

## دراسة مقارنة بين واقع التنمية المهنية بمصر وواقع التنمية المهنية بدولة فنلندا

بحث مشتق من رسالة مقدمة للحصول على درجة الماجستير في التربية  
تخصص التربية المقارنة والإدارة التعليمية

تحت إشراف

د/ نعمة منور محسب خاطر  
مدرس أصول التربية  
كلية التربية جامعة مدينة السادات

أ.د/ عبد الناصر سعيد عطايا  
أستاذ أصول التربية  
كلية التربية جامعة

مقدمة من

جيهان بدر حسن دليور

## مقدمة:

يشهد العالم اليوم تطوراً معرفياً وتكنولوجياً متسارعاً، ومواكبة لهذا التطور لابد من إعداد الفرد إعداداً جيداً ولأن العملية التربوية تشكل عنصراً أساسياً في إحداث هذا التطور ونظراً لما يمثله المعلم من أهمية باعتباره ركناً أساسياً من أركان النظام التربوي بشكل عام ومسهلاً لتعلم الطلبة بشكل خاص لابد من توفير فرص للتنمية المهنية المستدامة للمعلمين وخاصة ما يتعلق منها بمعارفهم ومهاراتهم واتجاهاتهم مما يؤدي إلى الارتقاء بالمستوى التعليمي لهم وتهيئتهم للاطلاع بالمهام المناطة بهم. ولتحقيق هذا الهدف الكبير فإن التربية تسعى شأنها شأن غيرها من المهن إلى تجديد أساليبها وتطوير طرائقها، وهذه النزعة نحو التجديد والابتكار في الممارسات التربوية تستند إلى تطلع التربويين الدائم نحو الأمتثال والبحث الدؤوب عن البديل الأفضل الذي يضمن لها تحقيق هذه الغاية النبيلة، ويجعلها تسير ركب التقدم الحضاري في جميع ميادين الحياة المختلفة حتى لا تصبح بمعزل عن حاجات المجتمع الذي أنشئت فيه<sup>(١)</sup> ولما كانت التربية المقارنة إحدى وسائل فهم مشكلات التربية والتعليم في البلدان المختلفة، حيث يتم تحليل جوانبها وإيجاد الحلول المختلفة التي اتبعتها الدول الأخرى في محاولة منها لمواجهة مشكلات مماثلة<sup>(٢)</sup>.

و حيث جذبت فنلندا الاهتمام العالمي بسبب الأداء المتميز في التعليم، يحق لنا أن نتساءل ما إذا كان هناك أي تقدم في هذا الأداء منذ الثمانينات. إذا كان بالإمكان تحديد وتمييز التقدم التعليمي، فإن السؤال هو ما العوامل التي تكون وراء الإصلاح الناجح للتعليم؟ في تحليلي الأخير لسياسات الإصلاح التعليمي في فنلندا (Sahlberg, 2007)<sup>(٣)</sup>، حددت كيفية تغيير فنلندا لنظامها التعليمي التقليدي، مع قليل من المقارنات الدولية، إلى نموذج لنظام تعليم حديث ممول من القطاع العام وذو نوعية جيدة ومشاركة واسعة، كل هذا بتكلفة معقولة.

لذا تُعدّ فنلندا من النماذج الناجحة في نظام التعليم؛ نظراً لنتائجها المميزة في الاختبارات الدولية في مجال التحصيل العلمي، إضافة إلى طبيعة المساواة العالية فيها؛ إذ لا توجد اختلافات كبيرة بين مستوى المدارس ومستويات طلابها<sup>(٤)</sup>.

(١) مشروع تطوير الكفاءة المؤسسية لإدارة الخدمات التربوية. المؤتمر العام لليونسكو، الدورة ٣٧، باريس، ٢٠١٣، ص ١.

(٢) محمد منير مرسي: التربية المقارنة بين الأصول النظرية والتجارب العالمية. ط 2، القاهرة، عالم الكتب، مصر، ٢٠٠٥.

(٣) Sahlberg, P. (2007). Education policies for raising student learning: The Finnish approach. Journal of Education Policy, 22(2), 147-

لذا سوف نتطرق الدراسة الحالية إلى تجربة دولة فنلندا ومقارنتها بواقع التنمية المهنية بمصر للاستفادة منها للنهوض بالتنمية المهنية بمصر، من خلال عدة محاور وهي:

المحور الأول: واقع التنمية المهنية بمصر.

المحور الثاني: واقع التنمية المهنية بفنلندا.

المحور الثالث: الإجراءات التي يمكن إتباعها للنهوض بالتنمية المهنية للمعلم المصري.

**مشكلة الدراسة:**

رغم المحاولات التي تبذل لجعل التنمية المهنية للمعلم تسير وفق التغيرات السريعة والمستمرة التي تحدث في المجتمع المحلي والعالمي لأنها جزء من النظام التعليمي الذي يخضع للتطوير. وذلك لمواكبة تحديات العصر وخلق أجيال لديها القدرة على المنافسة إلا أنه يعترض التنمية المهنية في مصر العديد من جوانب الضعف والقصور.

وقد كشفت دراسة كل من (أحمد عبد الحميد، ٢٠٠٠)<sup>(٥)</sup>، ودراسة (ماهر محمود، ٢٠٠٥)<sup>(٦)</sup>، ودراسة (ماهر حسن، ٢٠١١)<sup>(٧)</sup>، أن برامج التنمية المهنية التي تقدم للمعلمين في مصر من خلال مراكز وإدارات التدريب التابعة لوزارة التربية والتعليم تفتقد إلى الارتباط بالواقع التعليمي ومشكلاته ومتغيراته، ولا تواكب الاتجاهات المعاصرة في التنمية المهنية للمعلم ولم تحقق الأهداف المرجوة منها.

من هنا تأتي أهمية تحليل الثقافة و الأنظمة التعليمية في دولة المقارنة وكذلك القوى والعوامل المؤثرة، للاطلاع على الطرق والأساليب والإستراتيجيات الحديثة والأنشطة التي استخدمت لتنمية المعلم مهنيًا، مما ساهم في رفع كفاءته وزيادة إنتاجيته كأهم عنصر من عناصر النظام التعليمي، ومن ثم الاستفادة منها في تطوير برامج التنمية المهنية بمصر.

---

Torres, and Stephen Franz. Published by: Rowman & Littlefield Publishers; 4th Edition– edition (January 6, 2013). (P 7).

(٥) أحمد عبد الحميد. تطوير سياسة وبرامج تدريب معلمي التعليم الأساسي تطوير المرحلة، رسالة ماجستير، كلية، جامعة عين شمس ٢٠٠٥.

(٦) ماهر محمود. الاعتماد المهني وعلاقته بالتنمية المهنية للمعلم في عصر التدفق المعرفي، مجلة التربية، جامعة، مج ٢٧، ٢٤، ج ٢، ٢٠١١.

(٧) أحمد عبد الحميد. التنمية أثناء الخدمة، جامعة التربية، كلية، جامعة الأزهر، ٨٨ع، ٢٠٠٠، ص ١٥٦-١٨٧.

لذا قامت هذه الدراسة بإلقاء الضوء على أهمية أن تسير التنمية المهنية للمعلم وفق الطرق والأساليب الحديثة التي استخدمت, وبما يتناسب مع المجتمع المصري وثقافته لتبتعد عن الشكلية ويتحقق الهدف منها.

وقد عالجت الباحثة مشكلة الدراسة من خلال الإجابة على التساؤلات التالية:

- ١) ما واقع التنمية المهنية للمعلم بمصر؟
  - ٢) ما واقع التنمية المهنية للمعلم في فنلندا؟
  - ٣) ما الإجراءات التي تتبعها مصر بالاستفادة بتجربة دولة فنلندا للنهوض بالتنمية المهنية للمعلم المصري؟
- أهداف الدراسة:

استهدفت الدراسة الحالية النهوض بالتنمية المهنية بمصر بالاستفادة بالتنمية المهنية القائمة بفنلندا. وذلك من خلال

١. التعرف على واقع التنمية المهنية بمصر.
٢. التعرف على واقع التنمية المهنية بفنلندا.
٣. التعرف على الإجراءات التي يمكن أن تتبعها مصر بالاستفادة بتجربة دولة فنلندا للنهوض بالتنمية المهنية للمعلم المصري؟

### أهمية الدراسة:

- إن النهوض بالتنمية المهنية للمعلم في ضوء خبرة دولة حققت تطوراً كبيراً في نظمها التعليمية يساهم بشكل كبير في رفع كفاءة التنمية المهنية للمعلم وواقعيتها لذا تكمن أهمية الدراسة الحالية في الآتي:-
- قد تساهم هذه الدراسة في التعرف على التوجّهات الحديثة والمعاصرة في التنمية المهنية للمعلم في دولة فنلندا.
  - أهمية التنمية المهنية حيث تقوم برفع مستوى المعلمين المهني والأكاديمي حتى يتمكنوا من مواكبة المتغيرات المحلية والعالمية.
  - إن هذه الدراسة ممكن أن توفر المعلومات البحثية التي قد تساعد صانعي السياسة الخاصة بالتنمية المهنية في تطويرها ورفع كفاءتها.

- تحاول هذه الدراسة العمل وفقاً لتوصيات تقرير منظمة اليونسكو 2104م الموجّه نحو أهميّة الإعداد الجيدّ للمعلمين وتنميتهم مهنيّاً لحل أزمة التعليم.<sup>(٨)</sup>
- أهمية المرحلة التعليمية التي ترغب الدراسة في تنمية معلمها مهنيّاً وذلك لما لها من تأثير على تكوين شخصية الطالب وميولة واتجاهاته.

### منهج الدراسة وأدواتها

استخدمت الدراسة الحالية المنهج الوصفي والمقارن، حيث انه يناسب طبيعة الدراسة حيث حاولت الدراسة وصف واقع التنمية المهنية في مصر وفي دولة المقارنة، والتي يمكن من خلالها اتباع مجموعة من الإجراءات للنهوض بالتنمية المهنية للمعلم المصري.

### مصطلحات الدراسة:-

تم تعريف التنمية من خلال العديد من الباحثين وسوف تتعرض الدراسة الحالية لأحدها .

### التنمية المهنية:- Professional Development

هي (الوسيلة التي يمكن من خلالها التعامل مع المستجدات في مختلف الميادين وهي تلك الجهود المقصودة التي تقوم بها المؤسسات التعليمية لتنمية العاملين بها مهنيّاً بما يمكنهم من تحقيق أهداف مؤسساتهم).<sup>(٩)</sup>

### التعريف الإجرائي:

هي (عملية مستمرة تستهدف رفع كفاءة المعلمين وتطوير أدائهم من خلال تزويدهم بالمعارف والخبرات وطرق التدريس الحديثة التي ترفع ثقتهم بأنفسهم و تساعدهم على تحقيق الأهداف التربوية لمؤسساتهم التعليمية والاستجابة للمتغيرات وحاجات المجتمع).

### الدراسات السابقة:

<sup>(٨)</sup> اليونسكو. التعليم والتعلم تحقيق الجودة للجميع، منشورات اليونسكو ٢٠١٤. متاح على الرابط، <https://ar.unesco.org/gem-report/node/259> . بتاريخ ٢٠١٨/١١/١١.

<sup>(٩)</sup> Christensen, Benjamin Dean: A comparison of secondary teacher turnover with secondary special education teacher turnover in the state of Idaho For the 1999—2000 and 2000—2001 school years, University.

## أولاً: الدراسات العربية

(١) دراسة نيللى السيد الرفاعي عاشور (٢٠٠٦).<sup>(١٠)</sup> بعنوان رؤية مستقبلية لتحديث برامج تدريب معلمي المرحلة الثانوية عن بعد:

وقد هدفت الدراسة إلى:-

- التعرف على الواقع الفعلي لتدريب المعلمين أثناء الخدمة.
- التعرف على أهم التجارب العالمية المعاصرة ومحاولة الاستفادة منها في تحديث برامج تدريب معلمي المرحلة الثانوية.

\*\* استخدمت الدراسة المنهج الوصفي \*\*

وقد توصلت الدراسة إلى:-

- ضرورة العمل على خلق جيل جديد قادر على التواصل مع شبكات الكمبيوتر والإنترنت.
- إعداد المعلمين القادرين على مواكبة المتغيرات المعاصرة والتكامل مع تكنولوجيا التدريب والتعليم بكافة جوانبها.
- التأكيد على أهمية تدريب المعلمين أثناء الخدمة.

(٢) دراسة الترتورى (٢٠٠٦)<sup>(١١)</sup> بعنوان إعداد المعلم وتأهيله في المدرسة الحديثة :

هدفت الدراسة إلى:-

التعرف على كيفية إعداد المعلم وتأهيله في المدرسة الحديثة.

\*\* وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي \*\*

توصلت الدراسة إلى:-

- ☒ أن التركيز على تدريب المعلم أفضل من التركيز على إعداده.
- ☒ إن مفهوم التدريب يأخذ أسبقية على مفهوم التعليم.
- ☒ مفهوم التدريب يضع تحدياً كبيراً أمام معاهد تدريب المعلمين وكليات التربية.

<sup>(١٠)</sup> نيللى السيد الرفاعي عاشور. رؤية مستقبلية لتحديث برامج تدريب معلمي المرحلة الثانوية عن بعد، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية دمياط، جامعة المنصورة، ٢٠٠٦م.

<sup>(١١)</sup> محمد عوض الترتورى. إعداد المعلم وتأهيله في المدرسة التربوية الحديثة، مجلة ديوان العرب، عمان، ٢٠٠٦.

☒ أن وجود المعلم مع مدير يفهم طبيعة عمله وكيفية إدارة مجموعة المعلمين بمدرسته أجدى بكثير من السنوات التي يقضيها المعلم بمعهد المعلمين وكليات التربية.

(٣) دراسة عزة أحمد الحسيني (٢٠١٤):<sup>(١٢)</sup> دراسة مقارنة للتعليم كقوة ناعمة في كل من فنلندا وهونج كونج وإمكانية الاستفادة منها في مصر: هدفت الدراسة إلى

• التعرف على القوة الناعمة للتعليم في كل من فنلندا والإجراءات المقترحة لاستعادة ريادة التعليم المصري بوصفه قوة ناعمة على ضوء خبرة فنلندا وهونج كونج.

\*\* استخدمت الدراسة مدخل جورج بيريداي للدراسات التربوية المقارنة \*\*

توصلت الدراسة إلى

• إن أهم مصادر القوة الناعمة في فنلندا يتمثل في النهوض بالمعلم ودوره المهم.  
• وذلك من خلال الارتكاز على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في البرامج التعليمية وطرق التدريس.  
• الاستفادة بالتعليم الإلكتروني وتدريب المعلمين على استخدامها في التخطيط للدروس.

(٤) دراسة عقيل محمود الرفاعي (٢٠١٥):<sup>(١٣)</sup> السياسات التعليمية والتحول إلى اللامركزية في مصر وفنلندا:

هدفت الدراسة إلى

• التعرف على الأسس النظرية للسياسة التعليمية والتحول نحو اللامركزية في فنلندا ومقارنة ذلك مع مصر.  
• استخدام المنهج المقارن المتبع في الدراسات التربوية المقارنة.  
\*\* استخدمت الدراسة المنهج المقارن \*\*

<sup>(١٢)</sup> عزة أحمد الحسيني . دراسة مقارنة للتعليم كقوة ناعمة في كل من فنلندا وهونج كونج وإمكانية الاستفادة منها في مصر، مجلة التربية، جامعة الأزهر، المجلد 022، العدد 2، مصر، ٢٠١٤.

<sup>(١٣)</sup> عقيل محمود رفاعي. السياسات التعليمية والتحول إلى اللامركزية في مصر وفنلندا، دراسة مقارنة، ورقة بحث منشورة ضمن المؤتمر القومي السنوي التاسع عشر لمركز تطوير التعليم الجامعي بعنوان " التعليم الجامعي العربي وأزمة القيم في عالم بلا حدود، ١٦-١٧ سبتمبر ٢٠١٥.

## توصلت الدراسة إلى

- السياسة التعليمية في فنلندا تركز على مبدأ تكافؤ الفرص لجميع المواطنين.
- تحقيق تعليم عالي الجودة والإنصاف وعالمية المعارف والمعلومات ..
- التعليم مدى الحياة
- لا يتحقق ذلك إلا بوجود كوادر تدريسية عالية المستوى.
- تتشابه مصر وفنلندا في العديد من جوانب السياسة التعليمية.
- تختلف مصر وفنلندا في جانب المركزية والتي تعد ميزة لا تزال موجودة في أغلب مؤسسات التعليم بمصر عنها في فنلندا.

## ثانياً: الدراسات الأجنبية:

(١) دراسة روبن Robyn (2002):<sup>(١٤)</sup> بعنوان التنمية المهنية للمدارس الشاملة

### هدفت الدراسة إلى

- تقديم نموذج إبداعي للتنمية المهنية للمعلمين يمزج بين إعادة تعلم المدرسة وتعلم الفرد.

### وقد أظهرت الدراسة أن

- ❖ العاملين في المدارس الفعالة في كوينزلاند ملتزمون بالابتكار وتطوير مناخ يفضي إلى تطبيق مبادئ القيادة والقيام بالتنمية المهنية للمعلمين الطويلة المدى.
- ❖ عدم رضا المعلمين عن برامج التنمية المهنية حيث يرغب المعلمون بأشكال مناسبة وقابلة للتطبيق، أكثر من رغبتهم بأن تكون دقيقة.

### وقد توصلت الدراسة إلى

- تعلم المعلم ضروري وأساسي لتطوير المدرسة.
- لكي تكون التنمية المهنية للمعلم حقيقية وفعالة ولها اثر واضح على فكر المعلم وسلوكه فإنها يجب أن تهتم بتنمية المدرسة مع اهتمامها بتنمية المعلم.
- برامج التنمية المهنية تكون فعالة أكثر كلما كانت مرتبطة بالعمل الفعلي للمعلمين.

<sup>(١٤)</sup> Robyn Robinson and Suzanne Carington: professional development for inclusive schooling, The international Journal of educational Management, Australia, 2002, p239-247.



## (٢) دراسة Gustafsson (٢٠١٣):<sup>(١٥)</sup> اختيار وتقييم المعلمين في فنلندا وسويسرا:

### هدفت الدراسة إلى

- تحديد معايير اختيار المعلمين في فنلندا وسويسرا.
- تحديد معايير تقييم المعلمين في فنلندا وسويسرا.
- \*\* استخدمت الدراسة المنهج الوصفي \*\*

### توصلت الدراسة إلى

- أن من ضمن هذه المعايير الاهتمام بمزايا المعلم المراد تعيينه في مجال التعليم المدرسي منها حصوله على درجة الماجستير ودورات تدريبية.
- مدى ملاحظة سلوكه وإنتاجيته في الفصل الدراسي وقوة علاقاته واتصاله مع المحيط التعليمي من طلاب وأولياء امور.
- مدى اعتماده على تطوير تفكيره والتي قد تأخذ عدة أشكال منها الاعتماد على التفكير النقدي والقدرة على طرح الأسئلة وحل المشكلات.

## ( دراسة Mora and Wood (٢٠١٤)<sup>(١٦)</sup>: بعنوان المعرفة العملية في تعليم المعلمين :

### هدفت الدراسة إلى

- التعرف على المعرفة العلمية في تعليم وإعداد المعلمين في فنلندا.
- استخدام المنهج الوصفي لإيضاح نظام إعداد المعلم في فنلندا.

### توصلت الدراسة إلى

- أن نظام إعداد معلم المرحلة الابتدائية يتبع نموذج ( Early Childhood Teacher ) Standards أي معايير معلمي الطفولة المبكرة ( ECTS ) والذي يتضمن مساريين مختلفين

Gustafsson, J. (2013): Selection and evaluation of teachers in Finland and Sweden, <sup>(15)</sup> Sweden: University of Gothenburg, Articles\_speeches ><http://www.ucy.ac.cy>.

Mora, J and Wood, K: Practical Knowledge in Teacher Education, New York, USA, <sup>(16)</sup> Routledge, 2014, p.

بشهادتين مختلفتين، الشهادة الأولى يحصل عليها عند حصوله على درجة البكالوريوس عند إكماله (ECTS180) وشهادة أخرى يحصل عليها عند حصوله على درجة الماجستير عند إكماله (ECTS180) إضافية.

- أن نظام (ECTS) الذي تتبعه فنلندا تتبعه ٤٦ دولة أوروبية.
- أن درجة الماجستير شرط أساسي لممارسة مهنة الماجستير في فنلندا.
- هناك اختلاف بين نظام إعداد معلمي المرحلة الابتدائية والمرحلة الثانوية.

### التعليق على الدراسات السابقة:-

#### أوجه التشابه مع الدراسة الحالية:

- الاهتمام بالتنمية المهنية للمعلم.
- تحديد عدد من مظاهر التنمية المهنية للمعلم.
- التأكيد على ضرورة التنمية المهنية للمعلم.
- رصد الواقع الفعلي لبرامج التنمية المهنية للمعلم.
- استخدام المنهج الوصفي والمنهج المقارن.

#### أوجه الاختلاف مع الدراسة الحالية:

- التوقيت الزمني المعاصر للدراسة.
- الحدود الجغرافية للدراسة.
- الاستفادة من تجربة فنلندا في تطوير برامج التنمية المهنية.

#### أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:

- تكوين خلفية نظرية حول موضوع الدراسة.
- أكدت على تقدم فنلندا في التنمية المهنية.
- التعرف على الإجراءات التي يمكن اتباعها للنهوض بالتنمية المهنية للمعلم المصري.

### المحور الأول: واقع التنمية المهنية بمصر:

التنمية المهنية للمعلم تعد من أساسيات تحسين التعليم وتجويده، وذلك لما لها من أهمية بالغة في تطوير أداء المعلم الأمر الذي يمكن أن ينعكس بصورة مباشرة على المتعلم في معارفه ومهاراته وسلوكياته وتعد المقوم الأساسي لاكتساب المهارات المهنية

والأكاديمية والثقافية للمعلم حتى يتمكن من أداء عمله بصورة جيدة. ولكي نقف على واقع التنمية المهنية في مصر سوف نتطرق إلى أهميتها وأهدافها ومتطلباتها ومبادئها ومعاييرها كالتالي.

(١) أهمية التنمية المهنية.

(٢) أهداف التنمية المهنية.

(٣) متطلبات التنمية المهنية.

(٤) مبادئ التنمية المهنية.

(٥) معايير التنمية المهنية.

أولاً: أهمية التنمية المهنية:

لا يمكن اعتبار إعداد المعلم عملية منتهية بمجرد الحصول على الدرجة العلمية، أو المؤهل الذي يتيح له العمل بمهنة التدريس؛ بل إنها عملية مستمرة متجددة. وقد أدرك علماءنا الأوائل أهمية إعداد المعلم فيقول بن سينا " ومما يخالف العقل والمنطق أن يقوم بتربية أطفالنا وتعليمهم مدرسون ومدرسات لا يعرفون شيئاً من قواعد التربية ونظرياتها وطرق تدريس المواد المختلفة".<sup>(١٧)</sup> وتتبع أهمية التنمية المهنية للمعلم مما يلي: (١٨)

١- سرعة التغيرات الحادثة في العالم، والتي أصبحت جزءاً من الواقع الذي نعيشه، ولعل من أهم هذه التغيرات هي:

- ◆ النمو الهائل والمتسارع في المعرفة والفكر، والتقدم المذهل في الأساليب التقنية ونظم المعلومات.
- ◆ التحول في فلسفة العلم وأهدافه، وإدراك أهمية الثروة البشرية في التنمية.
- ◆ الاتساع في النظرة إلى بيئة الإنسان من المحلية إلى العالمية.

٢- ادراج التعليم في إطار العمل المهني المنظم، فلا بد من إعداد العاملين في مهنة التعليم في مختلف التخصصات والمستويات لما لهذه المهنة من أهمية كبيرة.

<sup>(١٧)</sup> بدوي أحمد محمد الطيب. تنمية بعض المهارات اللغوية اللازمة للمعلمين المساعدين غير المتخصصين في اللغة العربية بالمرحلة الابتدائية بالتعلم الذاتي في ضوء احتياجاتهم، دراسات في المناهج وطرق التدريس- مصر، ٢٠١٠، ص ٦٤ - ١١٥ .  
<sup>(١٨)</sup> حسن جعفر الخليفة : فصول في تدريس اللغة العربية (ابتدائي - متوسط - ثانوي)، الطبعة الرابعة، مكتب الرشد ، الرياض، ٢٠٠٤، ص ص ٣٩٦-٣٩٧.

٣- أن أصبحت مهنة التعليم كغيرها من المهن معقدة ومتداخلة تتطوي علي الكثير من الحقائق والمبادئ التربوية والنفسية .

٤- التطور المعرفي وسرعة تغير العصر ومتطلباته جعل حجم المعرفة خارج المدرسة أكبر من المعرفة داخلها, لذا أصبحت المناهج الدراسية تحتاج إلى تطوير دائم وتحديث مستمر وكل هذا يقتضى نوعية جديدة من المعلم.

### ثانياً: أهداف التنمية:

إن الهدف من التنمية المهنية للمعلمين هو غرس الشعور لديهم للاتجاه نحو تحسين قدراتهم وتنمية مهاراتهم لكي تتفق مع طبيعة مهنتهم أولاً ولكي تتلاءم مع مستجدات العصر الدائم التغير من ناحية ثانية, ويمكن الإشارة لأهم أهداف التنمية المهنية فيما يلي: وكذلك يمكن الإشارة لعدة أهداف أخرى وهي.<sup>(١٩)</sup>

١. رفع مستوى أداء المعلمين وزيادة خبراتهم ومهاراتهم التعليمية بما يعود عليهم بالفائدة, أيضاً مساعدتهم في الارتقاء بممارستهم المهنية , وتشجيعهم على القراءات الحرة.

٢. نمو المعلمين مهنياً لمواجهة المتغيرات المهنية والقدرة على التكيف معها وكذلك الرغبة في الترقى.

٣. زيادة الإنتاجية الفكرية والعلمية في ميدان التخصص بحيث يمكن للمعلم الأخذ بمبدأ التنمية المستمرة أو التعلم مدى الحياة.

٤. صياغة القرارات وأبداء الرأي بصورة فيها العقلانية والتفكير السليم, كمرود نمو المعلم مهنياً.  
٥. القدرة على الابتكار والإبداع واستخدام اسلوب حل المشكلات إلى جانب القدرة على إعطاء وتقبل التغذية الراجعة.

٦. تنمية القدرة على التفكير العلمي السليم والوصول إلى الحقائق, وتطبيق المعلم لها عند ممارسته لمسئوليته.

٧. تأهيل المعلمين غير المؤهلين علمياً وتربوياً خاصة لمن لم يعدوا أصلاً لمهنة التدريس.

<sup>(١٩)</sup> طارق محمد محمود سيد نور. التنمية المهنية لمعلم التعليم الابتدائي في مصر في ضوء بعض الاتجاهات العالمية المعاصرة, مجلة كلية التربية, بورسعيد, مج ٣, ٥٤, ٢٠٠٩, ص ١٩٤.

٨. إتاحة الفرصة وتهيئة الظروف والمواقف التي تمكن من يشارك في العملية التربوية من الحصول على مزيد من الخبرات الثقافية والسلوكية.

### ثالثاً: متطلبات التنمية المهنية:

التنمية المهنية للمعلم ليست مجرد مجموعة أنشطة يمارسها المعلم أو تدريبات يلتحق بها لكي يرفع من كفاءته هي مجموعة عمليات مترابطة تتم وفق فلسفة محددة بناءً على دراسة الواقع الحالي للمنظمة ونقاط القوة والضعف، يلي ذلك تحديد الأهداف التي نسعى لتحقيقها ووضع الخطط وتحديد كيفية تنفيذها والوقت اللازم لذلك، وتجهيز الأماكن المناسبة وكذلك اختيار المدربين الأكفاء وأيضاً تحديد المادة العلمية المناسبة والتقييم المستمر بالإضافة للتغذية الراجعة كل ذلك يؤدي لتنمية مهنية حقيقية واقعية لذا سوف تستعرض الدراسة الحالية لأهم متطلبات التنمية المهنية كالتالي.

(١) ولكي تُحقق برامج التنمية المهنية هدفها لابد من مراعاة المتطلبات الآتية: (٢٠)

- اختيار الزمن الملائم لتنفيذ البرنامج خلال العام الدراسي.
- توفير مكان التدريب المناسب لجميع المتدربين.
- اختيار أفضل المعلمين وأكثرهم خبرة وكفاءة ليصبحوا مدربين.
- تركيز المدربين على تطوير خبرتهم.
- مراعاة عدد المتدربين في القاعة الواحدة ومستواهم التربوي ومؤهلاتهم الوظيفية ووظائفهم الحالية.
- تحديد أهداف البرنامج التدريبي وموضوعاته والإعلان عن برامج التنمية المهنية ومميزاتها في وقت سابق.
- إضافة إلى التنوع في الأساليب التدريبية من ورش عمل وعروض ومناقشات ومحاضرات.

### رابعاً: مبادئ ومعايير التنمية المهنية:

تعتمد التنمية المهنية للمعلم على الدافعية الداخلية والفعالية الذاتية للمعلمين للمشاركة في أنشطة التنمية المهنية والتي تتم في ضوء معايير تصف ما يعرفه المعلمون وما يمكن أن يقوموا به في

(٢٠) حسن الطعاني . التدريب بمفهومه وفعاليتيه ، دار الشروق، الأردن، ٢٠٠٧، ص ١٢٢.

المراحل المختلفة من حياتهم الوظيفية. والمبادئ المعلنة للتنمية المهنية للمعلمين كما ذكرتها وزارة التربية والتعليم.<sup>(21)</sup>

- أن جميع المعلمين لديهم استعدادات عالية لمعرفة المستجدات العالمية في مجال عملهم.
- الإيمان بقدرة كل معلم على تحقيق الجودة والتميز في عمله.
- الإيمان بضرورة بناء ثقافة التقويم المستمر على أساس معايير واضحة لكل معلم.
- أن جميع المعلمين لديهم القدرات المتنوعة على إقامة شركات فاعلة مع كافة المهتمين بالعملية التعليمية.
- أن جميع المعلمين لديهم القدرات على إقامة بيئة تعليمية باعثة على التعلم الفعال لجميع التلاميذ.
- أن جميع المعلمين يتحلون بالأخلاقيات السامية لمهنة التعليم.
- أن جميع المعلمين يملكون مهارات تمكنهم من تحقيق أعلى مستوى الأداء.

### خامساً: معايير التنمية المهنية للمعلم بمصر

وقد حددت وثيقة المعايير القومية للتعليم في مصر مجموعة مؤشرات تختص بالتنمية المهنية المستدامة

يمكن من خلالها الحكم علي وجود التنمية المهنية بالمؤسسات التعليمية ، ويمكن إيجاز هذه المعايير فيما يلي<sup>22</sup>: ( )

١. تعميق مفهوم مجتمع التعليم كألية فعالة لتحقيق التنمية المهنية داخل المدرسة.
٢. ترسيخ ثقافة التنمية المهنية المستدامة داخل المدرسة .
٣. تحفيز الأنشطة والمجهودات الفردية والجماعية في التنمية المهنية داخل المدرسة .
٤. تطبيق أساليب التقويم الذاتي والاستفادة من نتائجه في تطوير الأداء المدرسي .
٥. تفعيل وحدة التدريب والتقويم في التنمية المهنية لجميع العاملين في المدرسة .

<sup>(21)</sup> ج.م.ع. وزارة التربية والتعليم. الخطة الإستراتيجية القومية لإصلاح التعليم قبل الجامعي في مصر ٢٠٠٧-٢٠٠٨ إلى ٢٠١١-٢٠١٢.

<sup>(22)</sup> إبراهيم رشيد. التنمية المهنية المستدامة للمعلمين والمعلمات، موقع أكاديمية إبراهيم رشيد للنمائية، متاح على الرابط التالي [http://www.ibrahimrashidacademy.net/2018/03/blog-post\\_16.html](http://www.ibrahimrashidacademy.net/2018/03/blog-post_16.html) بتاريخ ٢٥/١/٢٠٢١.

٦. يعطى لفريق العمل المدرسي فرصا للارتقاء المهني من خلال آليات متنوعة .
٧. تحديد معوقات التنمية المهنية المستدامة في المدرسة ، ثم وضع خطط للتغلب عليها
٨. وضع خطة تنفيذية . تتسم بالواقعية . بالتنمية المهنية المستدامة داخل المدرسة .

### المحور الثاني : واقع التنمية المهنية بدولة فنلندا:

وبما أن التعليم جزء لا يتجزأ من ثقافة المجتمع الفنلندي، ويتمتع المعلمون باحترام كبير وثقة عالية هناك كما ينظر الفنلنديون إلى التعليم كعمل نبيل ومرموق وواحدة من المهن التي يكون غرضها أخلاقياً وليس مادياً فالمعلمون هم السبب الرئيسي لقيادة فنلندا للمجتمع الدولي في مجال محو الأمية، والعلوم، والرياضيات. ولكي نقف على واقع التنمية المهنية في فنلندا سوف نتطرق إلى أهميتها وأهدافها ومتطلباتها ومبادئها ومعاييرها كالتالي.

١. أهمية التنمية المهنية.
٢. أهداف التنمية المهنية.
٣. متطلبات التنمية المهنية.
٤. مبادئ التنمية المهنية.
٥. معايير التنمية المهنية.

#### أولاً: أهمية التنمية المهنية:

- تتمثل أهمية التنمية المهنية للمعلم الفنلندي في الآتي: (٢٣)
- تحويل المعرفة الجيدة وذا الصلة في الموضوع أو الموضوعات بحيث يتعلم الطلاب ويتطورون .
  - تقييم الطالب والتحقق من صحة تعلمهم وتطورهم ، وكذلك إعلام الوالدين أو أولياء الأمور والتعاون معهم .
  - نقل وتوفير الأساس للقيم الأساسية للمجتمع والديمقراطية .
  - التعرف على آرائهم حول القضايا الإنسانية العامة والظروف البيئية والتغيرات في العالم المحيط وتحليلها وتحديدتها .

Marcelo, C. (2009). Professional Development of Teachers: past and future. Educational sciences journal , 8 (9), 5-20.

- تقدير أهمية الاختلاف بين الجنسين في مواقف التدريس وعند تقديم موادهم.
- تخطيط وتنفيذ وتقييم وتطوير الأنشطة التعليمية وغيرها من الأنشطة التربوية بشكل مستقل ومع الآخرين والمشاركة في إدارتها .
- الاستفادة من خبراتهم وتجارب الآخرين وتنظيمها ، وكذلك البحوث ذا الصلة ، كأساس لتطوير الأنشطة المهنية.
- استخدام تكنولوجيا المعلومات في التطوير التربوي وتقدير أهمية دور وسائل الإعلام في ذلك.

### ثانياً: أهداف التنمية المهنية للمعلم:

تهدف التنمية المهنية للمعلم الفنلندي لتحقيق الآتي:<sup>(٢٤)</sup>

- إعداد معلم يمتلك الفكر التربوي كمعلم ناضج
- دمج المعرفة حول التعليم والتعلم، والجوانب الأكاديمية والممارسات الدراسية اليومية.
- تنمية مهارات مهنة التعليم لدى المعلم.
- تنمية إمكانات التطوير المهني مدى الحياة من خلال التوجه البحثي.
- الوعي بالنظريات التربوية ووجهات النظر العملية(التأمل في التعلم والعمل).
- التعامل مع الواقع العملي في المسائل التعليمية وحل المشكلات.
- القدرة على التعاون مع مختلف المدارس والشركات.
- العمل كمحترف مستقل في تخطيط وتنفيذ وتقييم التعليم والتعلم.
- إدراك المعلم للأبعاد المختلفة لمهنته والأساس الاجتماعي والفلسفي والنفسي والاجتماعي والسياسي والتاريخي لها.

### ثالثاً: متطلبات التنمية المهنية للمعلم:

<sup>(٢٤)</sup> لجنة مسار إعداد معلم المرحلة الابتدائية. الإطار التنفيذي لبرنامج إعداد معلم المرحلة الابتدائية، وكالة التخطيط والتطوير، وزارة التعليم المملكة العربية السعودية، ٢٠١٩، ص ٢٠.



وقد حدد المجلس الأعلى للتعليم بدولة فنلندا مجموعة من القيم الأساسية الحاكمة لتطوير كفايات مهنة التدريس والتي تتمثل في الآتي: (٢٥)

- التعلم مدى الحياة.
- التوجه المعرفي القائم على الاستقصاء وامتلاك مهارات البحث العلمي.
- الفعالية.
- توقع الاحتياجات والكفايات المستقبلية في التعليم.

في فنلندا يُنظر بشكل متزايد إلى التنمية المهنية للمعلمين عبر هذه المقاربة الشاملة التي تغطي الحياة المهنية للمعلم من بدايتها إلى نهايتها. وبالتركيز على مرحلة ما بعد الالتحاق بالخدمة. فإن هناك صوراً مختلفة للتنمية المهنية في هذه المرحلة وفيما يلي عرض لبعض هذه الصور:

- ١) يتاح للمعلم الفنلندي الحاصل على درجة الماجستير إكمال الدراسات العليا في العلوم التربوية والدراسات المتعلقة بالتعليم، وذلك للتقدم أكثر في تطوّرهم المهني، ويستغل كثير من المعلمين هذه الفرصة لمتابعة الدراسة في برنامج الدكتوراه في مجال التربية والتعليم وليس في مجال تخصصهم الأكاديمي لأن الهدف من إكمال دراساتهم التربوية أن يتمكنوا من التعليم بشكل أفضل وأن يطوروا طرقهم وأساليبهم في التدريس والقدرة على احتواء الطالب. (٢٦)
- ٢) يتم تدريب المعلمين على استخدام أدوات التقييم التشخيصي والتكويني لتمكين المعلمين من رصد الطلاب ذوي الصعوبات التعليمية وتزويدهم بالدعم الهادف. (٢٧)

#### رابعاً: معايير التنمية المهنية بدولة فنلندا:

إن التنمية المهنية الفاعلة لا بد أن تتوفر فيها مجموعة من الخصائص، منها ما يرتكز على نظريات التعلم الاجتماعي، وأن تتصف بالاتساق والاستدامة، وأن ترتبط ارتباطاً وثيقاً بمادة التخصص التي يُدرّسها المعلم، وأن ترتبط بالجوانب العملية في التدريس. وتعد هذه الخصائص بمثابة المعايير التي يتم الانطلاق منها في تصميم برامج التنمية المهنية و إطار مرجعي للحكم

<sup>٢٥</sup> المركز العربي للبحوث التربوية لدول الخليج: مستقبلات تربوية، المدرسة حاضنة للتنمية المهنية للمعلمين، الكويت، ٢٠١٩، ص ١٩، ٢٤، مج ٤.

<sup>٢٦</sup> باسى سالبيرج. سر النجاح في فنلندا، مرجع سابق، ص ١٠

<sup>٢٧</sup> ليما، بيرو: التعليم والتعلم تحقيق الجودة للجميع، التعليم للجميع، منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلوم والثقافة، ٢٠١٣، ٢٠١٤، ص ٢٤١.

على فاعليتها في تطوير مهارات المعلمين ومن ثم تحسين تعلم الطلبة. وسيتم تناول ثلاثة خصائص رئيسية تنطوي كل خاصية منها على مجموعة معايير تمثل إطاراً مرجعياً للتنمية المهنية للمعلمين، كما يتضح فيما يلي: (٢٨)

### ١- مدى اندماج المعلم:

- المعيار الأول: التنمية المهنية تركز على احتياجات المعلم:
- المعيار الثاني: التنمية المهنية عملية اجتماعية تشاركية:
- المعيار الثالث: التنمية المهنية تتصف بالاستدامة:

### ٢- التنمية المهنية ترتبط بالممارسة التدريسية:

- المعيار الرابع: التنمية المهنية تنظر للمعلمين بوصفهم متعلمين نشطين.
- المعيار الخامس: التنمية المهنية تحسن المهارات التدريسية ومهارات المحتوى المعرفي.
- المعيار السادس: التنمية المهنية يتم تيسير حدوثها، وليس فرضها.

### ٣- التنمية المهنية ترتبط بتعلم الطلبة.

- المعيار السابع: التنمية المهنية تعنى بتحسين مخرجات الطلبة.

## خامساً: مبادئ التنمية المهنية للمعلم:

يعتمد نظام التعليم الفنلندي في إعداد معلم المستقبل وتنميته مهنيًا على مجموعة من المبادئ

التالية: (٢٩)

- الإنصاف بما في ذلك التعلم مدى الحياة كأساس القيمة. تعد المساواة في جميع المراحل التعليمية وإتاحة فرص متساوية للجميع للحصول على التعليم مبدأً رائداً في سياسة التعليم الفنلندية، حيث يعتبر التعليم أحد الحقوق الأساسية لجميع المواطنين.
- نظام المناهج الوطنية، الحرية المحلية والمسؤولية. لامركزية النظام التعليمي الفنلندي، فالسلطات المحلية هي المسؤولة عن توفير وجودة الخدمة التعليمية.
- دعم الاحتياجات الخاصة، يعتمد نظام التعليم الأساسي على أيديولوجية شاملة قوية واستراتيجيات دعم لمختلف المتعلمين للتغلب على صعوبات التعلم.

(٢٨) Patton, K.; Parker, M. Tannehill, D. Helping teachers help themselves: development that makes a difference, NASSP Bulletin, p26-42,2015.

(٢٩) Niemi, H. Teacher Professional Development in Finland: Towards a More Holistic Approach, Psychology, Societ & Education, 2015, p281.

- نظام التقييم الوطني لأن التعليم الفنلندي لا يشمل الاختبارات الوطنية الموحدة , و يستخدم المعلمون أساليب التدريس والتقييم المختلفة وفقاً لاحتياجات الطلاب.

### المحور الثالث: الإجراءات التي يمكن إتباعها للنهوض بالتنمية المهنية للمعلم المصري:

في ضوء المقارنة السابقة وفي ضوء خبرة دولة فنلندا الرائدة في مجال التعليم, توصلت الباحثة لمجموعة من الإجراءات التي يمكن الاسترشاد بها للنهوض بالتنمية المهنية للمعلم المصري حيث إنه يعتبر الركيزة الأساسية للنهوض بالعملية التعليمية. وهي كالتالي.

- إنشاء مركز التنمية المهنية المستدامة لمعلمي المدارس الرسمية لغات بكل مديرية تعليمية.
- قيام إدارة التدريب والجودة بالدور المناط بهم للمساهمة في تعزيز قدرات معلمي المدارس الرسمية والرسمية المتميزة لغات .
- توفير الدعم المالي الكبير لتأهيل المعلمين والتطوير المهني , وإعطائهم رواتب عادلة ومعقولة وتوفير الظروف الداعمة للعمل.
- توفير مدربين أكفاء لتقديم برامج التنمية المهنية لمعلمي اللغة الانجليزية والعلوم والرياضيات بالمدارس الرسمية لغات.
- تفعيل دور وحدات التدريب والجودة بالمدارس, حيث القيام بدورها الحقيقي وفق خطة علمية.
- العناية بتخطيط وتنفيذ وتقييم برامج التنمية المهنية لمعلمي المدارس الرسمية لغات ومتابعة أداء المعلمين بعد انتهاء التدريب.
- إنشاء شبكة متخصصة للإعداد المهني للمعلم تعمل على الربط بين أقسام التدريب المهني والمراكز البحثية ومراكز التربية المتخصصة يتم في إطارها التعاون بين مختلف الجهات لتبادل الخبرات وزيادة معارف المعلمين وقدرتهم على الابتكار والإبداع.
- تشجيع المعلمين على مواصلة الدراسات العليا في مجال تخصصهم لرفع كفاءتهم المهنية.
- اضطلاع الأكاديمية المهنية للمعلمين بالدور المناط بها في اعتماد برامج تدريبية تفي بالاحتياجات التدريبية للعاملين بالمدارس الرسمية والرسمية المتميزة لغات.
- إنشاء شبكات المدارس school net:وهي أحد أساليب التنمية المهنية المعاصرة ويقترح أن تتكون الورش التدريبية للمعلمين والمشرفين ومدراء المدارس, المشاركة في مجتمعات التعلم المهنية بهدف

تحقيق الربط بين معلمي التخصص الواحد على نحو يتيح لهم الفرص للتنمية المهنية وتبادل الخبرات والمعارف وتعزيز دعم بعضهم البعض.

- توفير الحوافز التشجيعية المادية والمعنوية لهم وتكريم المتميزين منهم, والممارسين للتطوير المهني الذاتي, وربط ممارساتهم بالتدرج الوظيفي والعلووة السنوية.
- تقديم دورات تدريبية متخصصة ومكثفة باللغة الإنجليزية لمعلمي العلوم والرياضيات, بحيث تركز هذه الدورات على مهارات اللغة بالإضافة للمحتوى العلمي.
- إعداد حزمة برامج تدريبية خاصة بالكفايات التربوية والتخصصية واللغة بالاستعانة بالمادة التدريبية للدورات التي تقدمها مبادرة التعليم أولاً لرفع كفاءة المعلمين من خلال إعدادهم تربوياً وأكاديمياً ورفع مستواهم في مهارات اللغة.
- توفير فرص للمشاركة في العمل المدرسي وتقاسم السلطة بين الرؤساء والمرؤوسين بهدف التشارك والتداول في صنع القرار مع المستويات الدنيا في الهرم التنظيمي للمدرسة.
- توفير المعلومات ونشرها بسهولة حيث يتم الحصول على المعلومات والوصول إلى المعرفة اللازمة لتنفيذ أنشطة العمل بسهولة و بطريقة صحيحة وكذلك المعلومات الخاصة بالمدرسة.
- توفير معامل لتعلم اللغة في المدرسة أو من خلال التوأمة المدرسية يمكن استغلال الإمكانيات الموجودة في مدرسة أخرى.
- يمكن للمدرسة التعاون مع المراكز الثقافية لتور بعض الدورات لرفع كفاءة معلمي اللغة الإنجليزية.
- تشجيع العمل التعاوني وتكوين فرق للعمل محددة المسؤوليات وتوفير مكافآت للمعلمين المتميزين مع وضع قواعد لعقاب المقصرين , وتمكينهم من أداء أدوارهم بفاعلية.
- استحداث نظام للمساءلة (المحاسبية) يحقق العدالة وفقاً لقواعد موضوعية ومعلنة ومعايير محددة تتوافق لمسئوليات وواجبات وظيفية كل معلم ويتم تقويم الأداء وفقاً لذلك.
- مراعاة أن تكون الأنشطة التدريبية في أوقات العمل الرسمية مما يزيد من إنتاجية المعلمين المشاركين.
- ضمان مشاركة كافة الأطراف ذات العلاقة بما فيهم المعلمين في التخطيط للتدريب لتلافى سلبيات برامج التدريب قدر المستطاع .

- تجهيز مراكز التدريب الحالية بوسائل الراحة للمعلمين بالإضافة إلى الوسائل والمعينات التدريبية الضرورية , وبناء قاعات تدريب متخصصة تشمل على كافة التجهيزات اللازمة.
- ضرورة متابعة التجديد المستمر في محتويات برنامج إعداد المعلم, بما يتوافق مع تطلعات البرامج التعليمية للأدوار المستقبلية للمعلم.
- نشر الوعي بأهمية التدريب عن بعد خاصة في ظل الظروف التي يمر بها العالم وصعوبة تلقي التدريبات في قاعات وبطريقة مباشرة من المدربين.
- ان يكون التطوير المهني إلزامي على المعلمين.

### قائمة المراجع:

#### المراجع العربية:

١. إبراهيم رشيد. التنمية المهنية المستدامة للمعلمين والمعلمات, موقع أكاديمية إبراهيم رشيد النمائية, متاح على الرابط التالي [http://www.ibrahimrashidacademy.net/2018/03/blog-post\\_16.html](http://www.ibrahimrashidacademy.net/2018/03/blog-post_16.html) بتاريخ ٢٥/١/٢٠٢١.
٢. أحمد عبد الحميد. تطوير سياسة وبرامج تدريب معلمي التعليم الأساسي تطوير المرحلة, رسالة ماجستير, كلية, جامعة عين شمس ٢٠٠٥.
٣. أحمد عبد الحميد. التنمية أثناء الخدمة, جامعة التربية, كلية, جامعة الأزهر, ع ٨٨٤, ٢٠٠٠, ص ١٥٦-١٨٧.
٤. المركز العربي للبحوث التربوية لدول الخليج: مستقبلات تربوية, المدرسة حاضنة للتنمية المهنية للمعلمين, الكويت, ٢٠١٩, ص ١٩, ٢٤, مج ٤.
٥. باسى سالبج. (الدروس المستفادة من تجربة التغيير والإصلاح التعليمي في فنلندا) مترجم, مكتب التربية العربية لدول الخليج, الرياض, المملكة العربية السعودية, ٢٠١٦, ص ١٠.
٦. بدوي أحمد محمد الطيب. تنمية بعض المهارات اللغوية اللازمة للمعلمين المساعدين غير المتخصصين في اللغة العربية بالمرحلة الابتدائية بالتعلم الذاتي في ضوء احتياجاتهم, دراسات في المناهج وطرق التدريس- مصر, ٢٠١٠, ع ١٦٥, ص ص ٦٤ - ١١٥.
٧. حسن الطعاني. التدريب بمفهومه وفعاليته, دار الشروق, الأردن, ٢٠٠٧, ص ١٢٢.
٨. حسن جعفر الخليفة: فصول في تدريس اللغة العربية (ابتدائي - متوسط - ثانوي), الطبعة الرابعة, مكتب الرشد, الرياض, ٢٠٠٤, ص ص ٣٩٦-٣٩٧.

٩. ج.م.ع. وزارة التربية والتعليم. الخطة الإستراتيجية القومية لإصلاح التعليم قبل الجامعي في مصر ٢٠٠٧-٢٠٠٨ إلى ٢٠١١-٢٠١٢.
١٠. طارق محمد محمود سيد نور. التنمية المهنية لمعلم التعليم الابتدائي في مصر في ضوء بعض الاتجاهات العالمية المعاصرة، مجلة كلية التربية، بورسعيد، مج ٣، ٥٤، ٢٠٠٩، ص ١٩٤.
١١. عزة أحمد الحسيني . دراسة مقارنة للتعليم كقوة ناعمة في كل من فنلندا وهونج كونج وإمكانية الإفادة منها في مصر، مجلة التربية ، جامعة الأزهر، المجلد 022 ، العدد2 ، مصر ، ٢٠١٤.
١٢. عقيل محمود رفاعي. السياسات التعليمية والتحول إلى اللامركزية في مصر وفنلندا، دراسة مقارنة، ورقة بحث منشورة ضمن المؤتمر القومي السنوي التاسع عشر لمركز تطوير التعليم الجامعي بعنوان "التعليم الجامعي العربي وأزمة القيم في عالم بلا حدود، ١٦-١٧ سبتمبر ٢٠١٥.
١٣. لجنة مسار إعداد معلم المرحلة الابتدائية. الإطار التنفيذي لبرنامج إعداد معلم المرحلة الابتدائية، وكالة التخطيط والتطوير، وزارة التعليم المملكة العربية السعودية، ٢٠١٩، ص ٢٠.
١٤. ليما، بيرو: التعليم والتعلم تحقيق الجودة للجميع، التعليم للجميع، منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلوم والثقافة، ٢٠١٣، ٢٠١٤، ص ٢٤١.
١٥. نيللى السيد الرفاعي عاشور. رؤية مستقبلية لتحديث برامج تدريب معلمي المرحلة الثانوية عن بعد، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية دمياط، جامعة المنصورة، ٢٠٠٦م..
١٦. ماهر محمود. الاعتماد المهني وعلاقته بالتنمية المهنية للمعلم في عصر التدفق المعرفي، مجلة التربية، جامعة، مج ٢٧، ٢٤، ج ٢، ٢٠١١ .
١٧. محمد عوض الترتوري. إعداد المعلم وتأهيله في المدرسة التربوية الحديثة، مجلة ديوان العرب، عمان، ٢٠٠٦.
١٨. محمد منير مرسي: التربية المقارنة بين الأصول النظرية والتجارب العالمية. ط 2، القاهرة، عالم الكتب، مصر، ٢٠٠٥.
١٩. مشروع تطوير الكفاءة المؤسسية لإدارة الخدمات التربوية. المؤتمر العام لليونسكو، الدورة ٣٧، باريس، ٢٠١٣، ص ١.

## المراجع الأجنبية:

- 1- Christensen, Benjamin Dean: A comparison of secondary teacher turnover with secondary special education teacher turnover in the state of Idaho For the 1999—2000 and 2000—2001 school years, University.

- 2 – Comparative Education: The Dialectic of the Global and the Local. By: Robert F. Arnove, Carlos Alberto.
- 3– Gustafsson, J. (2013): Selection and evaluation of teachers in Finland, and Sweden: University of Gothenburg, Articles\_speeches><http://www.ucy.ac.cy>
- 4– Marcelo, C. (2009). Professional Development of Teachers: past and future. Educational sciences journal , 8 (9), 5–20.
- 5– Mora, J and Wood, K: Practical Knowledge in Teacher Education, New York, USA, Routledge,2014, p. 67.
- 6– Niemi, H. Teacher Professional Development in Finland: Towards a More Holistic Approach, Psychology, Societ & Education, 2015, p281.
- 11 – Patton, K.; Parker, M. Tannehill, D. Helping teachers help themselves: development that makes a difference, NASSP Bulletin, p26–42,2015.
- 12– Robyn Robinson and Suzanne Carington: professional development for inclusive schooling, The international Journal of educational Management, Australia, 2002, p239–247.
- 13 Sahlberg, P. (2007). Education policies for raising student learning: The Finnish approach Journal of Education Policy, 22(2), 147–171.
- 14– Torres, and Stephen Franz. Published by: Rowman & Littlefield Publishers; 4th Edition (January 62013). (P 7).