

التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس :
خبرات وتجارب عالمية

إعداد

الباحث / محمد الحميدي حدجان المطيري

تحت إشراف

د/ وفاء أحمد أبو زيد
أستاذ أصول التربية
كلية الدراسات العليا للتربية
جامعة القاهرة

أ.د / سامي محمد نصار
أستاذ أصول التربية
كلية الدراسات العليا للتربية
جامعة القاهرة

٢٠١٨م

مقدمة :

يوصف العصر الحالي بعصر الثورة المعلوماتية، والتقدم التكنولوجي المذهل، لما يتميز به من التغيرات المتسارعة والمتلاحقة في جميع المجالات ومنها مجال التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات، وتتطلب مواجهة ذلك وجود قاعدة علمية قوية الأساس تؤهل الجامعات لمواكبة التغيرات السريعة والمساهمة في مواكبة هذه التغيرات، ويفرض كذلك العديد من التحديات على الأنظمة التربوية، وما يترتب على ذلك التعامل مع هذا التغير السريع بفاعلية في محاولة لفهم معطيات الحاضر والتكيف معها، والتعرف على بعض الخبرات الدولية في التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس، ومن ثمّ التهيؤ لمواجهة تحديات المستقبل، ومنها التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس في الجامعة.

وتعتبر الجامعة وسيلة فاعلة تلعب دوراً هاماً في تطور المجتمعات بإعداد الكوادر المختلفة اللازمة للمشاركة في حل قضاياها ومشكلاته، لذلك تحرص الدول على وضع التعليم على قائمة أولوياتها باعتباره الركيزة الأولى للتقدم. (موسى، ٢٠١٦) حيث فرض الواقع الحالي على الجامعات التعرف على الخبرات الحديثة في التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس لتطوير أدائهم، لما تُمثله من عاملاً مهماً في نقل الخبرات المتميزة والإبداعية في مجال التدريس والتعلم، وضرورة عصرية لمواجهة الكثير من التحديات التي يتعرض لها التعليم، هذا بالإضافة إلى أنه استثمار بشري يساعد في تنويع المعارف، وتحسين الأداء، وإكساب القيم الجامعية الراقية لأعضاء هيئة التدريس. (العنزي، ٢٠١٥ : ٧٨٧)

وتعد الخبرات الحديثة في التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس ضرورة لا غنى عنها للحاق بالحدثة العالمية والمتغيرة التي تُفرز العديد من التحديات المحلية والعالمية، والتي يواجهها أعضاء هيئة التدريس في الجامعات جزءاً كبيراً منها لما يتحملونه على كاهلهم من الكثير من المسؤوليات العلمية، والبحثية، والمجتمعية، وما يتطلب معه مواجهة تلك التحديات بالتعرف على الخبرات الحديثة في التنمية المهنية لتذليل تلك العقبات.

وفي ضوء ما سبق تحاول الدراسة التعرف لبعض الدراسات السابقة للتعرف على تطوير التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس في ضوء بعض الخبرات على النحو التالي :

الدراسات السابقة :

في ضوء ما تتطلبه أهداف الدراسة في التعرف على الأساليب المختلفة للتنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس، قام الباحث باستعراض بعض الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة، ويقوم بعرضها طبقاً للترتيب الزمني من الأحدث إلى الأقدم على النحو التالي :

حاولت دراسة (العربي، ٢٠١٧) الكشف عن تقويم أداء أعضاء هيئة التدريس بجامعة حائل في ضوء معايير الجودة والاعتماد الأكاديمي، حيث اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي في استخراج نتائج الدراسة التي خلصت إليها من خلال استبانة تم توزيعها على (١٨٤) عضو هيئة تدريس بجامعة حائل، وكشفت نتائج الدراسة إلى وجود قصور في نواحي عدة منها ما يتعلق بعضو هيئة التدريس في قصوره في توظيف نتائج أبحاثه في تطوير العملية التعليمية، وتنفيذ أعمال بحثية في مجال تخصصه، وعدم مشاركته في مجموعات عمل تساعد في تحديد احتياجات سوق العمل، واستغلال قدراته وإمكاناته في المشاركة في برامج خدمة المجتمع، واستثمار نتائج أبحاثه العلمية في تطوير مؤسسات المجتمع، أما فيما يخص بالقصور الإداري نحو تطوير التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس، وهو : ضعف الدورات التدريبية الموجهة لأعضاء هيئة التدريس في الطرق الحديثة في التدريس، القصور في تدريب عضو هيئة التدريس على التكنولوجيا الحديثة في العملية التعليمية، ندرة التوجه نحو التدريب النوعي للهيئة التدريسية وبحسب التخصص.

ووضع (موسى، ٢٠١٦) تصور مقترح للتنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات العمالية في ضوء خبرات بعض الدول في المجال، حيث قامت باستخدام المنهج الوصفي التحليلي وصولاً لهدف الدراسة، وطبقت الدراسة على أعضاء هيئة التدريس في الجامعات العمالية في مصر.

وفي ضوء ما توصل إليه الباحث بالمقارنة بين واقع التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس في الخبرات العالمية، والجامعات العمالية في مصر إلى ضعف مشاركة عضو هيئة التدريس بالجامعات العمالية للمؤتمرات والندوات، وحلقات البحث في مجال التخصص، على الرغم من اهتمام الخبرات العالمية بإعداد عضو هيئة التدريس وتأهيله أثناء الخدمة وذلك من خلال إنشاء مراكز متخصصة لرفع كفايته العلمية والمهنية، والتنمية المهنية ترفع من كفاءة أداء أعضاء هيئة التدريس من خلال تدريبهم على كل ما هو جديد، وتعد التنمية المهنية ضرورة ملحة لإكساب عضو هيئة التدريس المزيد من المهارات الحديثة والخاصة بإجراء البحوث والدراسات العلمية.

واتجهت (زرقان، ٢٠١٦) إلى زاوية أخرى مختلفة من خلال تعرف على احتياجات التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس وتطوير برنامج تدريبي مقترح لأعضاء هيئة التدريس الجامعي في ضوء احتياجاتهم التدريبية ومعايير جودة الأداء التدريسي بجامعة سطيف، وأعدت قائمة بمعايير الجودة اللازمة لأداء أعضاء هيئة التدريس، ومن ثمّ تحديد قائمة بالاحتياجات التدريبية اللازمة لأداء عضو هيئة التدريس في ظل هذه المعايير وصولاً لصياغة البرنامج التدريبي، وتم الاعتماد على المنهج الوصفي والاستعانة بمجموعة من الأدوات أهمها بناء مقياس تكون من ستة مجالات بمثابة معايير لجودة عضو هيئة التدريس، وهي : (مجال أنشطة البحث العلمي، مجال التدريس الفعال، مجال الاتصال، مجال استخدام الوسائل التعليمية وتكنولوجيا التعليم، مجال الممارسات القيادية والإدارية، مجال التقويم)، وتم تطبيق الدراسة الميدانية للتعرف على احتياجات أعضاء

هيئة التدريس في تلك المجالات الست، والتي أفرزت نتائجها عن احتياج أعضاء هيئة التدريس الجامعي لتلك المجالات الست، وبناء عليه قامت الباحثة باقتراح نموذج مقترح تم على ضوئه بناء البرنامج التدريبي بموضوعاته وأهدافه ومفرداته ومدته الزمنية وفعالته ومطالبته، كما أوصت الباحثة بضرورة تطبيق هذا البرنامج من قبل الجامعات والمراكز البحثية والتدريبية لتطوير التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات.

ووضعت دراسة (السعداوي، ٢٠١٥) تصور مستقبلي للتنمية المهنية لعضو هيئة التدريس بالجامعات المصرية باستخدام تكنولوجيا التعليم من بعد، وتوصلت الدراسة إلى أن تكنولوجيا التعليم من بعد هي أحد الاستراتيجيات المهمة لتطوير برامج التنمية المهنية المقدمة لعضو هيئة التدريس بالجامعات، حيث ساهمت تكنولوجيا التعليم من بعد في تحديث وتطوير برامج التنمية المهنية لعضو هيئة التدريس بجامعات أكسفورد بإنجلترا، وميونخ بألمانيا على نحو متقدم، في حين تفقر عملية التنمية المهنية لعضو هيئة التدريس بالجامعات لاستخدام تكنولوجيا التعليم من بعد مما انعكس سلباً على برامج التنمية المهمة المقدمة لعضو هيئة التدريس بالجامعات وبالتالي على الأداء العام لمؤسسات التعليم الجامعي في مصر.

وهدف دراسة (السدة، ٢٠١٥) تطوير التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية في ضوء مدخل إدارة التنوع، واستخدمت الدراسة التحليل البيئي لتحديد عناصر القوة والضعف في البيئة الداخلية للتنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية، ولتحديد الفرص والتحديات في البيئة الخارجية للتنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية، والتي تؤثر على التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس الجامعي، مع تطبيق استمارة تحديد الأوزان النسبية على عدد (١٣٠) من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية.

وتوصلت الدراسة إلى أهمية توزيع الأدوار وتقاسم الصلاحيات بشكل واضح، الأمر الذي يجعل منظومة العمل الإداري في تفاعل مستمر للقيام بالوظائف والواجبات المطلوبة منها لتحقيق رؤى وتوجهات الإدارة العليا في الجامعات، والعمل على ضرورة استقطاب وتوظيف الكفاءات العلمية والإدارية النوعية والمتخصصة، لما لذلك من أهمية في تطوير التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات، والوصول إلى مخرجات تعليمية ذات جودة عالية تستطيع المنافسة محلياً وخارجياً، وإنشاء مراكز ووحدات خاصة بالتنمية المهنية وبرامجها، والسعي الدؤوب لتطوير وتحديث برامج الجودة والنوعية بشكل متواصل، ليتلاءم ذلك مع التغيرات المجتمعية والمهنية العالمية.

وحاولت دراسة (العنزي، ٢٠١٥) تعرف واقع التنمية المهنية لدى أعضاء هيئة التدريس والهيئة المساندة في جامعة تبوك، وذلك من خلال تعرف على أهم مؤشرات التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس المتعلقة بالبحث العلمي، والجوانب الذاتية، والجوانب المهنية، والجوانب النظامية الإدارية، والجوانب المجتمعية، واعتمد الباحث على

مقياس في التنمية المهنية تم توزيعه على (١١٢) عضو هيئة تدريس من جامعة تبوك من خلال منهج المسح بالعينة، والمنهج الوصفي المقارن، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن التنمية المهنية تجرى إلى أعضاء هيئة التدريس بطريقة غير مرضية، مما يعني أنهم بحاجة أكثر لاهتمام متخذي القرار لتنميتهم مهنيًا نحو الأحسن، وأوصت الدراسة بضرورة تشجيع أعضاء هيئة التدريس على نشر بحوثهم في الدوريات المتخصصة محلياً وعالمياً، وتأسيس المكتبات الجامعية الكبرى مع تزويدها بأحدث الإصدارات وإتاحتها إلكترونياً لأعضاء هيئة التدريس والطلبة، مع تشجيع أعضاء هيئة التدريس على المشاركة في برامج خدمة المجتمع المحلي.

وهدفت دراسة (الهاجري، ٢٠١٤) تعرف علي تطوير برامج التنمية المهنية لاعضاء هيئة التدريس بجامعة الكويت في ضوء الاتجاهات الحديثة ، وذلك لما يقع على عاتقها من كبير مسئولية المشاركة في تحقيق التقدم والتنمية للمجتمع الكويتي، من خلال القيام بوظائفها المختلفة والتي تتضمن التدريس والبحث العلمى وخدمة المجتمع ، وحاولت الدراسة توضيح كيفية تطوير برامج التنية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الكويت في ضوء بعض الاتجاهات الحديثة وذلك من خلال تعرف أهم أدوار اعضاء هيئة التدريس وواجباتهم بجامعة الكويت، واهم برامج التنمية المهنية المقدمة لاعضاء هيئة التدريس بجامعة الكويت، وماهية التنميه المهنية لاعضاء هيئة التدريس واساليبها وعلاجها، والكشف عن واقع التنمية المهنية لاعضاء هيئة التدريس، وتوصلت الدراسة لوضع تصور مقترح لتطوير التنمية المهنية لاعضاء هيئة التدريس بجامعة الكويت فى ضوء بعض الاتجاهات الحديثة.

وهدفت دراسة (الحماد، ٢٠١٣) التعرف على التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس في الجامعة العربية المفتوحة فرع الكويت، حيث تعتمد الجامعة العربية المفتوحة على نمط التعليم المفتوح من بعد منذ إنشائها عام ٢٠٠٢ الذى هو جزء منه شكل من أشكال التعليم عن بعد كما تعمل على تطوير بنيتها المؤسسية من خلال الإلتزام بمعايير ومقاييس مؤسسة ضمان الجودة إلا أن هناك بعض المشكلات التي تعاني منها الجامعة العربية المفتوحة فرع الكويت كإتمادها على أعضاء هيئة تدريس من كليات تقليدية والذين لم يكونوا متخصصين فى نظم التعليم المفتوح والتعليم عن بعد ولم يكتسبوا الكفاءات والمهارات المطلوبة للتدريس عن بعد وعدم الارتياح فى التعامل مع البيئة الافتراضية والغير متزامنة.

ووضعت (اللبودي، ٢٠١٣) تصور مقترح لتطوير أساليب التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم بالجامعات المصرية في ضوء معايير الجودة والاعتماد الأكاديمي، وذلك لما رصدته من خلال دراسة استطلاعية، وما تواجهه مؤسسات التعليم الجامعي من تحديات وصعوبات كثيرة تتعلق بتحسين ظروف أعضاء هيئة التدريس فيها، حيث وضعت في تصورها إلى ضرورة إتاحة التطوير والتدريب على المهارات اللازمة لهم، ورفع مستوى التدريس والبحوث والخدمات وضمان ملائمة البرامج لحاجة البيئة

ومتطلبات العصر، وإتاحة الفرصة أمام أعضاء هيئة التدريس في متابعة المستجدات العالمية ولاسيما المتعلقة بطبيعة عمله، لاستغلال إمكاناته العلمية والفكرية والمهنية، هذا بالإضافة إلى التخطيط والتنظيم لبرامج موجهة لتطوير وتنمية قدرات عضو هيئة التدريس المهنية أثناء الخدمة، واهتمام مؤسسات الاعتماد الأكاديمي بوضع معايير محددة لدور عضو هيئة التدريس في تميز المؤسسة الأكاديمية، وتطوير مستوى التأهيل، ومستوى الممارسة التعليمية والبحثية وقدرته على المساهمة في تحقيق أهداف المؤسسة.

ووضعت دراسة (سعد، ٢٠١٠) تصوراً مقترحاً للتنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية على ضوء بعض الخبرات العالمية، حيث اتخذت الدراسة تجربة الولايات المتحدة الأمريكية، والمملكة المتحدة، وماليزيا.

واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي حيث قامت الدراسة بالتعرف على واقع التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية، ومعوقات التنمية المهنية بالجامعات المصرية، والتعرف على بعض الخبرات العالمية في التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس في بعض جامعات (الولايات المتحدة الأمريكية، والمملكة المتحدة، وماليزيا) للإفادة من تجاربهم في التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس، وذلك من خلال الاعتماد على الاستبانة كأداة لجمع بيانات الدراسة، والمقابلة الشخصية.

مشكلة البحث :

في ضوء ما قام الباحث بعرضه، تتحدد مشكلة البحث في الإجابة
الأسئلة التالية:

- ١- ما تجارب بعض الدول في التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات؟
- ٢- ما أوجه الاستفادة من التجارب العالمية في التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات؟

أهداف البحث :

- ١- تعرف تجارب بعض الدول في التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات.
- ٢- الكشف عن أوجه الاستفادة من التجارب العالمية في التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات.

أهمية البحث :

تتلخص أهمية البحث في :

[أ] صناع القرار في جامعة الكويت :

● وضع خلاصة بعض التجارب الدولية في التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس أمام صناع القرار في جامعة الكويت للاستفادة منها لتطوير التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس في جامعة الكويت.

● توضيح نواحي القصور والضعف في أساليب التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس المستخدمة في جامعة الكويت للتغلب عليها ومعالجتها.

[ب] أعضاء هيئة التدريس في جامعة الكويت :

● تعريفهم بأبرز التجارب العالمية المتبعة في التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس لتطوير أدائهم المهني في جامعة الكويت.

● وضع صورة من نواحي القصور والضعف لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة الكويت للتحسين من أوضاعهم المهنية لتطوير أدائهم المهني في جامعة الكويت.

منهج البحث :

سوف يقوم البحث باستخدام المنهج الوصفي.

مصطلحات البحث :

[١] التنمية المهنية Professional Development

تُعرف التنمية المهنية بأنها : تعنى بالشخص في إطاره دوره المنى، وتتضمن تلك التنمية الخبرات الرسمية مثل : (حضور ورش العمل، والاجتماعات المهنية، والمتابعة الأكاديمية)، والخبرات الرسمية مثل : (قراءة أدبيات المهنة ، ومتابعة ما يحدث في المجال الأكاديمي من خلال وسائل الإعلام). (الشخبي، ٢٠١٢ : ٣٦٦)

[٢] عضو هيئة التدريس Staff Members

يعرف عضو هيئة التدريس في الجامعات بأنه "من يقوم بالتدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع، كما يعرف بأنه من يقوم أيضاً بأعمال إشرافية وإدارية في المواقع التي يشغلها مع زملائه من أعضاء هيئة التدريس والحاصلين على درجة الدكتوراه سواء أكانت مهنية أو أكاديمية" (فليه ، ١٩٩٧ ، ص ١٣).

كما يقصد بعضو هيئة التدريس "الأساتذة الحاصلين على درجة الدكتوراه أو ما يعادلها من المصنفين على وظيفة (أستاذ - أستاذ مشارك - أستاذ مساعد) ممن يقومون بالتدريس والبحث العملي (غالب وآخرون، ٢٠٠٨ ، ص ١٦٨).

الإطار النظري :

في ضوء ما تهدف إليه الدراسة في السؤال الأول في التعرف على تجارب بعض الدول في التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات للاستفادة منها في التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الكويت، يحاول الباحث في العرض التالي لبعض الخبرات الدولية في التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بـكلاً من (جنوب أفريقيا، والولايات المتحدة الأمريكية، وماليزيا)، على النحو التالي :

المحور الأول : خبرات بعض الدول في التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس :
أولاً : خبرة جنوب أفريقيا في التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس :

[أ] برنامج تدريبي بجامعة بريتوريا :

يشتمل البرنامج التدريبي على عدة مواد، وتستمر هذه الدورة لمدة شهر كامل وتعد الاختبارات التحريرية بعد كل وحدة تدريبية يتم بعدها تنفيذ اختبار شامل لجميع محتويات الدورة التدريبية. (Unesco, 2007)

[ب] برنامج تدريبي بوزارة التعليم :

يركز هذا البرنامج على تناول القضايا التي يتعرض لها أعضاء هيئة التدريس الذين يشاركون في التدريس، ومعرفة أكثر هذه القضايا إثارة للتوتر، وهو يهدف إلى استخدام استراتيجيات للتأقلم مع القضايا التي تستثير توترهم وينتهي البرنامج التدريبي بأسلوب ورش العمل وإدارة السلوك بينما يهتم البرنامج بعدة قضايا منها :

- ١- أهمية زيادة الاتصال الفعال.
- ٢- مراقبة وتعديل السلوك.
- ٣- أهمية المشاركة المجتمعية.
- ٤- فهم احتياجات الطلاب غير العاديين.
- ٥- تنمية روح الاستقلالية والاعتماد على الذات.
- ٦- منع إزعاج الآخرين.

ويلتحق أعضاء هيئة التدريس بالبرنامج التدريبي في الفترة المسائية أو يوم السبت من كل أسبوع مع توفير المنح والحوافز التشجيعية لمن يلتحق ببرامج التدريب. (Engelbreh, 2009 : 69)

[ج] برنامج تدريبي بجامعة بريتوريا :

تقدم جامعة بريتوريا في ظل تعاونها في تطوير التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بعقد برنامج تدريبي آخر يهتم بتدريب أعضاء هيئة التدريس والعاملين في الجامعات لتزويدهم بالمعرفة الكافية. (Pottas, 2005 : 61)

[د] برنامج تدريبي للتكنولوجيا المساعدة :

يهتم هذا البرنامج على تنفيذ دورات قصيرة لأعضاء هيئة التدريس للتعرف على التكنولوجيا الحديثة المساعدة في التدريس، وكيفية التعامل معها وتنفيذ هذه الدورات عبر الاستعانة بمدرسين متخصصين أو الاستعانة بأعضاء هيئة التدريس أصحاب الخبرة الطويلة، ويتم التطبيق العملي داخل الكليات تحت اشراف اخصائي التدريب.

[هـ] برنامج تدريبي تنابعي :

وفيه تكون برامج تدريب متتابعة أو متسلسلة وهي عبارة عن مجموعة من الدورات التدريبية تقع تحت مظلة برنامج واحد، يختار عضو هيئة التدريس أحد البرامج التتابعية ويستمر فيه حتى الانتهاء منه بحيث لا يستفيد من مزايا الترقية والتحفيز إلا بعد اجتياز كامل البرنامج. (Kachelhoffer, 2005 : 53)

[و] التعاون الدولي :

تهتم وزارة التعليم بجنوب أفريقيا بإبرام اتفاقيات مع عدد من الدول المتقدمة لتنفيذ زيارات دولية للمتخصصين في التنمية المهنية لتلك الدول للإطلاع على الخبرات المختلفة ومنها على سبيل المثال: تنفيذ برنامج دولي مع حكومة السويد، واتفاقية مع جامعة استوكهولم بالسويد، وبموجب الاتفاقية يتم تقديم الدعم الكامل لأعضاء هيئة التدريس بجنوب أفريقيا حيث جرى القيام ببضعة زيارات استطلاعية من قبل المسؤولين عن البرنامج التدريبي بجامعة استوكهولم إلى جنوب أفريقيا خلال الفترة من ٢٠٠٢ إلى ٢٠٠٥، وقد تم تقديم التقارير التي تعكس أحوال التدريب في الجامعة وتوضيح الاحتياجات الهامة والتعديلات الجذرية المناسبة بجنوب أفريقيا ومن ثم نقل الخدمات المقدمة للطلاب، واشتملت اتفاقية التعاون الدولي بين جنوب أفريقيا والسويد على عدة نقاط أهمها :

- ١- التدريب على المهارات والمعارف اللازمة للتعامل مع الطلاب.
 - ٢- التدريب في مراكز للمصادر التعليمية للاستفادة من المعدات والأجهزة والبحوث والزيارات المتبادلة بين أعضاء هيئة التدريب للدولتين.
 - ٣- تنفيذ زيارات لأعضاء هيئة التدريس في جنوب أفريقيا إلى السويد للتدريب والإطلاع على الأنشطة والفعاليات المقامة للتنمية المهنية.
- أما أهم الأنشطة التي تم تنفيذها منذ توقيع الاتفاقية فهي على النحو التالي :

- ١- تنظيم زيارات لأعضاء هيئة التدريس إلى السويد للإطلاع على أوضاع التدريس والمناهج على أرض الواقع في السويد، وكيف يتم التعامل من جانب أعضاء هيئة التدريس مع الطلاب في الكليات.
 - ٢- الدور الاستشاري الذي يقوم به الأستاذ الخبير في توجيه زملائه من أعضاء هيئة التدريس.
 - ٣- تدريب أعضاء هيئة التدريس عن كيفية التدريس للطلاب باستخدام الاستراتيجيات الحديثة.
 - ٤- تنظيم تدريب أعضاء هيئة التدريس وتنظيم البعثات العلمية الموفدة إلى السويد.
 - ٥- وضع معايير ومهارات وقدرات محددة لمن يشغل وظيفة عضو هيئة تدريس.
 - ٦- تقديم مساعدات مالية ومعدات متخصصة من قبل حكومة السويد لتطوير التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات. (Department, 2018)
- ثانياً : خبرة الولايات المتحدة الأمريكية في التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس :
- تتعدد أماكن مراكز ومدارس التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس في الولايات المتحدة الأمريكية منها :

[أ] مدرسة التنمية المهنية بجامعة كوست جلف Gulf Coast بفلوريدا :

تهدف جامعة كوست جلف Gulf Coast بمقاطعة لي Lee من إنشاء مدرسة للتنمية المهنية لتدريب جميع القائمين على العملية التعليمية، حيث تركز على عدة مهام:

- تحسين جودة التعليم والتدريب.
 - التنمية المهنية قبل الخدمة وأثناء الخدمة.
 - القيام بإجراء البحوث التطبيقية.
 - الاستفادة من خدمات المكتبة الجامعية وإتاحة الاستعارة للمواد المسجلة والمكتوبة.
- وعلى أساس ذلك تقوم مدرسة التنمية المهنية على أساليب التدريس وإدارة الصف وكيفية التعامل مع الطلاب وأساليب التقويم المستمر والتقويم النهائي، بينما تقوم مدارس مقاطعة لي Lee بتحديد بداية التدريب ونهايته ومحتوى الدورات التي تحتاجها وشروط الالتحاق بالدورات التدريبية وصرف الحوافز المشجعة وترشيح المتدربين في كل دورة تدريبية. (School District, 2018)

[ب] مدرسة التنمية المهنية بجامعة ميتشجان Michigan University

تقوم جامعة ميتشجان Michigan University بتقديم التدريب على مدار السنة الدراسية من خلال البرامج التدريبية المتنوعة للمتدربين، وتزويدهم بالمهارات والمعارف الجديدة وإشراكهم في إجراء البحوث التطبيقية، والندوات، والمؤتمرات التي تقدمها الجامعة والاستفادة من المكتبة الجامعية واطاحة الاستعارة والمشاركة في الموارد التعليمية. (Consociate, 2018)

[ج] مدرسة التنمية المهنية بكلية لي ماكريه Lees – McRae College :

تقوم كلية لي ماكريه Lees-McRae بالتنمية المهنية للمتدربين وتوفير المكان اللازم والمناسب لعقد المؤتمرات والاجتماعات وتوفير المكاتب والمكتبات وأعضاء هيئة التدريس، ويعقد التدريب على مدار السنة وتكون فترة التدريب صباحاً من الساعة الثامنة إلى الثانية عشر ظهراً، وتتعدد وسائل التدريب من دورات وبرامج تدريبية قصيرة وبرامج تدريبية طويلة وبحوث وورش عمل مختلفة لجميع المعلمين بمدرسة بيانر أليك. (Professional Development, 2018)

[د] التنمية المهنية بجامعة امبوريا Emporia State University

قامت جامعة امبوريا بإنشاء مدرسة للتنمية المهنية داخل كلية المعلمين، وكانت إضافة هذه المدرسة إسهام قوي من جامعة امبوريا لإتاحة الفرصة للتنمية المهنية للمتدربين من أعضاء هيئة التدريس والراغبين للعمل في التعليم في أجواء إحدى الكليات، وتوفير بيئة فريدة للتنمية المهنية للمتدربين من أعضاء هيئة التدريس لتطوير أدائهم، وتقوم الكلية بتشجيع التنمية المهنية، ونشر فرق التدريب المتاحة بشكل دوري، وتقوم مدرسة التنمية المهنية بعدة مهام منها :

- ١- إعداد هيئة التدريس لمزاولة التدريس.
- ٢- تدريب أعضاء هيئة التدريس القائمين على العمل.
- ٣- تدريب أعضاء هيئة التدريس على طرق التدريس الحديثة والمبتكرة.
- ٤- إجراء البحوث والاختبارات الميدانية.
- ٥- تقديم التدريب الإلكتروني عبر المواقع الإلكترونية.
- ٦- تزويد الجامعات بالنشرات والدوريات والمبتكرات الحديثة في مجال التدريب.
- ٧- تدريب أعضاء هيئة التدريس على استخدام التكنولوجيا المناسبة في التخصص الدقيق.
- ٨- تدريب أعضاء هيئة التدريس على السمات الشخصية والمهنية.
- ٩- عقد المؤتمرات الأسبوعية مع المتدربين لمعرفة مواطن القوة والضعف.

وتتنوع مدة هذه الدورات ما بين دورات قصيرة لا تتجاوز فترتها أسبوع، ودورات متوسطة لمدة شهر، ودورات طويلة تستمر لفصل دراسي كامل. (Professional Development, 2018)

[هـ] برامج التنمية المهنية بولاية كاليفورنيا :

اهتمت ولاية كاليفورنيا في بالتنمية المهنية للعاملين في التعليم بتقديم الدعم المالي للبرامج التدريبية خاصة بعد ظهور تقرير من أحد المراكز المتقدمة حول أهمية التنمية المهنية في ولاية كاليفورنيا للتدريب مما أدى هذا إلى تنفيذ عدد من الدورات، والبرامج التحفيزية مشتملة على طرق التدريس المتنوعة لإدارة الصف والتكنولوجيا المساعدة.

[و] تجربة ولاية أوريغون الأمريكية :

قامت ولاية أوريغون متمثلة في تنفيذ برنامج لتدريب العاملين في التعليم بما فيهم من أعضاء هيئة التدريس يقوم أساسه على إنشاء شبكة اتصالات تمكنهم من التواصل فيما بينهم وحل مشاكلهم المهنية حيث تم تصميم البرنامج على ست جلسات أسبوعية بواقع جلسة كل أسبوع تستمر لمدة نصف يوم، ويهدف هذا البرنامج إلى تشجيعهم على البقاء في مهنتهم وتوفير مجموعة من الأنشطة لزيادة جودة الخدمة المقدمة وتوفير الفرص لهم للمحافظة على الزمالة المهنية.

[ز] برنامج التنمية المهنية بولاية كاليفورنيا :

تقوم فكرة هذا البرنامج على تقديم التدريب داخل المؤسسات في الكليات والمدارس بالفصول النهارية أثناء الصيف على مدى ثلاث سنوات في كل فترة صيفية مع تعويضه بحوافز مالية مقابل موافقته على التدريب أثناء الصيف وهو الوقت الذي يتمتع به عضو هيئة التدريس بإجازته السنوية.

وتقوم إدارة التعليم بولاية كاليفورنيا بتجهيز مكان التدريب والتعاقد مع المدربين وأعضاء هيئة التدريس، ومن ثم تنفيذ البرنامج التدريبي بواقع ٤٠ ساعة تدريبية، وتتنوع هذه البرامج ما بين محاضرات وورش عمل تتناول عدداً من المواضيع كتعلم فنون القراءة وطرق التدريس، كما تقدم برامج في أساليب التقويم والتكنولوجيا المساعدة لتعليم الطلاب.

(California Department, 2008)

[ح] التنمية المهنية باستخدام مدخل البحوث :

وهو أحد الأساليب المتبعة في عدد من الولايات المتحدة تقوم على أساس توفر الدعم اللازم لعضو هيئة التدريس، واعتماد البحوث كمدخل للتنمية المهنية، وتركز هذه البرامج عادة على إجراء البحوث والقيام بالتأمل والتجريب داخل الجامعة على أن تكون موضوعات البحث مرتبطة بعمل عضو هيئة التدريس مع طلابه، وتكون مستمرة ومكثفة، وتسعى لحل المشكلات التي يواجهها عضو هيئة التدريس، وتحسين طرق التدريس،

وتطوير المادة العلمية، ومعرفة الأدوات الحديثة في التدريس، وتحسين الظروف التي يمر بها عضو هيئة التدريس داخل الجامعة. (Bonnie, 2004)

[ط] أكاديمية بريمر للبحوث Academic Search premier :

قامت هذه الأكاديمية ببرنامج مخصص لأعضاء هيئة التدريس في الإعاقة السمعية على شكل مشروع بحثي في مدارس سانت فرانسيس Sant Francis للصم بولاية نيويورك، ويعمل فيها الباحثين بغرض تقديم البحوث كأسلوب بديل للأساليب التعليمية المتبعة في التنمية المهنية بالجامعات، ويقوم هذا البرنامج بالمشاركة الفعلية في مشروع البحث، ويتم السماح له بتحويل انطباعاته مع طلابه وكتابة أبحاث خاصة عن طلابه وسجلات بمحتوى المادة، ومواضيع الدراسة وأوجه النقد لتلك المواضيع، وما يدور في الفصل الدراسي وتوثيق الملاحظات، وعمليات التفكير والتأمل طوال فترة المشروع مع قيام الباحث بتسجيل وتصوير الوقائع التي تحدث أمامه في الفصل داخل الجامعة، ومن ثم مناقشتها مع زملاء المهنة وتسجيل وتصوير الوقائع التي تحدث أمامه، ومن ثم مناقشتها مع زملاء المهنة، وتسجيل الملاحظات على تلك المناقشات، ومن ثم وضع التعديلات والاقتراحات المناسبة لمعالجة المشكلات التي واجهها أثناء عملية البحث، ويستمر البحث لمدة سنة كاملة تتكفل أكاديمية بريمر بدفع المستلزمات المالية، وعلى أساس هذا البحث تتم الترقية وصرف الحوافز التشجيعية لعضو هيئة التدريس. (Michele, 2010)

[ي] برنامج الدعم للتنمية المهنية في التربية :

وهو برنامج لتدريب أعضاء هيئة التدريس يقوم على استخدام أسلوب البحث ويقدمه مركز الإصلاح والتحسين بالعاصمة واشنطن تحت مسمى برنامج دعم التنمية المهنية يقوم على أساس توفير المنح للقيام بإجراء البحوث المتعلقة بالتربية وتوفير الجوائز السنوية والحوافز التشجيعية للبحوث الممتازة. (centerforcsri.org)

[ك] برامج التدريب في النقابات المهنية :

تلعب النقابات المهنية دوراً بارزاً في التنمية المهنية، حيث تقام فيها الكثير من الأنشطة الثقافية والاجتماعية التي تساعد على تزويد المهنيين بالمهارات والمعلومات المتجددة ، وتعتبر هذه النقابات أو الأندية مكان ومتنفساً هاماً لأعضاء هيئة التدريس والعاملين في مهنة التدريس نتيجة ما يواجهونه من ضغوط مهنية أثناء أدائهم لعملهم التدريسي، فتقوم هذه الأندية بمساندتهم، وتدعيم ممارستهم للمهنة خاصة إذا علمنا أن كثيراً منهم من الممكن أن يترك وظيفته في السنوات الأولى من عمله نتيجة للضغوط المهنية والتدرسية والبحثية في الجامعة. (لوري دبتنكورت، وآخرون، ٢٠٠٩ : ٤٢)

[ل] الجمعية الوطنية للتربية الخاصة NASET

وتعد بمثابة منظمة ذات عضوية وطنية تركز جهودها من أجل تقديم جميع أنواع الدعم والمساندة الممكنة للعاملين في مجال التربية الخاصة من أعضاء هيئة التدريس والباحثين الذين يستعدون للتعليم، حيث تم تأسيس هذه الجمعية من أجل رفع المستوى المهني للمتعاملين مع المعاقين، بتزويدهم بعدد من الدورات التدريبية في المهارات بشكل مستمر وتوفير منتدى وطني لأفكارهم. (naset.org)

ثالثاً : خبرة ماليزيا في التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس :

[١] برامج الدراسات العليا في التنمية المهنية :

تهتم وزارة التعليم الماليزية بتوفير المنح الدراسية وتسهيل حصول الباحثين على درجة الماجستير والدكتوراه بمصاريف دراسة وإعاشة متكاملة بالإضافة إلى إجازة دراسية وتفرغ كامل للحصول على الدرجة العلمية في التخصصات المختلفة في عدد من الجامعات الماليزية أو بالشراكة مع الجامعات الدولية في الولايات المتحدة الأمريكية وإنجلترا واليابان وفرنسا وألمانيا. (Bin Mohad, 2008 : 20)

[٢] الدورات التدريبية :

يتم تنظيم برامج تدريبية للتنمية المهنية في ماليزيا تحت إشراف عدة جهات على النحو التالي :

- إدارة التدريب بوزارة التعليم الماليزية.

- إدارة التعليم الخاص بوزارة التعليم الماليزية.
- الجامعات الحكومية والخاصة بمؤسسات التعليم العالي.
- كليات التنمية المهنية وهي كليات مخصصة لتقديم الدورات التدريبية على مدار العام الدراسي.

وتتنوع هذه الدورات التدريبية في مدتها فهناك دورات طويلة تستمر لمدة عام كامل يتم فيها التدريب على المهارات، والمعارف، وطرق التدريس، والتعامل مع الكمبيوتر والأجهزة التكنولوجية، كما أن هناك دورات مهنية تستمر لمدة ١٤ أسبوعاً تقدمها وزارة التعليم للتدريب على المهارات المتعددة، هذا بالإضافة إلى الدورات القصيرة المنفذة من قبل إدارة التعليم لإقناع أعضاء هيئة التدريس بآفاق المهارات الأساسية وتشجيعهم على بذل الجهود لتطوير أداءهم. (Saemah ., et al., 2008 : 75)

[٣] مدارس التدريب :

وهي مدارس تم إنشائها للتنمية المهنية بصفة عامة تتناول فيها البرامج التدريبية أهمية الابتكار وإدارة فصول الدراسة والتعليم الفعال وطرق التعامل مع الطلاب، والتصرف في المواقف التعليمية المختلفة.

المحور الثاني : أوجه الاستفادة من التجارب العالمية في التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات:

في ضوء ما تم عرضه سابقاً من الدراسات السابقة وخبرات بعض الدول في التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات، وللإجابة عن السؤال الثاني المتعلق بالكشف عن أوجه الاستفادة من التجارب العالمية في التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات للاستفادة منها في التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الكويت، توصل البحث إلى بعض أوجه الاستفادة التي تساعد على تطوير التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس، وهي :

[أ] المجال الإداري :

- إبرام الإتفاقات والشراكات التدريبية في التنمية المهنية مع الجامعات والمؤسسات الدولية الناجحة والمتخصصة في التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس.
- استثمار نتائج الأبحاث العلمية في تطوير مؤسسات المجتمع.
- استغلال التفرغ في الإجازات الصيفية لأعضاء هيئة التدريس لتطوير التنمية المهنية وتلبية احتياجاتهم المهنية في التدريب مع تعويضهم بحوافز مالية.
- استغلال قدرات وإمكانات أعضاء هيئة التدريس في المشاركة في حل القضايا المجتمعية.

- الاستفادة من الخدمات المعرفية الإلكترونية بالمكتبات الإلكترونية بالجامعات.
- اعتماد برامج التنمية المهنية التتابعية والمتسلسلة.
- الاعتماد على المدربين ذوي الخبرات في التخصص.
- الاعتماد على المعايير العالمية في التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس.
- أهمية التقييم والتقويم للدورات التدريبية في التنمية المهنية.
- أهمية المشاركة المجتمعية.
- أهمية زيادة الاتصال الفعال.
- إيفاد أعضاء هيئة التدريس في بعثات خارجية لدراسة الطرق الحديثة في التنمية المهنية في الجامعات المتقدمة.
- تأسيس مراكز تدريبية متخصصة في التنمية المهنية المستمرة والمتنوعة لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الكويت.
- تدريب عضو هيئة التدريس على التكنولوجيا الحديثة في العملية التعليمية.
- التدريب في التنمية المهنية على الطرق الحديثة والمبتكرة.
- تعيين الأستاذ الخبير ليكون بمثابة مستشار لباقي أعضاء هيئة التدريس من زملائه في توجيههم لتحسين التنمية المهنية فيما بينهم.
- تكثيف التنمية المهنية الإلكترونية من مصادر معتمدة من قبل الجامعة.
- تكثيف الدورات التدريبية الموجهة لأعضاء هيئة التدريس في الطرق الحديثة في التدريس.
- تضمين استخدامات تكنولوجيا التعليم من بعد وهي أحد الاستراتيجيات المهمة لتطوير برامج التنمية المهنية المقدمة لعضو هيئة التدريس في الجامعات.
- تكليف أعضاء هيئة التدريس بالتعاون في تنفيذ أعمال بحثية في التخصص الدقيق.
- تنفيذ التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس داخل الجامعات.
- تهيئة بيئة مهنية في التواصل بين أعضاء هيئة التدريس وبعضهم البعض.

- التوجه نحو التدريب النوعي للهيئة التدريسية وبحسب التخصص.
- توزيع الأدوار وتقسيم الصلاحيات بشكل واضح بين أعضاء هيئة التدريس.
- العمل على استقطاب وتوظيف الكفاءات العلمية والإدارية النوعية والمتخصصة لما له من أهمية في تطوير التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات.
- إنشاء مراكز ووحدات خاصة بالتنمية المهنية وبرامجها، والسعي الدؤوب لتطوير وتحديث برامج الجودة والنوعية بشكل متواصل، ليتلاءم ذلك مع التغيرات المجتمعية والمهنية العالمية.
- توفير المنح والحوافز التشجيعية لمن يلتحق ببرامج التنمية المهنية من أعضاء هيئة التدريس.
- إفساح المجال أمام أعضاء هيئة التدريس للمشاركة في المؤتمرات والندوات، وحلقات البحث في مجال التخصص.
- عقد اللقاءات المهنية المستمرة مع أعضاء هيئة التدريس للتعرف على احتياجاتهم المهنية داخل الجامعة وخارجها.
- اهتمام صناع القرار بالتطوير المستمر للتنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس والعمل على تذليل كل العقبات التي تقف عائقاً لهذا التطوير.
- تشجيع أعضاء هيئة التدريس على نشر بحوثهم في الدوريات المتخصصة محلياً وعالمياً.
- تأسيس المكتبات الجامعية الكبرى وتزويدها بأحدث الإصدارات وإتاحتها إلكترونياً لأعضاء هيئة التدريس.
- المشاركة في المؤتمرات والندوات المتعلقة بالتنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس.
- إتباع المعايير العالمية في اختيار وتعيين أعضاء هيئة التدريس بالجامعات.

المراجع

- ١- الحماد، مشاعل حمد مساعد حمود (٢٠١٣) : التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس في الجامعة العربية المفتوحة فرع الكويت، رسالة دكتوراه، قسم أصول التربية، معهد الدراسات التربوية، جامعة القاهرة، مصر.
- ٢- زرقان، ليلي (٢٠١٦) : برنامج تدريبي مقترح لأعضاء هيئة التدريس الجامعي في ضوء احتياجاتهم التدريبية ومعايير جودة الأداء التدريسي بجامعة سطيف، المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، المجلد التاسع، العدد (٢٥)، جامعة سطيف، الجزائر.
- ٣- السدة ، إبراهيم ناصر محمود (٢٠١٥) : التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية في ضوء مدخل إدارة التنوع، رسالة دكتوراه، قسم التربية المقارنة والإدارة التعليمية، كلية التربية، جامعة عين شمس، مصر.
- ٤- سعد، صباح عطوة (٢٠١٠) : تصور مقترح للتنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية على ضوء بعض الخبرات العالمية، رسالة ماجستير، قسم الإدارة التربوية وسياسات التعليم، كلية التربية، جامعة الفيوم، مصر.
- ٥- السعداوي، مهدي فتوح راغب محمد (٢٠١٥) : التنمية المهنية لعضو هيئة التدريس بالجامعات المصرية باستخدام تكنولوجيا التعليم من بعد : تصور مستقبلي، رسالة دكتوراه، قسم التربية المقارنة والإدارة التعليمية، كلية التربية، جامعة كفر الشيخ، مصر.
- ٦- العربي، هشام يوسف (٢٠١٧) : تقويم أداء أعضاء هيئة التدريس بجامعة حائل في ضوء معايير الجودة والاعتماد الأكاديمي، المجلة التربوية، العدد التاسع والأربعون، كلية التربية، جامعة سوهاج، مصر.

- ٧- علي، أحمد إبراهيم (٢٠٠٤) : الإبحار في الإنترنت ، منافع ومخاطر الشبكة، القاهرة.
- ٨- العنزي، سعود بن عيد (٢٠١٥) : واقع التنمية المهنية لدى أعضاء هيئة التدريس والهيئة المساندة في جامعة تبوك، مجلة دراسات العلوم التربوية، المجلد (٤٢) ، العدد (٣)، الجامعة الأردنية، الأردن.
- ٩- اللبودي، نشوة سعد محمد سعد بسطويسي (٢٠١٣) : تصور مقترح لتطوير أساليب التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم بالجامعات المصرية في ضوء معايير الجودة والاعتماد الأكاديمي ، رسالة دكتوراه ، قسم أصول التربية، كلية التربية، جامعة قناة السويس، مصر.
- ١٠- لوري ديتنكورت و لوري هارود (٢٠٠٩) : المعلم الفعال في التربية ، ترجمة : محمد إسماعيل يونس، دار الفكر للنشر والتوزيع، عمان.
- ١١- موسى ، غادة محمد فتحي أحمد (٢٠١٦) : التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة العمالية بمصر في ضوء خبرات بعض الدول – تصور مقترح، رسالة دكتوراه ، كلية التربية، قسم التربية المقارنة والإدارة التعليمية، جامعة كفر الشيخ، مصر.
- ١٢- الهاجري، محمد سعد بداح جدعان (٢٠١٤) : تطوير برامج التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الكويت في ضوء الاتجاهات الحديثة، رسالة دكتوراه، قسم التربية المقارنة والإدارة التعليمية، كلية التربية، جامعة طنطا، مصر.
- 13- Bin Mohad, Ali Muddin, (2008) : Challenge Of Learner Diversity In Malaysia, Special Education Division, Ministry Of Education Malaysia.
- 14- Bonnie S. Billingsley, (2004) : Promoting Teacher Quality And Retention In Special Education, Journal Of Learning Disabilities, Vol. 37, No. 5, Pp. 370- 376.
- 15- California Department Of Education, (2008): Special Education Teacher Professional Development Pilot Program.
- 16- Consocieate School Partnership Agreement Between Eastern Michigan University And Farmington Public Schools. Www.Aacte.Org/ Index.Php?/ Program/ Professional-Development-Schools. (4/1/2018).
- 17- Department Of Special Education , Ministry Of Education, South Africa. Building An Inclusive Education And Training System In South Africa. Www.Specped.Su.Se/Pub/Jsp/Polopply.Jsp?D=118068a=50425 (5/1/2018)
- 18- Engelbreh. (2009) : Developing A Support Programme For Teachers Involved Whith Inclusion In South Africa, International Journal Of Special Education, Vol. 16, No, 1, Pp. 66- 69.

- 19- Kachelhoffer P.M. (2005) : Teacher Training Model For A New South Africa, Teacher Education Quarterly, Pp. 53-56.
- 20- Michele Gennaoui & Robert Kretshmer, (2010): Teacher As Researchers, Supporting Professional Development, Academic Search Premier, Vol. 98, No. 3, Pp. 12- 16.
- 21- Pottas. L, (2005) : Inclusive Education In South Africa, The Teacher Of The Child With A Hearing Loss, University Of Pretoria, 2005, Pp. 59- 61.
- 22- Professional Development School, Emporia State University.
Www.Emporia.Edu/Earlychd/Undergrad/Pds.Htm.
(3/1/2018).
- 23- Professional Development Schools Banner Elk Elementary School/Lees-Macgro College.
Www.Aacte.Org/Index.Php?/Program/Professional-Development-Schools. (3/1/2018).
- 24- Saemah Rahman & Manisah Mohd, (2008) : Self-Assessment Report Of Special Education Programe, University Kebangsaan Malaysia.
- 25- School District Of Lee Cuntry Florida And Gulf Coast University, Professional Development School Partnership Agreement.
www.aacte.org/index.php?/program/professional-development-schools (5/1/2018).
- 26- UNESCO (2007) : Changing Teaching Practices : Using Curriculum Differentiation To Respond To Students' Diversity, United Nations Educational Scientific And Cultural Organization , France.
- 27- Www.Centerforsri.Org (2/1/2018)
- 28- Www.Naset.Org (2/1/2018)