ضوء المدرسة المتعلمة.

واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي لتحليل المفاهيم والمعاني المرتبطة بالإصلاح التربوي وكذلك المداخل الاستراتيجية له، ومفاهيم المدرسة المتعلمة باعتبارها ترجمة حقيقية للإصلاح المتمركز حول المدرسة.

وتوصلت الدراسة إلى رؤية مقترحة لإصلاح المدرسة المصرية في ضوء مقومات المنظمة المتعلمة، وتناولت الدراسة الرؤية من خلال ثلاثة أبعاد هي:

مستوى جاهزية المدارس للتغيير وتبنى مقومات المنظمة المتعلمة .

الأبعاد المختلفة لبناء المدرسة المصرية (كمنظمة متعلمة).

وحدد مجموعة من الخصائص التي يجب أن تتصف بها المنظمة المتعلمة من أهمها:

تتيح للعاملين بها اكتشاف كيف يتعلمون معاً.

تمتلك قيادات قادرة على التغير والتطور.

تمتلك ثقافة تنظيمية قادرة على التغيير والتطوير.

لها نظام شامل متكامل للمساءلة والرقابة الذاتية.

لديها القدرة على مواكبة المستجدات والتجارب على الساحة المحلية والإقليمية والدولية.

(٢)الدراسات الأجنبية وتتمثل في:

[١] دراسة (Bain, 2010) بعنوان :" :" دراسة طولية للممارسات الدقيقة للإصلاح المدرسي القائم على الموقع "

هدفت الدراسة إلى دراسة الإصلاحات المدرسية والممارسات الصفية في المدارس الثانوية، دراسة طولية لمدة أربعة سنوات، ورصد الفروق في تقديرات المدراء والمعلمين حول تنفيذ هذه الإصلاحات.

واستخدمت الدراسة الملاحظات الرسمية لمدة أربعة سنوات للتأكد من دقة تطبيق الإصلاحات المدرسية والممارسات الصفية في المدارس الثانوية، وشملت عينة الدراسة ٧٨ معلماً وخمسة مدراء.

وتوصلت الدراسة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات المدراء والمعلمين لتنفيذ برامج الإصلاح، إلا أن هذه الفروق تقلصت مع تنفيذ برامج الإصلاح، في السنوات الثلاث الأولى للإصلاح كانت استجابات المديرين أفضل، وتراجعت في السنة الأخيرة حيث أصبحت استجابات المعلمين أفضل.

وأشارت النتائج إلى أن الأحكام حول تنفيذ الإصلاح قد تختلف إلى حد كبير من سنة لأخرى، وأن هناك عوامل هامة لابد من مراعاتها قبل تنفيذ عمليات الإصلاح المدرسي من أهمها:

تهيئة العاملين بالمدرسة لتنفيذ عمليات الإصلاح.

تدريب العاملين بالمدرسة على تنفيذ برامج الإصلاح والممارسات الصفية.

تقديم التغذية الراجعة للجميع العاملين بالمدرسة.

التوقيت المناسب للبدء في عمليات الإصلاح.

[٢] دراسة (Sorenson, 2009) بعنوان : " دراسة حالة للإصلاح في مدرسة ثانوية بمنطقة حضرية"

هدفت الدراسة : وصف الأحداث المهمة والتغيرات التي تميز جهود الإصلاح المدرسي، حيث وجدت الباحثة أن الإصلاح المدرسي يشتمل على ثلاث عناصر مهمه لنجاحه : القيادة، الطلاب بوصفهم أصحاب المصلحة، الثقافة المدرسية.

واستخدم الباحثة المنهج الوصفي لوصف الظاهرة، كما استخدمت فحص الوثائق والسجلات الأرشيفية لتحليل الأحداث والتغيرات التي أدخلت من خلال الإصلاح المدرسي، بالإضافة إلى قيام الباحثة بمقابلة (١٠) من المشاركين في الإصلاح وأصحاب المصلحة .

وتوصل الباحثة إلى نتائج من أهمها :

تعدد البرامج والاستراتيجيات أدى إلى ندرة الاتساق وقلة التركيز على منهجيه الإصلاح المدرسي نحو تحقيق تعليم فعال .

الافتقار إلى الترابط بين جميع الأطراف المعنية بالعملية التعليمية حول توفير تعليم أفضل.

خطوات السير في البحث:

الخطوة الأولى: الإطار المنهجي العام للبحث(مقدمة البحث، مشكلة البحث، أهداف البحث، أهمية البحث، منج البحث، مصطلحات البحث، الدراسات السابقة).

الخطوة الثانية: يشتمل على الإطار الفكري والفلسفي للإشراف التربوي، وأهم ملامح الإصلاح المتمركز حول المدرسة، وواقع ممارسات المشرف التربوي في ضوء الإصلاح المتمركز حول المدرسة.

الخطوة الثالثة: وتتناول أهم المقترحات لتطوير ممارسات المشرف التربوي في ضوء الإصلاح المتمركز حول المدرسة.

الإطار النظري، ويتناول ما يلي:

أولاً: ما الإطار الفكري والفلسفي للإشراف التربوي

فلسفة الإشراف التربوي

تقوم فلسفة الإشراف التربوي على تفهم جميع أعضاء المجتمع المدرسي لفلسفة الديموقراطية ومبادئها وقبولهم لها وإيمانهم بها، وإدراكهم لضرورة استخدام هذه الفلسفة كطريقة للإشراف، ويعد الإشراف الديموقراطي المشرف التربوي قائداً تربوياً يؤدى خدمة فنية، ويلقى عليه مسئوليات القيادة في إطار جو من المشاركة والتعاون بين المشرف التربوي والمعلم لتحقيق الأهداف التربوية المرسومة(الهادي، ٢٠٠٢).

أهداف الإشراف التربوي

يهدف الإشراف التربوي بوجه عام إلى تحسين عمليتي التعلم التعليم وتحسين بيئتهما، من خلال الارتقاء بجميع العوامل المؤثرة فيهما، ومعالجة الصعوبات التي تواجههما، وتطوير العملية التعليمية، وذلك في ضوء الفلسفة التربوية السائدة، والأهداف التي تضعها وزارة التربية والتعليم، وتشير وزارة التربية والتعليم إلى أن أهداف الإشراف التربوي تتمثل في (وزارة التربية والتعليم، ٢٠٠٩):

- دراسة العوامل المختلفة التي تسهل عملية أو تعوقها سواء ما يتعلق منها بالطالب أو المدرسة أو البيئة.
- تحقيق التعاون بين العاملين في المدرسة لتحقيق أهدافهم المشتركة.
- تحسين العملية التعليمية والتربوية .
- تقويم عمل المؤسسات التربوية، وتقديم المقترحات البناءة لتحسينها.

- تطوير النمو المهني للمعلمين، وتحسين مستوى أدائهم، وطرق تدريسهم .
- مساعدة المعلم في حل ما يعترضه من مشكلات مهنية وشخصية وتشجيعه على الاشتراك في الدورات التدريبية والأنشطة ذات المردود الإيجابي في نموه مهنياً وعلمياً.
- الاستثمار الأفضل للإمكانيات البشرية والمادية بالمدرسة، والبيئة المحلية، والاستفادة منها في تطوير وتحسين العملية التعليمية.

أهمية الإشراف التربوي

تنبع أهمية الإشراف التربوي من خلال كونه عمل تعاوني يركز بمفهومه الشامل على تنمية العملية التعليمية والتربوية بكافة عناصرها وعلى رأسها المعلم الذى يمثل العنصر البشرى الفاعل غيها، والمشرف التربوي يعد المعايش الحقيقي للعمل التربوي الميداني والملاحظ لجميع العناصر المتصلة بالعملية التربوية والمدرك لدور كل عنصر في مساعدة المعلم والمتعلم كالمقررات الدراسية والوسائل التعليمية وأساليب التقويم (الدليمي، ٢٠١٦).

مجالات الإشراف التربوي

تعتبر وظيفة المشرف التربوي من الوظائف الأساسية التي تحتاج إليها العملية التعليمية والتي تسعى إلى غاية أساسية تتمثل في تحقيق جودة التعلم وتحسين نوعيته، ويكتسب المشرف التربوي أهميته من خلال المهام المتعددة التي يؤديها، وقد حددت وزارة التربية والتعليم وظائف المشرف التربوى في المجالات التالية (وزارة التربية والتعليم المصرية، ٢٠٠٧، ص ١٦):

مجال القيادة :

- الالتزام برؤية مصر المستقبلية للتعليم.
- تبنى الأسلوب العلمي لإدارة عمليات التغيير والصراعات ..
- الالتزام بالقيم والمبادئ التي تدعم الحوار الإيجابي والعمل الجماعي .
- توظيف تكنولوجيا المعلومات في تطوير التعليم .

مجال التنمية المهنية :

- تشجيع عمليات التنمية المهنية داخل مجتمع التعلم .
- دعم الأنشطة والاستفادة من البحوث التربوية .
- المساهمة في إيجاد حلول علمية للمشكلات التربوية .

مجال تفعيل المنهج وتطويره :

- المساهمة في ربط المناهج الدراسية بالبيئة .
- المساهمة في تخطيط وتفعيل المناهج وتطويرها .

مجال المتابعة والتقويم :

- الإشراف على تنفيذ المناهج الدراسية وتقييم نواتج التعلم.

- **المشاركة في خطط تقويم وتطوير المدارس.**

مجال مجتمع التعلم :

- **العمل ترسيخ على ثقافة التعلم الذاتي وتنويع مصادر المعرفة والتعليم.**
- **رعاية عمليات الإبداع داخل مجتمع التعلم والعمل على الإفادة منها .**
- **تنمية العلاقات الإنسانية وثقافة قبول الآخرين .**

وظائف المشرف التربوي:

وفى ضوء المجالات السابقة لعمل المشرف التربوي على الرغم من تعدد وظائف المشرف التربوي وتداخلها، وصعوبة فصل بعضها عن بعض إلا أنه يمكن حصر هذه الوظائف فيما يلى (مريزيق، ٢٠٠٨):

وظائف إدارية:

- **تحمل مسؤولية القيادة في العمل التربوي، وما يتبع ذلك من ت وجيه وإرشاد وتعيين.**
- **التعاون مع إدارة المدرسة في عملية توزيع الصفوف والحصص بين المعلمين.**
- **حماية مصالح الطلبة والإسهام في حل المشكلات الطارئة للطالب والمعلم.**
- **المساعدة في وضع الخطط السليمة القائمة على أسس علمية.**

وظائف تنشيطية:

- **حث المعلمين المستمر على الإنتاج العلمي والتربوي.**
- **الإسهام في حل المشكلات التربوية القائمة في المدرسة ولدى إدارة التعليم.**
- **مساعدة المعلمين في تعزيز نموهم المهني.**
- **تقديم الدعم لتفعيل التقنيات التربوية والوسائل التعليمية.**

وظائف بحثية:

- **الإحساس بالمشكلات والقضايا التي تعوق مسيرة العملية التربوية.**
- **السعي إلى تحديد هذه المشكلات والتفكير الجاد في حلها وفق برنامج يعد لهذا الغرض.**
- **تكوين فريق بحث في كل مدرسة أو لدراسة مشكلات المادة والطلبة والإدارة واقتراح حلول واقعية لها.**

وظائف تدريبية:

- **تتمثل هذه الوظيفة بإلحاق المعلمين بالدورات التدريبية بشكل مستمر، لتعزيز نموهم المهني وتحسين مستويات أدائهم وتدعيم الموقف التعليمي، ويتحقق ذلك بعقد الورش الدراسية وحلقات البحث وجلسات العصف الذهني.**

وظائف تقويمية:

- **اكتشاف مراكز القوة والضعف في أداء المعلم، والعمل على تعزيز مراكز القوة، ومعالجة مراكز الضعف.**
- **المعاونة في تقويم العملية التعليمية كلها تقويماً صحيحاً على أسس موضوعية دقيقة.**

سادساً: وظائف تحليلية

- **تزويد المعلمين بالمهارات الخاصة المتعلقة بنماذج نظرية لتحليل المناهج وتطويرها.**
- **تحليل المناهج الدراسية (الأهداف، المحتوى، أساليب التدريس، التقويم).**
- **تحليل أسئلة الاختبارات وفق مواصفات فنية محددة لها، وتحديد مدى مطابقتها لتلك المواصفات، ووضع النماذج اللازمة لها.**

وظائف ابتكارية:

- **ابتكار أفكار جديدة وأساليب مستخدمة لتطوير العملية التربوية.**
- **وضع هذه الأفكار والأساليب موضع الاختبار والتجريب.**
- **تعميم هذه الأفكار والأساليب بعد تجريبها وثبوت صلاحيتها.**

ثانياً: ما ملامح الإصلاح المتمركز حول المدرسة

فلسفة الإصلاح المتمركز حول المدرسة

تقوم فلسفة الإصلاح المتمركز حول المدرسة على الارتقاء بالعملية التعليمية داخل المجتمع المدرسي من جميع جوانبها، وتحقيق التميز في عمليتي التعليم والتعلم، والوصول إلى الجودة والاعتماد، بمشاركة جميع أطراف العملية التعليمية والتربوية وفقاً لظروف وأحوال المجتمع المحيط،(Bailey& Others 2009).

كما يقوم الإصلاح المتمركز حول المدرسة علي دور المجتمع المدرسي المحوري والحيوي في عمليات الإصلاح، من خلال تحديد رؤية وأهداف ورسالة للمدرسة، ووضع خطط التقويم والتحسين لتحديد نقاط القوة ومعالجة المجالات ذات الأولوية للتحسين المدرسة، بالإضافة إلى تحسين المناخ المدرسي وتحقيق التنمية المهنية المستدامة لجميع العاملين بالمدرسة، ومشاركة جميع العاملين والمجتمع المحلى وأولياء الأمور في جميع القرارات المتعلقة بالمدرسة(The Center for , 2008 Comprehensive School Reform and Improvement).

أهداف الإصلاح المتمركز حول المدرسة :

ويهدف برنامج الإصلاح المتمركز حول المدرسة إلى ما يلى: (وزارة التربية والتعليم المصرية، ٢٠١٤):

الهدف العام : تطوير المؤسسات التعليمية في إطار نظام مركزي / لا مركزي متوازن يدعم التنمية المهنية المستدامة ، والحوكمة الرشيدة، والمحاسبية، وتوفير بيئة تعليمية داعمة لضمان الجودة

لضمان الجودة، وحقوق الطفل، فينتج مواطناً مبكراً قادراً على المنافسة في مجتمع المعرفة ومساهماً في تنمية وطنه .

مجالات مدخل إصلاح التعليم المتمركز على المدرسة

تتمثل مجالات إصلاح التعليم المتمركز على المدرسة في (غراب،٢٠٠٧):

- زيادة مستوى القدرات المهنية والإدارية للمعلمين: وذلك من خلال التوجيه التربوي وتقديم التغذية الراجعة للمعلمين والعمل على تعويدهم على وضع الخطط العلاجية للطلاب.
- تطوير المناهج وإثراؤها: وتم ذلك من خلال القراءة الفاهمة لمحتويات المقرر الدراسي وتحليل محتواه من أجل التمكن من الفهم العام للمهارات والخبرات المطلوب إكسابها للطلاب.
- اعتبار الطالب محور العملية التربوية التعليمية: ويتم ذلك باتباع أساليب تعليمية ملائمة لتفعيل الطلاب داخل غرفة الصف وتنشيط دافعيتهم نحو التفكير والتعلم من خلال أنشطة تعليمية وتربوية فاعلة .
- التركيز على العلاقات الإنسانية أثناء العمل التربوي والإداري بالمدرسة: ويتم ذلك من خلال الرضى الوظيفي الذي يجب أن يتحقق للعاملين في المجال التعليمي وعدم إغفال العلاقات الإنسانية بين العاملين بعضهم البعض.
- تنويع مجالات الأنشطة اللاصفية: ويتم ذلك من خلال إشباع حاجات ورغبات الطلبة في العمل التعاوني مع مراعاة الفروق الفردية فيما بينهم.
- التعاون المثمر بين المدرسة والمجتمع المحلي: ويتم ذلك بطريقة تبادلية كالمدرسة عليها أن تتواصل مع أولياء أمور الطلبة بطرق مختلفة وكذلك أولياء الطلبة عليهم التواصل مع المدرسة بتحقيق الأهداف المرجوة وهي تحسين مستوى جودة التعليم المدرسي.
- تنمية مواهب وإبداعات الطلبة: وذلك من خلال إتاحة الفرصة لهم بالمشاركة بالأنشطة الصفية واللاصفية ومساعدتهم بالتوجيه المعنوي والتعزيز المادي لرعاية الإبداع لديهم وذلك بالتنسيق مع مؤسسات المجتمع المحلي المختلفة.
- المباني المدرسية والتجهيزات: لابد أن تكون البيئة التعليمية مهيئة لكافة عناصر العملية التعليمية وعلى رأسهم المدرسين والطلبة حتى يتمكنوا من تحقيق أهدافهم التي وجدوا في المدرسة لأجلها.

ثالثاً: أدوار وممارسات المشرف التربوي في ضوء الإصلاح المتمركز حول المدرسة:

يقوم المشرف التربوي في ضوء الإصلاح المتمركز حول المدرسة بعدد من الأدوار في المجالات التالية:

- **التطوير المهني للمعلمين:**

يقوم الإشراف التربوي في ضوء الإصلاح المتمركز حول المدرسة على مساعدة المعلمين لتحسين مستوى أدائهم، ويعتبر الإشراف التربوي برنامجاً متكاملاً مخططاً لتحسين العملية التربوية، لذلك يجب أن تكون مشاركة المشرف التربوي مشاركة إيجابية لتطوير البرامج التدريبية المقامة للمعلمين، عن طريق بناء برامج تدريبيه للمعلمين في ضوء احتياجاتهم الفعلية ، وتقويم هذه البرامج للتعرف على مدى فاعليتها في رفع مستوى أداء المعلمين في مهامهم التعليمية والتربوية، بالإضافة إلى اقتراح برامج التدريب إلزامية إلى تأهيل المعلمين تربوياً، والاهتمام بتدريب المعلمين على تصميم واستخدام الوسائط التكنولوجية الحديثة في التدريس(جاسم، ٢٠٠٨).

- **تطوير المناهج :**

ويتمثل دور المشرف التربوي في تطوير مناهج المرحلة الثانوية التي تتميز بتعدد التخصصات وتنوعها وتعدد الفروع للمادة الواحدة، تدوين ملاحظاته وملاحظات المعلمين والطلبة وأولياء الأمور حول المنهج وإعداد تقارير خاصة بها، وكذلك نتائج الطلبة الفصلية والسنوية وتحليل أداء المعلمين واستخلاص نتائج من هذا التحليل من قصور في المناهج الدراسية وتوثيقها، ويمكن تلخيص أهم أدوار المشرف التربوي في تطوير المناهج فيما يلى (الحازمى، ٢٠٠١):

- **مراجعة الطبعات الجديدة من الكتب المدرسية والتأكد من خلوها من الأخطاء.**
- **إعداد الدراسات والتقارير المفصلة عن المناهج والكتب المدرسية نقداً وتطويراً.**
- **المشاركة في إعداد وتوزيع الوسائل التعليمية، بما يتناسب مع كل مرحلة تعليمية.**
- **متابعة وصول الكتب الدراسية إلى المدارس عند بدء العام الدراسي .**
- **توظيف المعامل والمختبرات والمكتبات المدرسية، لتسهم في تحقيق الأهداف العلمية التي تحرص السياسة التعليمية على إكسابها للطلاب، من خلال التجارب العلمية .**
- **الاشتراك مع المعلمين في تحليل وتقويم المناهج.**

- **تطوير الأنشطة المدرسية :**

الاهتمام بالأنشطة الصفية واللاصفية لأهميتها في تشكيل شخصية الطالب والكثير من الأهداف التربوية يمكن تحقيقها من خلال الأنشطة الذاتية التي يقوم بها الطالب، ويجب أن يهتم المشرف التربوي بتوفير الإمكانات المناسبة لكى يمارس الطلاب أنشطتهم بما يحقق لهم التنمية في جميع الجوانب العقلية، البدنية، الاجتماعية، المعرفية، الوحدانية، والمهارية (عيد، ٢٠٠٩).

- **تشجيع الابتكار ورعايته :**

لم يعد التطور الحادث في دور المشرف يتطلب البعد عن الجمود والتعقيد، والتنفيذ الآلي للتوجيهات فحسب بل تعداها إلى سيطرة الجانب الإيجابي الذى يتطلب من المشرف التربوي في زياراته للمدارس ،أن يتلمس وجود المعلمين الذين يحملون رؤى مغايرة لأساليب العمل في المدرسة، واكتشاف

القيادات الواعدة من بين المعلمين والطلبة التي تمر بمرحلة عمرية هامة تؤهلهم للحياة ولدخول الجامعة، وهو ما أصبح من المهام الأساسية للمشرفين التربويين (الإبراهيم، ٢٠٠٧)، كما أن المشرف التربوي يقوم بدور ابتكار أفكار جديدة وأساليب جديدة لتطوير العملية التعليمية، ووضعها موضع الاختبار والتجريب، وتعميم تطبيقها في المدارس التي يشرف عليها بعد ثبوت صلاحيتها (على، ٢٠١٩).

- تقييم العملية التعليمية:

ولما كان الإشراف التربوي بمعناه الشامل يتضمن جميع جوانب العملية التربوية فإن عمل المشرف يتضمن تقويم الموقف التعليمي بشكل متكامل لربط ما يتم في المدرسة من أعمال ونشاطات وأهداف ومدى ما تحقق منها بسياسة الجولة التعليمية ومتطلباتها وأهدافها المنشودة التي تصبو إليها(الشرارى، ٢٠١٠)، حيث يتحدد مدى نجاح الدور الرقابي الذى يمارسه المشرف بمدى ما يتسم به من صدق وموضوعية تشجع الأخرين على الأخذ بوجهة نظرة عن اقتناع، ويقتضى ذلك تفهم لأبعاد المشكلات، والأسباب التي تقف ورائها وجمع البيانات الكافية (عبد النبي، ٢٠٠٥).

- تحقيق الجودة :

استراتيجية التطوير التعليمي الذى ترتكز على مدخل الإصلاح المتمركز حول المدرسة تولى أقصى اهتمام للجودة على المستويات التعليمية وبالأساس في المدرسة باعتبارها الوحدة التعليمية وخط الإنتاج الأول في النظام التعليمي ويتطلب تحقيق الجودة توفر مناخ ملائم لتحقيقها وبخاصة داخل الفصل الدراسي(سعيد، ٢٠٠٤)، ويدخل في إطار الجودة المنشودة كافة جوانب العملية التعليمية من مناهج وطرق تدرس، وتكنولوجيا المعلومات والاتصال، والتقويم، ومهنية المعلم، وفى سبيل تحقيق هذا الأمر، يقف المشرفون التربويون في مركز الدائرة خلال عملية التحول نحو الجودة(إسماعيل، ٢٠١٧).

- رعاية الطلاب :

للمشرف التربوي في ظل الإصلاح المتمركز حول المدرسة دوراً كبيراً في رعاية الطلاب باعتبارهم محور العملية التعليمية وأهم مخرجاتها، وإحداث نقله نوعية في تعلمهم والتركيز على إكسابهم الخبرات والمهارات وخاصة مهارات التعلم الذاتي، ومن أهم هذه الأدوار ما يلى (جودت،٢٠٠١):

- التعرف على حاجات الطلاب ومشكلاتهم الدراسية بالتعاون مع إدارة المدرسة والمعلمين وأولياء الأمور.
- التعرف على المشكلات السلوكية لمرحلة المراهقة وكيفية رعايتهم.
- التعرف على مستوى التحصيل الدراسي للطلبة وشئونهم وأحوالهم العامة ومتابعة دوامهم.
- تعزيز القيم الروحية والإنسانية والقومية والوطنية وتنمية الانتماءات البيئة والمدرسية عند الطلاب.

- تنمية العلاقات الإنسانية بين المعلمين والطلبة وبين الطلبة وبعضهم البعض.
- تنظيم برامج التوجيه والإرشاد الشامل للنواحي النفسية والاجتماعية والأكاديمية الأخلاقية، وإشراك أولياء الأمور للعمل على حل مشكلات الطلبة بالطرق التربوية الملائمة.

- رعاية الطلاب المتفوقين والموهوبين:

للمشرف التربوي في ظل الإصلاح المتمركز حول المدرسة دوراً كبيراً في رعاية الطلاب المتفوقين والموهوبين، وذلك من خلال(الخميرى، ٢٠٠١).

- إعداد وتصميم برامج تربوية وتعليمية معدة خصيصاً للطلبة المتفوقين والموهوبين، ومتابعة تنفيذها وتقويمها، إضافة إلى إثراء وإغناء البرامج العادية والمناهج لتلائم مطالبهم وحاجاتهم من حيث التخصص والشمول التي تتميز به مناهج التعليم الثانوي العام.
- إعداد البحوث والدراسات والأنشطة المصاحبة التي تخدم هذه الفئة من الطلبة، وتساهم في رعايتها.
- المشاركة في دراسة الحالات والمشكلات التربوية مع المعلم والأخصائي الاجتماعي وإدارة المدرسة.
- وضع الخطط لمواجهة الفروق الفردية بين الطلبة، ولرعاية المتفوقين والموهوبين والارتقاء بهم.
- وضع معايير تكريم المتفوقين والموهوبين وتعزيزهم داخل المدرسة وخارجها.
- عقد لقاءات فردية وجماعية مع الطلبة المتفوقين والموهوبين للتباحث في الأمور المتعلقة بحاجاتهم.
- تقديم محاضرات وندوات للطلبة المتفوقين والموهوبين حول مجالات التفوق والموهبة والإبداع.

- خدمة المجتمع:

يقع على عاتق الإشراف التربوي بالتعاون مع إدارة المدرسة والمعلمين والعاملين التخطيط لخدمة المجتمع المحلى من خلال المدرسة وما تحويه من طلبه ومبان ومرافق، ووضع الخطط لبرامج العلاقات العامة، ومقابلة الآباء وغيرهم من الزائرين ومناقشة مشكلات المدرسة معهم، وكذلك الإعلان عن أهداف المدرسة وسياستها وخططها للزائرين، مما يعمل على توثيق العلاقة بين المدرسة والمجتمع المحلى (الطويل، ٢٠٠١)، كما أن الإشراف التربوي يمكن أن يساهم فيما يلى (الحر، ٢٠٠١):

- بناء برنامج تفاعلي مستمر تساهم فيه الأسرة بشكل إيجابي في تعليم وتربية أبنائها في المدرسة .
- تعديل النظر إلى الأسرة كشريك وليس كمستفيد أو زبون.
- تكوين فريق عمل أو لجنة مشتركة بين الأسرة والمدرسة.
- برامج توعية مستمرة للأسرة والمدرسة تهدف لتوثيق العلاقة بينهما وتطويرها.

رابعاً: تحقيق التكامل بين دور المشرف التربوي ومدير المدرسة في ضوء الإصلاح المتمركز حول المدرسة:

العلاقة بين المشرف التربوي ومدير المدرسة علاقة خاصة وحيوية، وأنه يوجد ارتباط وثيق بين الإشراف التربوي والإدارة المدرسية وتداخل في الوظائف التي يقوم بها كل منهما، ولكى يتم ولكى يتم التكامل في مستويات التخطيط والتنفيذ والتقويم والمتابعة لابد من اتخاذ إجراءات التنسيق والتعاون وبناء الثقة والعلاقات الإنسانية بين كل من مدير المدرسة والمشرف التربوي، ومن الإجراءات التي تساعد على تحقيق التكامل بينهما ما يلى (القاضي، وآخرون، ٢٠٠٤):

- **اطلاع المشرف التربوي على أوضاع المدرسة، والمشاركة في دراسة مشكلاتها لغرض تشخيصها وتحديد دوره في مجال المساعدة الممكنة التي يستطيع أن يقدمها ويوفرها .**
- **التعاون مع مدير المدرسة في التعرف على المشكلات السلوكية للطلبة في مرحلة المراهقة.**
- **دراسة المشرف التربوي لخطة مدير المدرسة ومشاركته في تخطيطها لتحديد دوره في تنفيذها .**
- **استعداد المشرف التربوي لتقديم أي مساعدة فنية يطلبها مدير المدرسة .**
- **الاشتراك بالأعمال الإشرافية المدرسية كاشتراك المشرف التربوي مع مدير المدرسة في ندوة أو ورشة عمل أو زيارة صفية أو مشروع ما .**
- **تحديد العلاقات المهنية بين المشرف التربوي ومدير المدرسة بوضوح تام ،لان مجالات العمل بينهما كثيرة من هذه المجالات : النمو المهني للمعلمين، وربط المدرسة بالمجتمع ، ومساعدة المعلم المبتدئ ، والاهتمام بتدريب المعلمين القدامى، وبمستوى الطلاب التحصيلي والسلوكي ، ودراسة مشكلات الطلاب، والإفادة من نتائج الأبحاث العلمية لتطوير المناهج والإشراف التربوي.**

سادساً: مقترحات الدراسة:

أهم المقترحات لتطوير أدوار وممارسات المشرف التربوي في ضوء الإصلاح المتمركز حول المدرسة:

الإشراف التربوي هو عملية تشاركية تعاونية بين المشرف والمعلم والإدارة المدرسية للنهوض بالعملية التعليمية التربوية بكل أطرافها، ويعد المشرف التربوي حلقة الوصل بين المعلم والجهة المسؤولة عنه لتقييمه وتقويمه، ويلعب المشرف التربوي في ظل المفهوم الحديث للإشراف والإصلاح المتمركز حول المدرسة العديد من الأدوار من أهمها ما يلى:

١-دور المشرف التربوي في رعاية الطلاب :

يسهم الإشراف التربوي في توفير بيئة تعليمية فاعلة، وتوفير الظروف الملائمة لعمل المعلمون، وتنمية خبرات الطلبة وتعزيز تعلمهم، من خلال تزويدهم بالمهارات الحياتية ومهارات التعلم المستمر ومهارات القرن الحادي والعشرين التي تمكنهم من التكيف مع التطور الهائل الذى نعيشه، ومنها ما يلى:

- **الاهتمام بالنمو المتكامل للطلاب في الجوانب المعرفية والمهارية والوجدانية، وفهم خصائص نموهم، والتعرف على احتياجاتهم في مرحلة التعليم الثانوي.**
- **الاهتمام بالطلبة الموهوبين، والعمل على تطوير مواهبهم، مكافئتهم مادياً ومعنوياً، ومساعدة المتأخرين**
- **تنمية قيم المواطنة وحب الوطن والانتماء له والمحافظة على ممتلكاته والتضحية من أجله.**
- **يخطط للمسابقات العلمية بين الطلاب ويشرف على تنفيذها، وكذلك برامج اكتشاف الطلاب المتفوقين ورعايتهم.**
- **تنمية مهارات البحث العلمي لدى الطلاب، من خلال المسابقات والأبحاث والمحاضرات والمؤتمرات.**
- **تنمية ثقافة الطلاب بصفة عامة والثقافة التكنولوجية بصفة خاصة.**
- **إكساب الطلاب مهارات التعلم الذاتي والتعلم المستمر ومهارات القرن الحادي والعشرين مثل حل المشكلات، وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، ومهارات الاتصال والتواصل، ومهارات التفكير الناقد والإبداعي، والمسؤولية المجتمعية.**

٢- دور المشرف التربوي تحسين البيئة المدرسية:

تعتبر البيئة المدرسية تداخل العوامل الطبيعية البيولوجية والاجتماعية للمدرسة، وهي غير مقصورة على موقع المدرسة والأبنية والملاعب والساحات والأثاث والمرافق والمقصف، بل تشمل العلاقات الاجتماعية بين الإدارة والمعلمين والطلبة والعاملين الآخرين في المدرسة، وتتعدد أدوار المشرف التربوي في تحسين البيئة المدرسية في ضوء كل من الإصلاح المتمركز حول المدرسة والاتجاهات العالمية ومنها ما يلى:

- **المشاركة في وضع رؤية مستقبلية للمدرسة، والتخطيط لتنفيذ هذه الرؤية.**
- **العمل على توفير مناخ صحى سليم بين جميع العاملين في مدارس التعليم الثانوي.**
- **المساهمة في تنسيق الجهود وتوفير اتصال فعال بين جميع العاملين في مدارس التعليم الثانوي.**
- **تحسين العلاقات الإنسانية بين جميع العاملين في المدرسة من والطلبة وولى الأمر.**
- **التأكد من مراعاة الأمن والسلامة داخل الفصول الدراسية والمبنى المدرسي، والتعاون مع هيئة الأبنية التعليمية لترميم وإصلاح المدارس.**
- **التأكد من صلاحية حجرات الأنشطة والمعامل والمرافق من حيث مناسبتها لأعداد الطلاب وجودة الإضاءة والتهوية، والتعاون مع الإدارة لتزويدها بأحدث الوسائل التعليمية.**
- **الاهتمام بالمكتبة ونوعية الكتب التي تحتويها بحيث تناسب المرحلة العمرية لطلاب التعليم الثانوي، وتشجيع المعلمين على توظيف الدور الثقافي لمكتبة المدرسة.**

٣-دور المشرف التربوي في تطوير علاقة المدارس بالبيئة المحلية:

لم يعد الدور المتوقع من المشرف التربوي قاصراً على المجتمع المدرسي فقط، وإنما يمتد للبيئة المحلية المحيطة بالمدرسة، وتتعدد أدوار المشرف التربوي في تطوير علاقة المدارس بالبيئة المحلية في ضوء كل من الإصلاح المتمركز حول المدرسة والاتجاهات العالمية ومنها ما يلى:

- **يشارك في خطط التوعية بأهمية المشاركة المجتمعية لتوعية أولياء الأمور والمجتمع المحلى .**
- **الاستفادة من خامات البيئة عند إعداد الوسائل التعليمية، والتي تسهم في تيسير المعلومات وتبسيط الخبرات وتثبيتها في أذهان الطلاب، وربط الطلاب بيئتهم.**
- **تدريب الطلاب للمشاركة في المشروعات الإنتاجية**
- **يشارك في تقديم برامج توعية وورش عمل لأولياء الأمور وأهالي البيئة المحيطة للتوعية بأهداف المدارس الثانوية وأنشطتها، وطبيعة المرحلة الثانوية.**
- **عقد لقاءات دورية مع أولياء الأمور لتبادل المعلومات والتقارير عن سلوك الطلاب ومستوى تحصيلهم، وبحث أهم مشكلات طلاب مرحلة التعليم الثانوي، والمساهمة في اتخاذ القرارات الهامة في العملية التعليمية.**
- **يشارك في وضع خطط لمساعدة أسر الطلاب المحتاجين وعمل الأيام الخيرية والترفيهية كالمهرجانات والمسابقات والاحتفالات، لزيادة مشاركة أولياء الأمور في العملية التعليمية داخل المدرسة .**
- **توثيق التعاون بين المدارس الثانوية وجميع مؤسسات المجتمع المحلى، لنقل الخبرة العملية للطلاب عن طريق تنظيم رحلات تعليمية للجامعات ومراكز البحوث والمعامل، وزيارات ميدانية للمتاحف والمصانع والأماكن الأثرية المحيطة.**
- **استحداث أساليب لتوثيق علاقة أولياء أمور الطلاب بالمدرسة عن طريق دعم الممارسات الإيجابية منهم.**

٤-دور المشرف التربوي في تطوير المناهج.

يخطئ البعض فمن يظن أن المناهج الدراسية هي مجرد الكتب المدرسي وما تحتويه من مواد دراسية توزع على الطلاب في بداية العام الدراسي، ولكن مفهوم المناهج الدراسية أوسع بكثير فهي كل ما تقدم للطلاب من خبرات وأنشطة صفية ولا صفية سواء داخل المدرسة أو خارج المدرسة، إلا أن المشرف التربوي يمكن أن يشارك في عملية تطوير المناهج في ضوء كل من الإصلاح المتمركز حول المدرسة والاتجاهات العالمية على النحو التالي:

- **أن يتأكد في بداية العام الدراسي من وصول جميع الكتب الدراسية وأدلة المعلم لكل الطلبة في المدارس التي يشرف عليها، ويتأكد من خلوها من الأخطاء المطبعية، ويزودهم بالنشرات وأي حذف أو أضافة في المنهج.**

- **عمل قائمة بأهم المراجع تضم أهم المراجع العلمية والتربوية الخاصة بكل مادة ليسهل على المعلمين والطلاب فهم بعض النقاط التي تحتاج إلى توضيح.**
- **أن يشكل لجنة مع معلمين المدارس التي يشرف عليها لتحليل وتقييم المناهج الدراسية، ويقوم بعمل تقرير بالملاحظات والآراء يوجهه للإدارة التعليمية، لإبلاغ الجهات المسئولة عن تطوير المناهج.**
- **يقوم بجمع البيانات والمعلومات عن المعوقات التي تعيق تنفيذ المناهج الدراسية ويحللها ويقومها ويعمل على تحسينها وتطويرها ويقترح التعديلات في الكتب الدراسية بمادته.**
- **أن يعمل على أن تنمى أهداف المناهج الدراسية جميع شخصية الطلبة العقلية والوجدانية والجسمية في مرحلة التعليم الثانوي، وحاجاتهم المختلفة وتراعى الفروق الفردية بينهم، وترتبط بالمجتمع المحلى المحيط بالمدرسة، وتتناسب مع إمكانات كل مدرسة.**
- **أن يحرص على أن تراعى أهداف المناهج المشكلات والصعوبات التي تواجه المعلمين أثناء تنفيذها، ويشارك المعلمين في عمليات التخطيط لتنفيذ المناهج الدراسية، ويضع الخطط البديلة التي تتناسب مع ظروف كل مدرسة على حدة، باعتبار المدرسة هي وحدة التنفيذ والفعل.**
- **يتعاون مع المعلمين في التخطيط للأنشطة الصفية واللاصفية داخل المدرسة وفق إمكانيات المدرسة، لإثراء المناهج الدراسية وجذب انتباه الطلبة للقضاء على الملل والرتابة بسبب كثرة المواد وتشعبها، ويضع خطط علاجية للطلبة الضعاف وبرامج إثرائية للطلبة المتفوقين والموهوبين.**
- **توظيف المعامل والمختبرات والمكتبات المدرسية، لتسهم في تحقيق أهداف المناهج الدراسية، من خلال الخبرة العملية.**
- **يتعاون مع المعلمين لتوظيف المستحدثات التكنولوجية مثل الأنترنت، الوسائل المتعددة التفاعلية، الوسائط الفائقة، المقرر الإلكتروني، الحاسوب التعليمي، الفيديو التفاعلي، التعلم الإلكتروني، التعلم المتنقل، التعليم المفرد، التعليم الافتراضي لخدمة المناهج الدراسية.**
- **يتعاون مع المعلمين لتوظيف إمكانات البيئة المحلية لخدمة المناهج الدراسية، والربط بين الجانب النظري للمناهج والتطبيق العملي لها، بالمشاركة في الاحتفالات والمعارض والأنشطة والمسابقات المحلية والقومية والعالمية.**
- **أن يتعاون جميع مشرفي المواد المختلفة للربط بين المناهج الدراسية في المرحلة الثانوية وبعضها، ويحث المعلمين على الربط بين أجزاء فروع المادة وبين المواد المختلفة.**

٥-دور المشرف التربوي في التنمية المهنية للمعلمين:

يعد المشرف التربوي خبيراً فنياً من أدواره مساعدة المعلمين على النمو المهني والارتقاء بمستوياتهم معرفياً وتربوياً، وتنمية قدراتهم وذواتهم وتحسين أدائهم الوظيفي وقيامهم بأعمالهم على

الوجه المطلوب، وتذليل العقبات التي تواجههم حيث ينعكس الأثر الإيجابي في رفع مستوى التحصيل العلمي للطالب، ، ويتمثل دور المشرف التربوي في التنمية المهنية للمعلمين في ضوء كل من الإصلاح المتمركز حول المدرسة والاتجاهات العالمية فيما يلى:

- **يتعاون مع وحدة التدريب داخل كل مدرسة لمعرفة احتياجات المعلمين التدريبية، ويشارك في تنظيم برامج تدريبية وفق احتياجات معلمين كل مدرسة على حدة.**
- **تدريب المعلمين على كيفية صياغة الأهداف بطريقة إجرائية قابلة للقياس، وكيفية التخطيط للدروس وفق الأساليب الحديثة التي تراعى الفروق الفردية للطلاب.**
- **توجيه المعلمين على كيفية ربط محتوى المادة العلمية بالبيئة المحيطة بالطلاب، واختيار الطرق التعليمية المناسبة لتحقيق أهداف الدرس، والتنويع في الطرق حسب الحاسة التي يتعلم بها الطلبة(البصريون، والسمعيون، والحسيون)، واستخدام طرق تحفيز متنوعة لتنمية دافعيتهم .**
- **يستخدم شبكة الأنترنت للتواصل مع المعلمين، ويقدم لهم بعض التدريبات والدروس النموذجية عبر الأنترنت، لتكون متاحة للجميع في كل وقت.**
- **توجيه المعلمين لتدريب الطلاب على كيفية الحصول على المعرفة بأنفسهم وكيفية تطبيقها، والانضباط الذاتي داخل الصف، وطرق جذب انتباه الطلبة غير المشاركين والطلبة المشاغبين، ومعالجة ذلك بأساليب تربوية مناسبة.**
- **العمل على تنمية المعلمين ثقافياً وتعزيز خبراته العملية وذلك بالاطلاع الذاتي على كل جديد في مجال تخصصه، والاستفادة من خبرات الآخرين.**
- **تحفيز المعلمين على تبنى أداور مستقبلية تتناسب مع التطورات والتغيرات الحديثة.**
- **تشجيع المعلم على تقيم نفسه ذاتياً، مما يساعد على النمو الذاتي المستمر .**
- **تنمية الاتجاهات الإيجابية للمعلمين نحو مهنة التدريس، ومراعاة حاجاتهم النفسية والاجتماعية، ومعالجة مشكلاتهم التعليمية بشكل تعاوني.**
- **متابعة تنفيذ المعلم للخطة الدراسية، ووضع البدائل المناسبة للتنفيذ، ومساعدة المعلمين المبتدئين للتكيف مع الجو المدرسي الجديد ومعرفة مسئولياته وأبعاده، وتدعيم دور المعلم الأول كمشرف مقيم.**
- **يقوم أداء المعلم ويمد المعلم بالتغذية الراجعة عن أداءه، للتعرف على نواحي القوة ويدعمها ونواحي الضعف فيقومها.**
- **تهيئه المعلمين الجدد لعملهم، وتذليل المشكلات التي تواجههم أثناء مباشرة أعمالهم في مدارس التعليم الثانوي التي يعينون للعمل فيها، والتعاون مع إدارة المدرسة لاندماجهم في المجتمع المدرسي.**

- **يحث المعلمين على الابتكار والتجديد وتبادل الآراء والأفكار الحديثة مع الزملاء، لعمل وسائل وأنشطة تعليمية إبداعية.**
- **يشجع المعلمين على طرح أفكار ومقترحات لتطوير العملية التعليمية.**
- **يدرب المعلمين على كيفية اختيار تقنيات التعليم المناسبة لمستوى طلاب التعليم الثانوي العام، وكيفية استخدام المواد الأولية المتوفرة في البيئة في صنع الوسائل التعليمية.**
- **ينظم دروس نموذجية وزيارات تبادلية بين المعلمين لتبادل الخبرة التربوية، ويقيم حلقات تدريسية، ويستخدم التعليم المصغر لتنمية مهارات المعلمين التدريسية.**
- **يدرب المعلمين على استخدام أساليب تربوية حديثة في إدارة الصف، والطرق التدريسية الحديثة، وكيفية إدارة الوقت.**
- **يدرب المعلمين على كيفية إعداد الخطط العلاجية للطلاب الضعاف، والخطط الإثرائية لرعاية المتفوقين والموهوبين، وعلى كيفية إنتاج وسائل تعليمية مختلفة تراعى الفروق الفردية بين الطلاب.**
- **يدرب المعلمين على استخدام أساليب تقويم وقياس متنوعة تقيس جميع جوانب نمو الطلاب (المعرفية والمهارية والوجدانية)، وتراعى الفروق الفردية بين الطلاب، وكيفية الاستفادة من نتائج التقويم لمعالجة جوانب الضعف المختلفة في تحصيل الطلاب.**
- **متابعة تقويم المعلمين الذين شاركوا في حضور البرامج التدريبية، وتوجيههم للاستفادة مما تدربوا عليه، وتقويم أثر التدريب على أدائهم المدرسي مستقبلاً.**
- **يوجه المعلمين لاستخدام مواقع بشبكة الأنترنت من شأنها تزيد من اطلاعهم بمهارة اختيار طرق التدريس مناسبة لطلاب المرحلة الثانوية تنمى المستويات المعرفية العليا مثل الفهم والتطبيق والتحليل والتركيب والتقويم، وكيفية توظيف تقنيات التعليم، ومهارة إدارة الصف، وطرق التقويم والقياس، وغيرها من المواقع التي تحسن من أداءه داخل الصف.**
- **يوجه المعلمين على كيفية استخدام الملاعب والمختبرات وباقي مرافق المدرسة استخداماً فعالاً.**
- **يزود المعلمين بتطورات المناهج الدراسية، ويشاركهم في تحليل وتقييم محتوى المنهج، والتغلب على الصعوبات والمشكلات أثناء تنفيذها، وربطها بواقع الحياة.**
- **يشجع المعلمين على عمل البحوث التربوية لمرحلة التعليم الثانوي، ويزودهم بأهم نتائج البحوث والدراسات التربوية الحديثة.**
- **ينظم المشرف التربوي لقاءات تربوية بين معلمين التعليم الثانوي والخبراء المختصين من أجل تطوير المعلمين مهنياً.**
- **يوجه المعلمين إلى ضرورة التواصل مع أولياء الأمور، وزيارة المؤسسات الاجتماعية داخل المجتمع المحلى، والمشاركة في المناسبات الوطنية.**

٦-التكامل بين دور المشرف التربوي ومدير المدرسة:

الإشراف التربوي عملية تعاونية بين جميع أطراف العملية الإشرافية، ومن أهم الأطراف التي تقع عليها مسؤولية العمل الإشرافى داخل المدرسة هما مدير المدرسة والمشرف التربوي، فالتعاون بينهما له أثر إيجابي على تكامل الأدوار وتوفير الكثير من الوقت والجهد، ويمكن أن يتم التعاون بين مدير المدرسة الثانوية والمشرفين هام في ضوء كل من الإصلاح المتمركز حول المدرسة والاتجاهات العالمية في الأمور التالية:

- **التنسيق والتكامل بين خطة الإشراف لكل منهما، وتحديد أهداف مشتركة وخطوات إجرائية لتحقيقها.**
- **يشترك المشرف التربوي ومدير المدرسة في تحديد احتياجات العملية التعليمية داخل المدرسة، وأهداف الخطة الإشرافية وتحديد أولوياتها، وأفضل الأساليب لتحقيق أهدافها، والوقت اللازم لتحقيق كل هدف من الأهداف.**
- **يشترك المشرف التربوي ومدير المدرسة في متابعة أداء المعلمين ودراسة احتياجاتهم التدريبية، وإعداد برامج تدريبية وورش عمل لرفع مستوى أدائهم وتجاوز نقاط الضعف.**
- **يشترك المشرف التربوي ومدير المدرسة في تقويم الأداء الوظيفي للمعلم.**
- **يشترك المشرف التربوي ومدير المدرسة في تحليل نتائج تقويم الطلاب.**
- **دراسة المشكلات التي تعيق سير العملية التعليمية، ومشكلات تحصيل طلاب المرحلة ، واقتراح الحلول المناسبة لحل هذه المشكلات.**
- **يشترك المشرف التربوي ومدير المدرسة في بداية العام الدراسي على توزيع الجداول على المعلمين.**
- **يتفق المشرف التربوي مع مدير المدرسة في بداية العام الدراسي على معايير تقييم المعلمين**
- **يشترك المشرف التربوي ومدير المدرسة الثانوي في تقويم أداء المعلمين، وتوجيه المعلم الذى يحتاج إلى متابعة وتوجيه أكثر بسبب قصور في أداءه.**
- **يشجع المشرف التربوي مدير المدرسة على ابتكار أساليب جديدة في التنظيم الإداري.**
- **يطلع مدير المدرسة الثانوية المشرف التربوي على أوضاع المدرسة الداخلية والمشكلات التي تعانى منها لتحديد دوره في عملية الإصلاح المدرسي.**

تكوين اللجان المدرسية.

- **يقوم المشرف التربوي مدير المدرسة بدراسة الأفكار الجديدة التي ترد من المعلمين والطلبة وأولياء أمورهم، بهدف الارتقاء بمستوى العملية داخل المدرسة.**
- **يشترك المشرف التربوي ومدير المدرسة الثانوية في عقد وندوات لقاءات مع المعلمين بهدف تحسين الأداء وتبادل المعلومات والخبرات.**

- **إجراء ندوات مشتركة للطلاب للتعرف على مشكلاتهم وإرشادهم بحضور مديري المدارس والمشرفين التربويين.**
- **إجراء لقاءات مشتركة بين المشرف التربوي ومدير المدرسة مع أولياء الأمور لمناقشة أهم القضايا التعليمية داخل المدرسة.**
- **ينظم المشرف التربوي اجتماعات لمديري مدارس التعليم الثانوي العام التي يشرف عليها، لتبادل الخبرات والتجارب فيما بينهم.**

هذا وبالله التوفيق،،

المراجع

أولاً : المراجع العربية:

الإبراهيم، سعاد إبراهيم(٢٠٠٧م) : "القيادة التربوية الميدانية وأدوارها المأمولة في المدرسة "، ورقة عمل مقدمة للقاء الثاني عشر للإشراف التربوي، المنعقد في الفترة ١٢-١٤ /٥/٢٠٠٧م .

أحمد،زينب عبد النبي (٢٠٠٥م): القيادة الفعالة لمدرسة المستقبل "نموذج" ، مجلة التربية والتنمية ، العدد(٣٤)، المكتب الاستئثاري للخدمات التربوية ، القاهرة .

إسماعيل، السيد علي (٢٠١٧م) : تطبيق التعليم الإلكتروني بالمدارس الثانوية الصناعية بمحافظة بورسعيد مدخل لتحقيق جودة التعليم، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية، جامعة بورسعيد.

إسماعيل، محمد فوزى (٢٠١٧م): دور الإشراف التربوي في تحقيق معايير الجودة بالتعليم الثانوي بمصر(دراسة تقويمية)، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية، جامعة أسيوط.

الحر، عبد العزيز (٢٠٠١م): مدرسة المستقبل، مكتب التربية العربي لدول الخليج، الرياض.

الحاتمي، حمد بن حميد بن طوير، وعليم الهادي، أمينة بنت سيف بن(سبتمبر ٢٠١٠م): التكامل بين الإشراف الإداري والإشراف التربوي في تطوير الأداء المدرسي ، مجلة رسالة التربية ، العدد(٢٩) ، سلطنة عمان.

الحازمى، عبد العزيز بن سليمان محمود(ديسمبر ٢٠٠١م): مجالات الإشراف التربوي لتنفيذ السياسة التعليمية، مجلة التربية، العدد(٣) ، البحرين .

الخميرى، محمد عيسى(٢٠٠١م): " التوجيه الفني أدوار وفعاليات أساسية في عمليات الاكتشاف والرعاية للطلاب المتفوقين والموهوبين، "المؤتمر الأول للفائقين والموهوبين ،المنعقد في الفترة في مارس ٢٠٠١م، مكتب التربية العربي لدول الخليج، الأمارات.

الدليمى، طارق عبد أحمد(٢٠١٦م): الإشراف التربوي واتجاهاته المعاصرة، مركز ديبونو لتعليم التفكير، عمان، الأردن.

الشرارى، خالد جويس(٢٠١٠م) : المشكلات التربوية التي تواجه أقطاب العملية التربوية، دار الكتاب الثقافي ، الأردن .

الطويل، هاني (٢٠٠١م): الإدارة التعليمية مفاهيم وآفاق، دار وائل، الأردن .

الطعانى، حسن أحمد المصطفى(٢٠١٢م): واقع الممارسات الإشرافية للمشرفين التربويين من وجهة نظر معلمين التعليم الثانوي في محافظة الكرك، مؤتة للبحوث والدراسات، المجلد(٢٧)،العدد (٦)، جامعة مؤتة.

القاضي، عبد الله بن سالم، وآخرون(٢٠٠٤ م): دور الإشراف التربوي في تطوير الإدارة المدرسية، العلوم التربوية والدراسات الإسلامية، مجلة جامعة الملك سعود، المجلد (١٧)، العدد(٢).

جاسم،رحيم عبد(٢٠٠٨ م): التوجيه التربوي وأهميته في تطوير برامج تدريب المعلمين، مجلة الجامعة الأسمرية ، العدد (٥) ، ج (٩) ، الجامعة الأسمرية ، ليبيا.

جعنيني، نعيم حبيب(٢٠٠١م): المدرسة الفعالة من وجهة نظر معلمي المدارس الرسمية : في محافظة مأدبا ، مجلة كلية التربية بالمنصورة ، العدد (٤٧) ، الجزء (٢) ، كلية التربية ، جامعة المنصورة.

حجى، أحمد إسماعيل(٢٠٠٠م) : التربية المقارنة، دار الفكر العربي ، القاهرة .

دواني، كمال (٢٠٠٣م) : الإشراف التربوي مفاهيم وآفاق، الجامعة الأردنية ، عمان.

سعيد، على محمد(ديسمبر ٢٠٠٤م): الإشراف التربوي ومدارس المستقبل ، مجلة التربية ، البحرين، العدد(١٣).

سلام، محمد توفيق، وآخرون (٢٠٠٧م): التشريع لضمان جودة التعليم والاعتماد في مصر(دراسة تحليلية كيفية)، المركز القومي للبحوث التربوية والتنمية ، القاهرة ، ٢٠٠٧ م .

عطوي، جودت عزت(٢٠٠١م) : الإدارة التعليمية والإشراف التربوي أصولها وتطبيقاتها، الدار العلمية الدولية ودار الثقافة، الأردن.

ـــــــــــــ(٢٠٠٢م): الإشراف التربوي، مفاهيمه وأساليبه دليل لتحسين التدريس، الدار العلمية للنشر والتوزيع، الأردن.

على، علا السيد أحمد(يناير ٢٠١٩م): معوقات تطوير دور المشرف التربوي بمدارس رياض الأطفال ، مجلة الثقافة والتنمية، العدد (١٣٦)، جمعية الثقافة من أجل التنمية.

عيد، دلال فتحي(٢٠٠٩م): دور المدرسة في تفعيل مشاركة التلاميذ بالأنشطة التربوية، المكتبة العصرية، المنصورة .

غراب،هشام أحمد(٢٠٠٧م):" مدى فاعلية برنامج المدارس المتميزة في تحسين الجودة في التعليم العام بمدارس وكالة الغوث الدولية بغزة"، المؤتمر التربوي الثالث للجامعة الإسلامية بغزة بعنوان :الجودة في التعليم الفلسطيني " مدخل للتميز " المنعقد في الفترة في الفترة من ٣٠ – ٣١ أكتوبر ٢٠٠٧م، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

غراب، هشام أحمد ،وعطوان، أسعد حسين(٢٠٠٩م): " اتجاهات معلمي المدارس الأساسية العليا نحو الإشراف التربوي بمحافظة الوسطى"، المؤتمر التربوي بعنوان : المعلم الفلسطيني (الواقع والمأمول)، المنعقد في الفترة من ٦-١٥ يوليو ٢٠٠٩م، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين

ـــــــــــــ (٢٠٠٧م): دراسة تحليلية لجوانب إصلاح المدرسة المصرية لتحقيق الجودة والاعتماد، المركز القومي للبحوث التربوية والتنمية ، القاهرة .

مريزيق، هشام يعقوب (٢٠٠٨م): الإشراف التربوي بين النظرية والتطبيق، دار الراية للنشر والتوزيع ، عمان .

محمد، نسرين صالح، وآخرين(يناير ٢٠١٧م): آليات مقترحة للإصلاح المتمركز حول المدرسة بالمنطقة العربية في ضوء خبرات بعض الدول الأجنبية: دراسة مقارنه، مجلة العلوم التربوية، المجلد (٢٥)، العدد (١) ، مصر.

مصلح، إيمان علي(٢٠١١م): تطوير معايير اختيار المشرفين التربويين في ضوء تجارب بعض الدول، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، الجامعة الإسلامية بغزة .

مصطفى، فهيم (٢٠٠٥م): مدرسة المستقبل ومجالات التعليم عن بعد، دار الفكر العربي، القاهرة.

منظور، أبو الفضل جمال الدين محمد بن مكرم بن(١٩٦٨م): لسان العرب ،المجلد (٢) ، تحقيق عبد الله الكبير ، دار المعارف المصرية، القاهرة.

وزارة التربية والتعليم(٢٠٠٣م):المعايير القومية للتعليم في مصر" ، مشروع إعداد المعايير القومية ، المجلد الأول ، مطابع الأهرام، القاهرة.

ـــــــــــ (٢٠٠٦م): الخطة الاستراتيجية للتعليم قبل الجامعي ٢٠٠٧-٢٠١٢م، منشورات وزارة التربية والتعليم ، القاهرة.

ـــــــــــ(٢٠٠٦م): دليل جودة المدارس المصرية في ضوء المعايير القومية للتعليم ، برنامج جوائز الامتياز، منشورات وزارة التربية والتعليم ، القاهرة ـــــ(٢٠٠٩م) : الاتجاهات المعاصرة في التوجيه الفني بالمدارس الثانوية مشروع تحسين التعليم الثانوي، وحدة التخطيط والمتابعة، القاهرة .

ـــــــــــ (٢٠١٢م):الإطار العام لمناهج المرحلة الثانوية العامة ٢٠١٢م ،مركز تطوير المناهج والمواد التعليمية، وزارة التربية والتعليم ، مصر، ٢٠١٢م

ـــــــــــ(٢٠١٤م): الخطة الاستراتيجية للتعليم قبل الجامعي ٢٠١٤-٢٠٣٠م ، منشورات وزارة التربية والتعليم، القاهرة .

وزارة التربية والتعليم والبنك الدولي(٢٠٠١م): خمس سنوات على طريق تطوير التعليم الثانوي في مصر(١٩٩٧-٢٠٠١)، وحدة التخطيط والمتابعة، القاهرة.

مهناوي،أحمد غنيمي(أكتوبر ٢٠١٣م): دراسة تحليلية لأهم الاتجاهات الحديثة في الإصلاح التربوي" المدرسة المتعلمة نموذجاً"، مجلة كلية التربية بنها، المجلد (٢٤)، العدد(٩٦)، كلية التربية، جامعة بنها.

ثانياً : المراجع الأجنبية:

Bain، A. .(2010): A longitudinal Study of the Practice Fidelity of a site-based School Reform، The Australian Educational Researcher،Vol(37)، No(1).

Jolley Bruce Christman& Bailey .(2009): Effective Organizational Practices for Middle and High School Grades: A Qualitative Study of What's

Helping Philadelphia Students Succeed in Grades 6-12، The Accountability Review Council، Philadelphia، USA .

Sorenson.N ,(2009): Acase Study Of Reform At One Urban High School , An Unpublished PhD, Educational Administration and Policy Studies ,University of Denver United States.

The Center for Comprehensive School Reform and Improvement .(2008): The School Review Process Guide ، Washington.

The Center for Comprehensive School Reform and Improvement.(2009): : Effective Uses of Funding Support for Schools in Need of Improvement ،Washington ،30 September .

Turkay.N.(2013): Who Is An Education Supervisor? A Guide Or A Nightmare?، International journal of social science. & Education، 3(3).