

## البحث الثالث

### التنمية المهنية للمعلمين في مصر بين الواقع والمأمول (تصور مقترح)

#### إعداد

أ.د. كمال عبد الوهاب أحمد  
أستاذ الإدارة التربوية  
كلية التربية – جامعة العريش

أ.د. بيومي محمد ضحاوي  
أستاذ التربية المقارنة والإدارة التربوية  
كلية التربية – جامعة قناة السويس

الباحث/ ماجد سعيد محمد طلبة

التنمية المهنية للمعلمين في مصر بين الواقع والمأمول (تصور مقترح)  
أ.د. بيومي محمد ضحاوي أ.د. كمال عبد الوهاب أحمد أ. ماجد سعيد محمد طلبة

## التنمية المهنية للمعلمين في مصر بين الواقع والمأمول

(تصور مقترح)

إعداد

أ.د. كمال عبد الوهاب أحمد

أستاذ الإدارة التربوية

كلية التربية – جامعة العريش

أ.د. بيومي محمد ضحاوي

أستاذ التربية المقارنة والإدارة التربوية

كلية التربية – جامعة قناة السويس

الباحث/ ماجد سعيد محمد طلبة

ملخص البحث:

هدفت البحث إلى التعرف على واقع التنمية المهنية للمعلمين في مصر وذلك من خلال عرض لمفهوم التنمية المهنية للمعلمين وأساليبها، والتعرض لواقع التنمية المهنية للمعلمين في مصر، من خلال التعرف على السياسات التعليمية. ثم الوقوف على المعوقات التي تواجه التنمية المهنية للمعلمين بشكل عام ثم عرض التحديات والمشكلات التي تواجه التنمية المهنية للمعلمين في مصر بشكل خاص. وأخيراً عرض تصور مقترح لكيفية إحداث تنمية مهنية حقيقية للمعلمين في مصر وذلك من خلال مجموعة من الآليات التي اقترحها الباحث.

الكلمات المفتاحية : التنمية المهنية

### Abstract

The research aims to identify the reality of the professional development of teachers in Egypt through a presentation of the concept of professional development of teachers and their methods, and the exposure to the reality of the professional development of teachers in Egypt, through the identification of educational policies. And then to identify the obstacles facing the professional development of teachers in general and then present the challenges and problems facing the professional development of teachers in Egypt in particular. Finally, the research presented

a proposed scenario for how to create real professional development for teachers in Egypt through a set of mechanisms proposed by the researcher.

**Key words:** Professional development

## مقدمة:

يشهد العالم - في بداية القرن الحادي والعشرين - تغيرات سريعة ومتلاحقة، تتمثل في الانفجار المعرفي وثورته المعلومات والاتصالات والتقدم التكنولوجي المذهل في جميع مناحي الحياة؛ ولذلك أصبح إعداد المعلمين قبل الخدمة غير كافٍ لتأدية أعمالهم بفاعليه، ومن ثم تأتي أهمية حاجة المعلم إلى مواصلة تعلمه واستمرارية نموه المهني من عده اعتبارات مجتمعيه وتعليمية؛ فهو المحرك الرئيسي لأي نشاط تربوي داخل النظام المدرسي وهو الذي يعد طلابه للمهن المتغيرة في المجتمع، ويعمل على تحقيق نموهم<sup>(٢)</sup> وذلك من خلال إمكاناته وقدراته والتي تحتاج بشكل دائم إلى التطوير والتنمية. وتمثل مهنة التعليم واحده من أهم الركائز التي تلبى متطلبات وحاجات الإنسان، ليس فقط في الوقت الحاضر بل يمتد أثرها لتلبيه احلام وطموحات البشر في المستقبل. فتطوير قدرات ومهارات الفرد والعمل على تهيئته لمواجهة التحديات والمشكلات هي من أهم الأهداف التي تسعى إليها منظومة التعليم.

## أولاً \_ مشكلة الدراسة :

من خلال معايشة الباحث وطبيعة عمله كمعلم مسئول تدريب في محافظتي الاسكندرية وشمال سيناء لأكثر من خمسة عشرة عامًا، فقد لاحظ وجود الكثير من المشكلات التي تعيق التنمية المهنية للمعلمين ومنها على سبيل المثال:  
- وجود نظام إداري قائم على البيروقراطية الشديدة في اتخاذ القرار.

(٢) عيشه عبد السلام المنشاوي، أساليب التنمية المهنية المستدامة للمعلمين، المؤتمر الدولي السابع ( التعليم في مطلع الألفية الثالثة . الجودة - الإتاحة - التعلم مدى الحياة ) - مصر ، مج ٣ ، ٢٠٠٩ ، ص

- ندرة وجود خريطة تدريبية من قبل الإدارة توجه للمعلمين لإرشادهم لمجالات التدريب المناسبة لهم.
- ضعف وجود حصر فعلي للاحتياجات التدريبية للمعلمين.
- عزوف المعلمين عن حضور الدورات التدريبية وذلك لقلة إفادتها ووجود خبرات سابقة من تدني مستوى الأداء التدريبي.
- قلة دخل المعلم الأمر الذي يدفعه لإشغال وقته في أمر يدر عليه ربح مثل الدروس الخصوصية.

وبناء على ما سبق؛ تتحدد مشكلة الدراسة في " وجود قصور في متطلبات التنمية المهنية للمعلمين في مصر " الأمر الذي دعا لتحديد الفجوة ما بين الواقع والمأمول.

وفي ضوء ما سبق تتحدد مشكلة الدراسة في السؤالين الرئيسيين التاليين:

١. ما واقع التنمية المهنية للمعلمين في مصر؟

٢. ما التصور المقترح للتنمية المهنية للمعلمين في مصر؟

ثانياً - مفهوم التنمية المهنية للمعلمين وأساليبها:

هي عملية تتضمن مجموعة من الإجراءات التي تهدف إلى النمو المهني المستمر للمعلم وتطوير معارفه ومفاهيمه ومهاراته بهدف تطويره و زيادة فاعلية أدائه . وعليه فإن التنمية المهنية للمعلم تعد عملية، والنمو المهني ناتج هذه العملية، ولكي يحدث نمو مهني للمعلم لابد من احتياج مهني وهو ما يشعر به المعلم من حاجة للنمو، وهذا ما يجب أن تراعيه برامج التنمية المهنية، وأن ترتبط بمشكلات المؤسسة ومشكلات الأفراد وتأخذ في اعتبارها الاحتياجات المؤسسية والاحتياجات الفردية للمعلمين.

أساليب التنمية المهنية للمعلمين:

تتنوع أساليب التنمية المهنية وتتطور بحسب الزمان والمكان والإمكانات المتاحة

ومنها:

- التدريب أثناء الخدمة.
- التعليم من بعد.

- التعلم الذاتي.
- الإشراف التربوي والتوجيه الفني.
- البعثات الخارجية.
- المؤهلات الأكاديمية.

وعلى الرغم من تنوع أساليب التنمية المهنية للمعلمين إلا أن هناك فجوة كبيرة بين وجود الأسلوب والتطبيق العملي له. ففي بعض الأحيان يفتقد الأسلوب إلى الإحتياجات التدريبية الخاصة بالمعلمين، فتجد التدريب مفرغ من محتواه، ولا يلبي أي إحتياج لدي قطاع المعلمين مما يؤدي في النهاية لفقدان الثقة في أساليب التنمية المهنية وبالتالي تدني المستوي المهني للمعلمين مع مرور الوقت.

### ثالثاً: واقع التنمية المهنية للمعلمين في مصر:

رغم التطور الهائل في صنع السياسات التعليمية في مصر وتطابقه وما يتم في صنع السياسات التعليمية في الدول المتقدمة منذ بداية عقد التسعينات حيث تم عقد المؤتمرات والندوات لمعالجة قضية التعليم والتي شارك فيها بدءاً من الساسة وصناع القرار وحتى الجماهير العريضة في الشارع المصري بهدف تحقيق النهضة الشاملة للمجتمع بما يحقق له مكانته بين دول العالم ويمكنه مواجهة تحديات المستقبل، لكن رغم هذا ورغم وجود سياسة تعليمية متكاملة ومعلنة إلا أن هذه السياسة لم يتم تطبيقها في الواقع، حتى نهاية القرن العشرين وبداية القرن الحادي والعشرين<sup>(٣)</sup>.

فالتعليم في مصر يعاني من تخبط في السياسات التعليمية، فما يلبث القائمون على التعليم من أن يعلنوا عن مشروع لتطوير العملية التعليمية، حتى نجد مشروع التطوير يعاني الكثير من القصور والتحديات والتي تؤثر على نجاحها، ومن الأمور التي تعاني منها وزارة التربية والتعليم التنمية المهنية للمعلم، حيث تم إسناد عملية التنمية المهنية للمعلمين إلى الأكاديمية المهنية للمعلم، والتي تحولت من أكاديمية

(٣) أمال أندراوس، السياسات التعليمية في مصر، سلسلة الدراسات التربوية، دار فرحة للنشر والتوزيع، القاهرة، ٢٠٠٤، ص ٣٤٧.

للتطوير المستمر والتنمية المهنية للمعلمين إلى هيئة مسؤولة عن ترقى المعلمين، وتحول الهدف الأساسي المتمثل في رفع كفاءة المعلم مهنيًا وأكاديميًا إلى مجرد عمل روتيني يستهدف إستكمال أوراق الترقى من مستوي وظيفي إلى مستوي وظيفي أعلى منه. الأمر الذي دفع الباحث لضرورة إلقاء الضوء على واقع التنمية المهنية للمعلمين في مصر والعوامل والقوى التي أثرت فيه.

### ملاح السياسة التعليمية:

عند بداية القرن الحادي والعشرين وجدت دول العالم نفسها أمام تحديات عصر جديد يسوده التفجر العلمي المتزايد وثورة الاتصالات والمعلومات والتكنولوجيا، هذه التحديات فرضت نوعاً من الصراع حول تحقيق مزيد من التفوق والتميز وما يرتبط بذلك من حتمية توافر الإنسان المتعلم القادر على التغيير لصالحه ولصالح مجتمعه، والقادر على الاستمرار في التعلم بنفسه ولديه القدرة على اتخاذ القرارات الصائبة في مواجهة التحديات في الوقت المناسب، والقادر على إيجاد فرصة العمل المناسبة لقدراته في إطار الظروف المحيطة به، وأمام المتغيرات التي شهدتها العالم خلال العقدين الأخيرين من تزايد المعرفة الإنسانية وفي مقدمتها المعرفة العلمية والتكنولوجية، وزيادة التسابق الاقتصادي، والتدفق العلمي والمعرفي أصبح من الضروري وضع سياسة عامة تركز على تنمية الموارد البشرية وبناء الشخصية المصرية كهدف أساسي تسعى لتحقيقه<sup>(٤)</sup>.

ومن هنا ظهرت الحاجة إلى إيجاد آليات جديدة فيما يختص بالممارسات الإدارية عن طريق صياغة سياسات جديدة، وإلى التنسيق بين أجهزة وزارة التربية والتعليم المركزية وبين الأجهزة المحلية بالمحافظات عن طريق وجود جهاز فني مسئول عن تحديد

<sup>(٤)</sup> نهى حامد عبد الكريم، عملية صنع السياسة التعليمية في الولايات المتحدة وجمهورية مصر

العربية، رسالة دكتوراه، معهد الدراسات والبحوث التربوية، جامعة القاهرة، ١٩٩٦م، ص ١.

أساليب التنسيق المطلوبة لتنفيذ أهداف السياسة التعليمية للدولة<sup>(٥)</sup>.

يواجه نظامنا التعليمي بشكله الحالي الكثير من المعوقات التي تعيق من قدرته على ملاحقة التغيرات التي يشهدها العالم، وهذا يدعو إلى الإسراع في اختيار سياسة تعليمية تكون ملائمة لهذه التغيرات، واختيار الصيغ المناسبة لهذا التجديد مما يؤدي إلى بناء مواطن قادر علي تحمل التحديات و صناعة مستقبل أفضل له ولوطنه.

ولذلك فقد أكدت السياسة التعليمية في أعلى مستوياتها وفي مناسبات مختلفة بأن التعليم قضية أمن قومي بما يعني في أحد تفسيراته أنه محاولة جادة للارتقاء بمستوى جودة التعليم، وقد أكد مؤتمر إصلاح التعليم في مصر ٢٠٠٤م أن المنتج النهائي في مصر لا يزال في حاجة إلى قدر كبير من التطور والتحديث وصولاً إلى الآفاق المرجوة والكفاءة حتى يحقق التعليم أهدافه الرئيسية التي تتفق مع روح العصر مما يعطي مؤشراً على اهتمام الدولة برفع مستوى التعليم الذي لا بد أن يواكب ما يحدث في عالم العمل والإنتاج<sup>(٦)</sup>.

لذلك فإن السياسات التعليمية المتتالية لم تستطع الاستفادة من وضع تصور موحد لأهداف التعليم أو الاتفاق على أولويات تحقيق هذه الأهداف، بل والأخطر من ذلك أن كل سياسة تعليمية لم تستطع تحقيق الأهداف التي وضعتها لنفسها، ولم تحاول السياسة التالية استكمالها والبناء عليها، بل وقد نجد وكأنها تبدأ من الصفر<sup>(٧)</sup>. فبالرغم من سعي وزارة التربية والتعليم إلى تجديد سياسة التعليم الثانوي كي يوائم متطلبات

<sup>(٥)</sup> وزارة التربية والتعليم، برنامج تحسين التعليم الثانوي، ثمرات الحوار في اللقاءات التمهيدية للمؤتمر القومي لتطوير التعليم الثانوي في مصر في الفترة من ٥ نوفمبر - ٩ يوليو، وزارة التربية والتعليم، القاهرة ٢٠٠١م، ص ٤٠.

<sup>(٦)</sup> محمود عطية: ركائز الجودة في التعليم الثانوي، المؤتمر القومي لتطوير التعليم الثانوي وسياسات القبول بالتعليم الجامعي، وزارة التعليم العالي، القاهرة، الجزء الأول، مايو ٢٠٠٨م، ص ١٦١.

<sup>(٧)</sup> أحمد محمد أحمد: متطلبات إصلاح التعليم الثانوي في مصر، المؤتمر القومي لتطوير التعليم الثانوي، الجزء الثالث، ٢٠٠٨، ص ٣٦.

الحياة العصرية، وتبني العديد من الصيغ التعليمية الجديدة، مثل المدارس التجريبية، والمدارس الشاملة، والمدارس التابعة للمؤسسات الإنتاجية، بالإضافة إلى محاولات التجديد في المناهج وطرق التدريس إلا أن هذه الصيغ لم يكتب لها النجاح وذلك لعدة أسباب منها، التركيز على تقليد النماذج والصيغ التعليمية دون مراعاة السياق الثقافي والاجتماعي، وعدم مواكبة التجديد في العناصر المادية مع التجديد في عقول وثقافة القائمين على تنفيذ هذه النماذج على مختلف المستويات، وأيضاً سرعة تعميم هذه النماذج في المراحل الثانوية قبل إجراء دراسات تجريبية استطلاعية تحدد ايجابياتها وسلبياتها في مجتمعنا<sup>(٨)</sup>.

ومن السلبيات التي تعانيها السياسة التعليمية في مصر غياب رؤية سياسية يمكن الالتفاف حولها والإيمان بها والدفاع عنها، فالمشروع الوطني يكاد يكون غائباً، وليس هناك توافق عام وسعي مشترك ورغبة طوعية من القوى السياسية والاجتماعية، كما أن الأمر في حاجة إلى إحياء التفكير الاستراتيجي، الذي يعد بعداً غائباً كذلك، والتفكير الاستراتيجي لا ينتظر حتى يحدث التغيير ويقوم برصده، ولكنه ينبأ به، ويعد العدة لمواجهة، إن البيئة الخارجية وما سيحدث فيها ينبغي أن يعد له اليوم وليس غداً. ويعتمد التفكير الاستراتيجي على الابتكار وتقديم أفكار جديدة وهذا مقترن بمناخ ديمقراطي، هذا المناخ يحتاج إلى إجراءات محددة، ويتطلب المرونة وإجراء تعديلات بعد ظهور متغيرات، والقدرة على استيعاب ذلك، وهذا يحتاج من صناع السياسة إلى زيادة كفاءة عملية اتخاذ القرارات، وتصحيح الانحرافات وتحديد الأولويات. إن البعد الاستراتيجي يتطلب قرارات مؤثرة للتعامل مع الفرص التي تتيحها البيئة والاستفادة منها، كما أن الأمر يشمل على أفضل الحلول لوسائل الحماية من التهديدات التي قد

(٨) مصطفى عبد القادر وآخرون، التعليم الثانوي إشكاليات الحاضر وسيناريوهات المستقبل، كلية

التربية، جامعة عين شمس، ٢٠٠٠م، ص ص ٢٥، ٢٦.

يتعرض لها النظام<sup>(٩)</sup>.

### ثالثاً: معوقات تواجه التنمية المهنية للمعلمين:

على الرغم مما للتنمية المهنية من أهمية ورجبة المعلمين في كثير من الأحيان في الارتفاع بمستوى أدائهم المهني، إلا أن هناك عدد من المعوقات التي تحول دون تحقيق التنمية المهنية لأهدافها، وتتمثل تلك المعوقات في: ضعف مستوى برامج التنمية ذاتها، ارتباط التطوير المهني بالترقية، الافتقار إلى قيادة قوية، غياب الرؤية المستقبلية، الخوف من التغيير ومعارضته لما يحمله من تهديدات، ضعف المعلومات عن برامج التنمية المهنية، نقص الكفاءات اللازمة للتطوير من موارد مادية وبشرية (كوادر تدريبية)، ضعف الرغبة في العمل الجماعي، ضعف الحوافز المادية والمعنوية<sup>(١٠)</sup>.

وفيما يلي تناول كل عنصر من العناصر السابقة بشئ من التفصيل:

#### ١- ضعف مستوى برامج التنمية ذاتها:

تعد التنمية المهنية للمعلم من أساسيات تحسين التعليم وتجويده، وذلك لما لها من أهمية بالغة في تطوير أداء المعلم، الأمر الذي يمكن أن ينعكس بصورة مباشرة على تعلم المتعلم المعارف والمهارات والسلوكيات اللازمة له، فالتنمية المهنية تعد المقوم الأساسي لاكتساب المهارات المهنية والأكاديمية والثقافية للمعلم حتى يتمكن من أداء عمله بصورة جيدة. في حين نجد المعلمون - في الغالب - تم إعدادهم وفق برامج

---

<sup>(٩)</sup> سيف الإسلام علي مطر، خطايا السياسة التعليمية في مصر، المؤتمر العلمي الرابع لقسم أصول التربية ( أنظمة التعليم في الدول العربية - التجاوزات والامل ) - مصر ، مج ١ ٢٠٠٩م، ص ٣٩.

<sup>(١٠)</sup> معوض حسن إبراهيم، تقويم أداء الأكاديمية المهنية للمعلمين في ضوء أهدافها واستراتيجية مقترحة لتطويرها، دراسات في التعليم الجامعي - مصر ، ع ٢٨، ٢٠١٤، ص ٤٨٥-٤٨٦.

لا تتناسب مع روح العصر، والجديد في المجال التربوي ومتطلباته من ناحية، بالإضافة إلى ما يشوب تلك البرامج من نواحي قصور وضعف من ناحية أخرى<sup>(١١)</sup>.

## ٢- غياب الرؤية المستقبلية:

ويخطيء البعض في نظرتهم للتنمية المهنية للمعلم من خلال منظور يقتصر على ما يتعرض له من إعداد داخل كليات التربية و برامج تنمية وتأهيلية، إلا أن الواقع على خلاف ذلك، فالتنمية المهنية عملية مستمرة تبدأ من مرحلة الإعداد في كليات التربية وتستمر مع المعلم حتي نهاية خدمته؛ حيث يتعلم المعلم من كل موقف تعليمي يمر به داخل المدرسة وخارجها من خلال خبرات ومواقف مختلفة أثناء ممارسة عملية التدريس بالإضافة لبرامج التأهيل المهني المستمر للمعلم. التنمية المهنية للمعلم أمر ضروري فهي السبيل إلى مد المعلم بما يحتاجه من برامج تدريبية في شتى المجالات المتعلقة بعمله، سواء فيما يخص تخصصه والمادة التي يدرسها أو ما هو متعلق بطرق التدريس واستخدام الوسائل والمعينات التدريسية، أو أي جانب آخر له صلة وثيقة بالعملية التربوية والتعليمية<sup>(١٢)</sup>. ومن ثم كان لابد من وجود رؤية مستقبلية واضحة لبرامج التدريب، في حين نجد الواقع يفتقر لتلك الرؤية المستقبلية مما يمثل معوق لبرامج التنمية المهنية للمعلم.

## ٣- الخوف من التغيير ومعارضته لما يحمله من تهديدات:

(١١) سوزان محمد المهدي، التنمية المهنية للمعلمين في دول إفريقيا، المؤتمر العلمي التاسع عشر للجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية ( التعليم والتنمية البشرية في دول قارة أفريقيا ) - مصر، ٢٠١١، ص ٣٦٧.

(١٢) نعيمة بنت سعيد العبرية، التنمية المهنية للمعلم، مجلة التطوير التربوي ، سلطنة عمان ، ع ٦٦، ٢٠١١، ص ٥٣.

يتوقع أن يكون المعلم مصدرًا للتغيير في المجتمعات. فدور المعلم لن يقتصر على تطوير المهارات والأساليب الأداتية في الطلاب، بل سيمتد إلى اثاره التأمل حول الاحتمالات وتأثيرات وحدود المعلوماتية في المجتمع<sup>(١٣)</sup>.

فالثورة التكنولوجية وانعكاساتها على مجالات الحياة ومنها المجال التربوي جعلت التنمية المهنية للمعلم أكثر ضرورة من ذي قبل والتي تتضمن تزويده بما هو جديد في مجال تقنيات التعليم والتعلم، و ملاحقة كل ما هو جديد في النمو المهني من تطورات علمية وعملية، غير أن هنا في بعض الأحيان خوف من التغيير ومعارضة لما هو جديد والتمسك بكل ما هو قديم.

#### ٤- ضعف المعلومات عن برامج التنمية المهنية:

شهد العالم مع بداية الألفية الثالثة الانتقال من عصر الصناعة الذي يعتمد على المواد الخام رأس المال المادي إلى عصر المعرفة ذي الآفاق اللانهائية الذي يعتمد على العلم والمعرفة والتكنولوجيا المتقدمة، وتزايدت القيمة النسبية للمعرفة، وأصبحت المعرفة عنصرًا أساسيًا في الإنتاج وتراجعت أهمية عناصر الإنتاج التقليدية، وأصبح رأس المال المعرفي أكثر أهمية من رأس المال المادي في تحسين وتجويد العملية الإنتاجية ورفع كفاءتها<sup>(١٤)</sup>.

فهناك شكوى أن مؤسسات إعداد المعلم لاتعد معلم المستقبل لعالم التدريس المعقد، ولاتجهيزهم للاضلاع بأدوارهم ووظائفهم المتغيرة مستقبلا. وتنتقد النظرية المستقبلية هذه المؤسسات أنها تتيح أفراد غير مؤهلين للتعامل مع مجتمع سريع التغيير<sup>(١٥)</sup>.

<sup>(١٣)</sup> السيد عبد العزيز البهوشي، المدرسة الفاعلة "مفهومها- إدارتها- آليات تحسينها"، القاهرة، عالم الكتب، ٢٠٠٦، ص ٢٠١.

<sup>(١٤)</sup> ماهر أحمد حسن محمد، الاعتماد المهني وعلاقته بالتنمية المهنية المستدامة للمعلم في عصر التدفق المعرفي، مجلة كلية التربية بأسبوط - مصر، ع ٢، مج ٢٧، ٢٠١١، ص ٣٦.

<sup>(١٥)</sup> السيد عبد العزيز البهوشي، مرجع سابق، ص ٢٠١.

#### ٥- نقص الكفاءات اللازمة للتطوير من موارد مادية وبشرية (كوادر تدريبية):

فالمعلم عنصر أساسي في المؤسسات التعليمية المميزة، وأصبحت الحاجة ماسة لاجتذاب أفراد مؤهلين متميزين بمهنة التدريس، واستجابة لتلك الحاجة نجد جهود الإصلاح المتعددة من برامج وخطط وتوصيات وصولاً لاحترافية بالتدريس وجعل هذه المهنة معطاءة مجزية<sup>(١٦)</sup>.

#### ٦- ضعف الحوافز المادية والمعنوي:

يعانى المعلم العربي من أوضاع صعبة أكثر ممن يعانیه المعلمون منذ نصف قرن مضى، فهو يواجه مهمات ومسؤوليات أكثر تعقيداً وصعوبة، مما كان عليه الوضع في الماضي. لقد تدهورت ظروف عمل المعلمين وافترق تدريبهم إلى الحافز والأحوال الاجتماعية والمهنية الجيدة التي من شأنها مساعدته على تحقيق قفزه واسعة إلى الأمام، وبدأ النظام التعليمي في بعض الدول العربية بالاستعانة بمعلمين مبتدئين لم يحصلوا على أي تدريب تربوي أو شهادة تربوية قبل الخدمة. ولاشك بوجود فجوة واسعة اليوم بين خصائص ومهارات المعلم الذي تتطلبه ظروف عصر المعلومات والمعرفة الراهن وخصائص المعلم الحالي في المدارس العربية. ليس فقط على أساس العدالة في التعامل مع هذه الفئة المهنية التي تؤدي دوراً اجتماعياً ووطنياً ومهنياً مهماً، بل لأنهم يشكلون عاملاً حاسماً في أي إستراتيجية للتنمية البشرية<sup>(١٧)</sup>.

هذا من جانب ومن جانب آخر نجد المكانة المهنية للمعلم لم تحظ بالاهتمام لتغطية أبعاد الموضوع رغم أهميته، بالإضافة إلى البعد التربوي، فشعر المعلم بمكانته لمن أهم العوامل المؤثرة في إنتاجيته لأنه يسمح برفع الكفاءة الداخلية

(١٦) هبه مروان المرموري، نموذج فسلر لوصف دورة الحياة المهنية للمعلم، رسالة المعلم -

الأردن ، ١٤ ، مج ٥٢ ، ٢٠١٤ ، ص ٤٨

(١٧) الإطار الإستراتيجي لمعايير أداء المعلم، إدارة التربية والتعليم والبحث العلمي لجامعة الدول

العربية ٢٠٠٨ ، ص ٩.

بالمدرسة، وأيضاً الخارجية خارج النظام التربوي من خلال مشاركته في الحياة الاجتماعية والسياسية والثقافية باعتباره أهم رأس مال بشري في الشريحة المجتمعية<sup>(١٨)</sup>. وهناك معوقات أخرى أمام التنمية المهنية للمعلمين تتمثل في ارتباط التدريب أثناء الخدمة لدى المعلمين بالترقي الوظيفي ، مما يقابل في كثير من الأحيان بعدم رغبة بعض المعلمين في الترقى لوظائف أعلى أكثر مسئولية وأقل عائداً، الافتقار إلى قيادة قادرة على التغيير تمثل نقطة ضعف في برامج التنمية المهنية، بالإضافة إلى ضعف الرغبة في العمل الجماعي ففي بعض الأحيان يكون هناك عدم رغبة من قبل القائمين على برامج التدريب من العمل الجماعي، ومن جانب آخر من قبل المعلمين أنفسهم مما يمثل معوقاً وتحدياً أمام نجاح برامج التنمية المهنية.

#### خامساً: تحديات التنمية المهنية للمعلمين في مصر ومشكلاتها:

على الرغم من تزايد الدعوة إلى الاهتمام بالتنمية المهنية للمعلمين لارتباطها بخطط وبرامج إصلاح التعليم في مصر، إلا أن المتأمل في برامج التنمية المهنية يجدها تعاني من سيطرة مفاهيم تربوية مغايرة للواقع التربوي المعاصر اكتسبها المعلم من مؤسسات الإعداد والتزم بها في أداءه المهني وتشعره بالتشعب بما سبق اكتسابه من خبرات، فيقابل برامج التنمية المهنية إما بالسلبية واللامبالاة أو بالمقاومة لمبدأ التغيير أو التشكيك في جدوى تلك البرامج يدفعه إلى ذلك ما يلاحظ من وجود عدد من المعوقات التي من شأنها أن تؤثر على جودة هذه البرامج<sup>(١٩)</sup>.

في ظل الوضع الراهن للمعلمين في مصر تتعدد مصادر التحديات ومنها ما يلي:

#### ١/ تحديات تتعلق بالإدارة وتتمثل في:

(١٨) سامية أحمد فرغلي، عرض رسالة ماجستير تنمية المكانة المهنية للمعلم في المجتمع

المصري المعاصر، مستقبل التربية العربية - مصر ، ١٠٠٤، مج ٢٣، ٢٠١٦، ص ٤١١.

(١٩) محمد السيد محمد، مجلة كلية التربية ، جامعة طنطا، مصر، ٦٠٤، ٢٠١٥، ص ٤٦٨.

غموض فلسفة البرامج وأهدافها بما يساير السياسة التعليمية والاحتياجات التدريبية الفعلية للمعلمين والكوادر التعليمية الأخرى<sup>(٢٠)</sup>. والمتمثلة بما يلي:

- البيروقراطية الشديدة في اتخاذ القرارات المتعلقة بأسلوب التعامل مع المعلمين وتداخل الإجراءات التي تطلب منهم.

- عدم قيام الإدارة بعمل إستبانه للإحتياجات التدريبية للمعلمين.

- عدم وجود كوادر للعمل على الأجهزة الحديثة (حوسبة الإدارة).

## ٢/ تحديات تتعلق بالمعلمين وتتمثل في:

- عزوف المعلمين عن حضور الدورات التدريبية و الندوات والمؤتمرات.

- خوف المعلم من مناقشة أو عرض الخبرات المهنية السلبية حتي لا تصبح كفاءته موضع شك<sup>(٢١)</sup>

- عدم استخدام الحاسب الآلي في عملية التعليم والتعلم.

- ارتفاع النفقات التدريب للدورات.

- انشغال المعلم بالأعمال الإدارية.

ويعتقد الباحث أن أهم معوق يعيق التنمية المهنية للمعلمين هي عدم وجود رؤية حقيقية و واضحة للمنظومة التعليمية تعكس الإتجاه الحقيقي لأمال وطموحات الطلاب و أولياء الأمور.

فعندما يتعلق الأمر بمقاومة تأتي من المعلمون انفسهم الذين يحتاجون إلي

التغيير يكون الأمر صعب ، فهم يرفضون فكرة التطوير وذلك لعدة عوامل من أهمها التجارب السلبية السابقة لهذا التطوير<sup>(٢٢)</sup>.

(٢٠) بيومي محمد ضحاوي، نظام للتعليم العالي من بعد تصور مقترح، المؤتمر العلمي السنوى

السادس عشر - التعليم من بعد فى الوطن العربى ، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة

التعليمية، كلية التربية ببور سعيد، مصر، ٢٠٠٨، ص ٦٩.

(٢١) المرجع السابق، ص ٦٨.

(٢٢) Bettina Roesken: Hidden Dimensions in the Professional Development of

Mathematics Teachers, Sense Publishers, Netherlands, 2011, p 144.

فعملية الإعداد والتنمية المهنية تقتقر إلى إطار مفهومي واضح، وإلى مساهمة المعلمين في تحديد موضوعات برامج التدريب، سواء في التخطيط أو في التنفيذ والتقويم، كما أن الدورات التدريبية شكلية إلى حد كبير، ولا تحقق عائداً ملموساً في تنمية الكفاءات المختلفة للمعلمين. كما أنها تقتقر إلى أساليب تقويم فعالة لمعرفة الأهداف التي تحقق منها، وتلك التي لم تتحقق وان برامج الدورات التدريبية قليلة الاهتمام بتكنولوجيا التعليم، نظراً لضعف الإمكانيات المادية وبالتالي عدم ربط المحاضرات النظرية بالتدريبات العملية، مما يؤدي إلى عزوف المعلمين عن حضور الدورات التدريبية بل تكونت لديهم اتجاهات سلبية نحو التدريب، وعدم إحساسهم بأهميته في تنمية مهاراتهم الفنية. علاوة على ذلك تشير بعض الدراسات إلى أنه لا يوجد في برامج الإعداد والتنمية المهنية ما يفيد بأن هذه البرامج تساعد المعلمين على التفاعل والتكيف مع التغييرات الثقافية والاجتماعية والاقتصادية التي تحدث في المجتمع، أو مع تأثير هذه التغييرات على نظام التعليم<sup>(٢٣)</sup>.

ومما سبق يستنتج الباحث أهم التحديات في برامج التنمية المهنية للمعلم في مصر فيما يلي:

- عدم وجود نظام لرفع الاحتياجات التدريبية للمعلمين.
- عدم مشاركة المعلم في اختيار برامج التدريب المرشح لها.
- عدم وجود طريقة لتقييم وتقويم برامج التنمية المهنية.
- عدم وجود نظام فعال لاختيار وتقييم وتقويم المدربين.
- ضعف الخدمات في موقع التدريب.
- استخدام برامج التنمية المهنية لطرق التلقين في عرض المواد التدريبية.
- وجود فجوة بين ما يقدم من برامج تدريبية والواقع العملي.

(٢٣) السيد عبد العزيز البهوشي، تصور مقترح لتطوير النمو المهني في ضوء التغييرات المستقبلية في وظائف وأدوار المعلم وتجارب بعض الدول، ورقة عمل مقدمة إلى: المؤتمر العلمي السادس: تكوين المعلم (١) القاهرة، الجمعية المصرية للمناهج وطرق التدريس، ٢٠٠٤، ص ٣٥٤.

## سادساً: تصور مقترح للتنمية المهنية للمعلمين في مصر:

### ١- إشراك مؤسسات تدريبية في عملية التنمية المهنية للمعلمين وذلك من

#### خلال ما يلي:

- تقوم وزارة التربية والتعليم بطرح مشروع يهدف لإشراك المؤسسات التدريبية في مصر في عملية التنمية المهنية للمعلمين.
- تمنح وزارة التربية والتعليم تصريح لمدته عام واحد، مقابل مبلغ مادي، تقوم هذه المؤسسات بدفعه لوزارة التربية والتعليم، علي أن يصرح لتلك المؤسسات بتقديم برامج تنموية للمعلمين لمدة عام كامل.
- تتراوح البرامج التدريبية المقدمه من تلك المؤسسات بين اربع إلي اثني عشر ساعة تدريبية، يحضر فيها خمسة وعشرون معلماً كحد أقصى. وذلك ضماناً لجودة التدريب المقدم.
- وجود مكان مناسب للتدريب بحيث لا تقل مساحته عن ٢٥ متر.
- يتم منح تصريح تدريبي لمدة عام لكل مدرب يرغب في تقديم تدريبات للمعلمين، مقابل مبلغ مادي يدفعه المدرب لوزارة التربية والتعليم، يمنح على أثره تصريح معتمد من قبل وزارة التربية والتعليم لتقديم دورات تدريبية للمعلمين من خلال المؤسسات المعتمدة من الوزارة.
- تقوم المؤسسات التدريبية بطرح البرامج التنموية المناسبة لاحتياجات المعلمين مدفوعة الأجر على مستوى الجمهورية، ويحق للمعلمين الالتحاق بأي مؤسسة يختارونها.
- يتم إنشاء نظام تقييم إلكتروني يربط صفحة الويب الخاصة بالوزارة مع تطبيق تفاعلي على الهواتف الذكية، يسمح للمعلم بحجز الدورة التدريبية التي يرغب فيها، ويتم دفع حسابها أونلاين، ويخصم هذا المبلغ من مرتب المعلم.
- يقوم المعلم بعمل تقييم لكل دورة تدريبية على البرنامج المرتبط بهاتفه الذكي، يقيم فيها المؤسسة والبرنامج والمدرّب، كما يسمح له بوضع تعليقات تعبر عن

- رأيه في المؤسسة وفي البرنامج وفي المحاضر، وترفع أوتوماتيكياً على صفحة الويب الخاصة بالمؤسسة التدريبية وصفحة الويب الخاصة بالوزارة.
- يتم نشر تقييم لكل مؤسسة تدريبية وكل محتوى تدريبي ولكل محاضر، بشكل يسمح للمعلمين اختيار ما يناسبهم من برامج ومعرفة مستوى جودتها.
  - في حالة وجود تقييم أقل من ٥٠% للبرنامج التدريبي، يتم إلغاء الدورة التدريبية، ورد المبالغ المدفوعة للمعلمين.
  - في حالة وجود تقييم لمحاضر لعدد ثلاث دورات أقل من ٥٠%، يتم سحب تصريح التدريب الخاص به، ولا يجوز تجديده لمدة عام.

## ٢- إلزام المعلمين بعدد من الساعات المعتمدة للتدريب سنوياً ، كما يلي:

- يتم إلزام المعلمين بخمسين ساعة تدريبية سنوياً، على أن يتم ربط إكمال هذه الساعات التدريبية بالزيادة السنوية لمرتبات المعلمين.
- في حالة عدم رغبة المعلم في الالتحاق بالدورات التدريبية لمدة ٣ سنوات متتالية، يتم إحالته للتقاعد لعدم الأهلية.
- عدم السماح للمعلمين بالمدارس الخاصة والدولية بممارسة مهنة التدريس بدون اجتيازهم الخمسين ساعة التدريبية سنوياً.
- خلال ثلاثة سنوات لن يسمح لمعلمي الصفوف الأولى (رياض الأطفال - الصف الأول والثاني) بممارسة مهنة التدريس بدون حصولهم على الماجستير المهني الذي تمنحه الأكاديمية المهنية للمعلمين .
- يتم عمل تقييم سنوي لمعلمي الصفوف الأولى، ولا يسمح لهم بالتدريس للعام المقبل إلا بعد اجتياز المقابلة الشخصية وحصولهم على الخمسين ساعة تدريبية.
- يمنح معلمي الصفوف الأولى الحاصلين على الماجستير المهني من الأكاديمية المهنية للمعلمين زيادة مالية شهرياً.

- خلال ثلاثة سنوات لن يسمح للمعلمين ممارسة أي دور قيادي بدون حصولهم على الماجستير المهني في الإدارة التي تمنحها الأكاديمية المهنية للمعلمين.
- ٣- تفعيل دور الأكاديمية المهنية:
  - تقوم الأكاديمية المهنية بتقديم دورات تنمية للمعلمين مدفوعة الأجر كالمؤسسات التدريبية.
  - يسمح للأكاديمية المهنية للمعلمين بتقديم محاضرات جماهيرية غير محددة العدد، وذلك في حالة وجود أعداد كبيرة من المعلمين يرغبون في الحصول على تدريبات، ولا يمكن للمؤسسات التدريبية إستيعابهم.
  - يحاضر في تلك المحاضرات الجماهيرية أعلى المدربين تقيماً على مستوى الجمهورية.
  - تمنح الأكاديمية المهنية للمعلمين شهادة الماجستير المهني في التربية للعاملين بالتربية والتعليم في تخصصات المناهج وطرق التدريس والإدارة المدرسية بنظام الساعات المعتمدة، على أن يتم الإستعانة بأفضل الكفاءات الأكاديمية بكليات التربية على مستوى الجمهورية.
  - يتم عمل نظام تقييم لكل العاملين بالأكاديمية المهنية في نظام الماجستير المهني، ويتم استبعاد من يقل تقييمه عن ٥٠% .
  - يتم إعتقاد نظام التدريس المباشر والتدريس من بعد كمنظامين معتمدين في برنامج الماجستير المهني.
  - مدة دراسة الماجستير المهني فصلين دراسيين يدرس فيهم المعلم ١٠ مواد دراسية بواقع ١٠ ساعات معتمده لكل مادة، يتبع بفصل دراسي لعمل رسالة بحثية عن موضوع متعلق بالممارسات الفعلية للمعلم.
  - تكلفة دراسة الماجستير، يمكن للمعلم تقسيطهم من راتبه الشهري بواقع ٢٠% من الراتب.
- متطلبات تطبيق التصور المقترح:

يمكن تقسيمها إلي متطلبات حالية ومتطلبات مستقبلية أما المتطلبات الحالية فيأتي علي رأسها:

- حل المشكلات المتعلقة بوضوح الاختصاصات الإدارية الخاصة بتدريب المعلمين، فهناك العديد من الإدارات المعنية بتقديم تدريبات للمعلمين مثل إدارة التدريب، وإدارة الجودة، وإدارة الموهوبين، وإدارة التطوير التكنولوجي.
  - رفع الوعي الخاص بأهمية التدريب من خلال عقد مؤتمرات علميه متخصصة للمعلمين على مستوى جميع المحافظات لرفع وعي المعلمين بأهمية التدريب كعملية تطوير مستمر.
  - تدعيم الكوادر التدريبية المتميزه والتي تحصل على أعلى تقييم من المعلمين، وتقديمها على نطاق اعلامي أوسع من خلال وزارة التربية والتعليم.
  - الاهتمام بالجانب الاعلامي وتخصيص مساحات إعلامية بالتلفزيون المصري للرد على الشبهات المتعلقة بإدارة التغيير في منظومة التدريب المقدمه للمعلم، وعرض آراء المعلمين التي تدعم هذا التغيير، والرد على المعارضين من خلال المتخصصين في مجال التربية.
  - وجود قرار سياسي متعلق بعودة الزيادات المالية المخصصة للمعلمين وربط تلك الزيادات بحصول المعلم على خمسين ساعة تدريبية سنويًا.
  - إنشاء إدارة لمتابعة شكاوي المعلمين، وإيجاد الحلول السريعة لإنجاح منظومة التنمية المهنية الجديده.
  - عقد مؤتمرات شهرية بكافة المحافظات لقيادات المجتمع المدني وأولياء الأمور لإطلاعهم على أهم المستجدات والرد على التساؤلات الوارده منهم.
- أما المتطلبات المستقبلية فلا بد أن تتناولها دراسات مستقبلية عن قضايا التنمية المهنية للمعلمين في مصر ومن أمثلتها:
- دراسة خاصة بمستوي الرضي الوظيفي للمعلمين بعد تطبيق منظومة التنمية المهنية الجديدة

- دراسة خاصة بتقييم مستوى إداء المؤسسات التدريبية ومدى تلبيتها للاحتياجات التدريبية للمعلمين
- دراسة خاصة بمدى فاعلية البرامج التدريبية علي مستوى التحصيل وتنمية مهارات التفكير لدي الطلاب.
- دراسة خاصة بالمشكلات التي تواجه المعلمين في المناطق النائية، واقتراح أساليب جديده في التواصل والتدريب لهم.
- دراسة خاصة بتحليل محتوى البرامج التدريبية المقدمة للمعلمين في مصر، والعمل علي مقارنتها والاستفادة من محتوى برامج تدريبية في دول أخرى متقدمة.
- دراسة خاصة باحتياجات المعلمين من البرامج التدريبية التي تقدم لهم.
- دراسة خاصة باستخدام الأساليب الحديثة في مجال تدريب المعلمين، للوصول إلى أقصى درجة ممكنة من تحقيق متطلبات التنمية المهنية للمعلمين.

## المراجع

### أولاً: المراجع العربية:

- الإطار الإستراتيجي لمعايير أداء المعلم، إدارة التربية والتعليم والبحث العلمي لجامعة الدول العربية ٢٠٠٨.
- أحمد محمد أحمد: متطلبات إصلاح التعليم الثانوي في مصر، المؤتمر القومي لتطوير التعليم الثانوي، الجزء الثالث، ٢٠٠٨.
- أمال أندراوس، السياسات التعليمية في مصر، سلسلة الدراسات التربوية، دار فرحة للنشر والتوزيع، القاهرة، ٢٠٠٤.
- السيد عبد العزيز البهواشي، المدرسة الفاعلة "مفهومها-إدارتها-آليات تحسينها"، القاهرة، عالم الكتب، ٢٠٠٦.
- السيد عبد العزيز البهواشي، تصور مقترح لتطوير النمو المهني في ضوء التغيرات المستقبلية في وظائف وأدوار المعلم وتجارب بعض الدول، ورقة عمل مقدمة إلى: المؤتمر العلمي السادس : تكوين المعلم (١) القاهرة، الجمعية المصرية للمناهج وطرق التدريس، ٢٠٠٤.
- بيومي محمد ضحاوي، نظام للتعليم العالي من بعد تصور مقترح، المؤتمر العلمي السنوي السادس عشر - التعليم من بعد في الوطن العربي ، الجمعية

- المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، كلية التربية ببور سعيد، مصر، ٢٠٠٨.
- سامية أحمد فرغلي، عرض رسالة ماجستير تنمية المكانة المهنية للمعلم في المجتمع المصري المعاصر، مستقبل التربية العربية - مصر، ع ١٠٠، مج ٢٣، ٢٠١٦.
- سوزان محمد المهدي، التنمية المهنية للمعلمين في دول إفريقيا، المؤتمر العلمي التاسع عشر للجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية ( التعليم والتنمية البشرية في دول قارة أفريقيا ) - مصر، ٢٠١١.
- سيف الإسلام علي مطر، خطايا السياسة التعليمية في مصر، المؤتمر العلمي الرابع لقسم أصول التربية ( أنظمة التعليم في الدول العربية - التجاوزات والامل ) - مصر، مج ١، ٢٠٠٩م.
- عيشه عبد السلام المنشاوي، أساليب التنمية المهنية المستدامة للمعلمين، المؤتمر الدولي السابع ( التعليم في مطلع الألفية الثالثة . الجودة - الإتاحة - التعلم مدى الحياة ) - مصر، مج ٣، ٢٠٠٩.
- ماهر أحمد حسن محمد، الاعتماد المهني وعلاقته بالتنمية المهنية المستدامة للمعلم في عصر التدفق المعرفي، مجلة كلية التربية بأسيوط - مصر، ع ٢٦، مج ٢٧، ٢٠١١.
- محمد السيد محمد، مجلة كلية التربية، جامعة طنطا، مصر، ع ٦٠، ٢٠١٥.
- محمود عطية: ركائز الجودة في التعليم الثانوي، المؤتمر القومي لتطوير التعليم الثانوي وسياسات القبول بالتعليم الجامعي، وزارة التعليم العالي، القاهرة، الجزء الأول، مايو ٢٠٠٨م.
- مصطفى عبد القادر وآخرون، التعليم الثانوي إشكاليات الحاضر وسيناريوهات المستقبل، كلية التربية، جامعة عين شمس، ٢٠٠٠م.
- معوض حسن إبراهيم، تقويم أداء الأكاديمية المهنية للمعلمين في ضوء أهدافها واستراتيجية مقترحة لتطويرها، دراسات في التعليم الجامعي - مصر، ع ٢٨، ٢٠١٤.
- نعيمة بنت سعيد العبرية، التنمية المهنية للمعلم، مجلة التطوير التربوي، سلطنة عمان، ع ٦٦، ٢٠١١.

- نهى حامد عبد الكريم، عملية صنع السياسة التعليمية في الولايات المتحدة وجمهورية مصر العربية، ورسالة دكتوراه، معهد الدراسات والبحوث التربوية، جامعة القاهرة، ١٩٩٦م.
- هبه مروان المرموري، نموذج فسلر لوصف دورة الحياة المهنية للمعلم، رسالة المعلم -الاردن ، ١٤، مج ٥٢، ٢٠١٤.
- وزارة التربية والتعليم، برنامج تحسين التعليم الثانوي، ثمرات الحوار في اللقاءات التمهيدية للمؤتمر القومي لتطوير التعليم الثانوي في مصر في الفترة من ٥ نوفمبر- ٩ يوليو، وزارة التربية والتعليم، القاهرة ٢٠٠١م.

#### ثانيًا: المراجع الأجنبية:

-Bettina Roesken: Hidden Dimensions in the Professional Development of Mathematics Teachers, Sense Publishers, Netherlands, 2011.

-Frank Banks & Ann Shelton: Early Professional Development for Teachers, David Fulton Publishers, London, 2012.