التنمية المهنية لمعلمي المرحلة الإبتدائية في مصر
في ضوء خبرات بعض الدول المتقدمة
(دراسة مقارنة)

إعـــــــــداد

أ/ هالة فوزي أيوب محمد فرج

أ.د/ جمال محمد أبو الوفا
أستاذ التربية المقارنة
والإدارة التعليمية
كلية التربية – جامعة بنها

د/ فاطمـــة السيـــد صادق
مدرس التربية المقارنة
والإدارة التعليمية
كلية التربية – جامعة بنها

٢٠٢٠م

التنمية المهنية لمعلمي المرحلة الإبتدائية في مصر
في ضوء خبرات بعض الدول المتقدمة
(دراسة مقارنة)

إعـــــــداد
أ/ هالة فوزي أيوب محمد فرج

المستخلص :

هدف البحث الحالي إلى التعرف علي أهم الأسس النظرية التي تقوم عليها التنمية المهنية لمعلمي المرحلة الابتدائية في مصر، والتعرف على أهم الخبرات العالمية فى مجال تطوير منظومة التنمية المهنية لمعليم المرحلة الإبتدائية، والتعرف على ملامح المدرسة الإبتدائية، وأهم الإجراءات المقترحة لتطوير منظومة التنمية المهنية لمعلمي المرحلة الإبتدائية، واستخدم البحث المنهج المقارن نظراً لطبيعة المشكلة الحالية، واستخدمت أدوات الدراسة المقابلات الشخصية والاستبيان، وقد توصلت نتائج الدراسة إلى ما يلي :

- الاهتمام بتنمية معلومات التلميذ حتى يواكب العصر.
- التأكيد على تعميق إنتماء التلميذ تجاه مدرسته.
- قصور داخل منظومة التنمية المهنية في إكساب المعلم اتجاهات جديدة نحو مهنته.
- قصور في منظومة التنمية المهنية تجاه وعي المعلم تجاه العملية التعليمية
- تحرص إدارة المرحلة الإبتدائية على حث المعلمين على تنيظم حلقات البحث لتبادل الأفكار بينهم.
- تهتم إدارة المرحلة الإبتدائية بإنشاء مراكز لتطوير نظم التعليم بمختف مدارسهم.

الكلمات الافتتاحية : التنمية المهنية – التعليم الإبتدائي – المعلم – الخبرات الدولية (الدول المتقدمة)

Abstract

The aim of the current research is to identify the most important theoretical foundations upon which the professional development of primary school teachers in Egypt is based, to identify the most important global experiences in the field of developing the professional development system for primary school teachers, to identify the features of the primary school, and the most important measures proposed to develop the professional development system for teachers of the primary stage The research used the comparative approach due to the nature of the current problem, and the study tools used personal interviews and the questionnaire, **and the results of the study reached the following:**

• Interest in developing student information to keep up with the times.

• Emphasizing on deepening the pupil's affiliation towards his school.

• Failure within the professional development system to give the teacher new directions towards his profession.

• A deficiency in the professional development system towards the teacher's awareness of the educational process

• The primary stage administration is keen to urge teachers to organize research seminars to exchange ideas between them.

• The primary stage administration is interested in establishing centers for developing education systems in their various schools.

Key words: Professional development teacher - elementary stage - international experiences (developed countries).

مقـــدمة البحـــث :

تعد التنمية المهنية من أهم المصادر التي تزود المعلمين علي مختلف مواقعهم ومؤهلاتهم بالمعلومات، والمهارات والخبرات التي تساعدهم علي تحقيق النمو المهني، ويتمثل التحدي الأساسي اليوم أمام المؤسسات التربوية في الاهتمام بالتنمية المهنية للمعلمين وتطوير مهاراتهم وتحفيزهم علي التجديد والنمو مما ينعكس علي تطوير وتحسين أداء هذه المؤسسات التربوية ومخرجاتها. كما أشار إلي عدة أسس تقوم عليها التنمية المهنية أهمها أن التنمية المهنية مسئولية ذاتية وأنها التزام مؤسسي حيث إنها عملية تعلم يتم دعمها من خلال منظمة أو خارجيا من خلال المؤسسة أو من خلال الأفراد ذاتيا وكذلك إيجاد الدافعية لدي المعلمين وكذلك أهمية متابعة الجديد من كفايات التنمية المهنية المتجددة للمعلم(١).

ونظرا لأهمية المعلم ودوره الفاعل في العملية التربوية فقد أصبح من الضروري التركيز علي معلم المرحلة الأساسية من حيث الإعداد والتدريب والتطوير بمعني تنميته مهنيا علي أساس تهيئة الفرص للنمو وتحسين الأداء وذلك بالاستفادة من الدافعية الذاتية للمعلم ولكن هناك دائما ما قد يحول بين المعلمين وبين الانتفاع بمهاراتهم وقدراتهم ولهذا عمدت الكثير من الجامعات والمؤسسات التربوية لإعداد المعلم وأيضا تنميته مهنيا أثناء الخدمة بصورة تعكس مستقبلها الحضاري وإيمانا منها بأهمية تكوين المعلم وتربيته وتنميته مهنيا(٢).

إن إصلاح وتطوير نظام التعليم في بلادنا لابد وان يبدأ بالمعلم اختيارا، وإعداداً، وتدريبا لأنه حجر الزاوية في أي إصلاح أو تطوير، فالتركيز على فلسفة النظم التعليمية بأهدافها ووسائلها ومناهجها لا يمكن أن تؤدي بمفردها إلى التطوير والإصلاح المنشود في غياب المعلم المقتدر ذو الكفاءة العالية والأداء الجيد المتميز.

وإيمانا من وزارة التربية والتعليم بجمهورية مصر العربية بدور وأهمية التنمية المهنية للمعلمين أثناء الخدمة قامت بإنشاء وحدات التدريب بكل المدارس الابتدائية والإعدادية والثانوية (عام- فني) وذلك بإصدار القرارات الوزارية الآتية: القرار الوزارى ٢٥٤ لسنة ٢٠٠٠ والذي ينص علي إنشاء وحدة للتدريب بكل مدرسة يصدر بتشكيلها قرار من مجلس إدارة المدرسة وبالفعل تم تدريب مسئولي هذه الوحدات علي مستوي الجمهورية للعمل بها(٣).

كما أشارت دراسة محمد السيد إلي عدة مشكلات ومعوقات تؤدي إلي عزوف المعلمين عن الإقبال علي برامج التنمية المهنية أهمها قلة الوقت وعدم وضوح نظام وخطة التدريب

والتأهيل أثناء الخدمة وأيضا وجود قصور في تأهيل المدربين مهنيا وضعف العلاقة والتنسيق بين مؤسسات إعداد المعلم(٤).

كذلك ما أشارت له دراسة صفاء علام عن أهم معوقات التنمية المهنية للمعلمين من طغيان الجانب النظري علي الجانب العملي التطبيقي في برامج التنمية المهنية الخاصة بالتدريب وانشغال المعلمين عن حضور الدورات والبرامج التدريبية وكذلك إغفال البرامج التدريبية للاحتياجات الفعلية للمعلمين من التنمية المهنية وأوصت الدراسة بالاهتمام بمعلمي مرحلة التعليم الأساسي باعتبارهم الركيزة الأساسية لتحقيق طموحات العملية التربوية ومحاولة تغيير ثقافة التنمية المهنية لدي أفراد المجتمع المدرسي والعمل علي تفريغ المعلمين لحضور برامج التنمية المهنية(٥).

ومن هنا جاء التوجه إلى خبرات بعض الدول في مجالات التنمية المهنية ومحاولة تطويعها بما يتناسب مع أوضاعنا ومجتمعاتنا وظروفنا الاقتصادية والاستفادة منها في تطوير منظومة التنمية المهنية في جمهورية مصر العربية، مثل خبرة استراليا وخبرة سنغافورة والتي تعتبر المعلم هو حجر الزاوية في العملية التعليمية ويعد الاهتمام به هو سر تفوق التعليم فيها، حيث أن غالبية المعلمين في المدارس الفنلندية حاصلين علي الماجيستير ولا يسمح لهم بالعمل في مجالات التربية إلا بدرجة البكالوريوس علي الأقل (٦).

كانت البداية الأولي للتنمية المهنية لمعلمي فنلندا قبل عام ١٩٧٠ حيث كان يتم إعدادهم في كليات التربية لمدة ثلاث سنوات ثم سنة تدريبية عملية وفي عام ١٩٧١ ازداد التميز في إعداد المعلمين، حيث تم نقل المدارس الابتدائية والثانوية الي الجامعات وتم توسيع نطاق الدراسات التربوية وتطوير المستوي الأكاديمي والمهني لتعليم المعلمين المحتملين، ثم في عام ١٩٧٩ وضعت فنلندا خطة مرنة تشجع فيها المعلمين علي دراسة الماجيستير خلال سنه واحدة أثناء الخدمة بدوام جزئي (٧).

وعام ١٩٩٠ خضع النظام الفنلندي بعدة إصلاحات والتي أدت الي اللامركزية في السلطة ومنح المحليات والمعلمين مستوي عال من التحكم الذاتي، وعام ١٩٩٤ أطلقت وزارة التربية والتعليم الفنلندية نوعا جديدا من مبادرات تطوير المعلمين مهنياً حيث تطوير منظومة التعلم الذاتي للمعلم لمتكين المعلم من المهارات المهنية ومهارات الاتصال والتعامل مع الآخرين، وكذلك عام ١٩٩٨ اطلق المجلس الوطني الفنلندي المشروع الاستباقي لتحديد

الاحتياجات المهنية للمعلمين وللتحقق من خبرات المعلمين الحالية، وتشكيل سيناريوهات قادرة على مواجهة التغيرات والتحديات الكمية والمهنية للمعلمين في مجال التعلم(٨).

كما تعد الصين واحدة من الدول الرائدة في مجال تنمية المعلمين وذلك من خلال استخدامها للطرق الحديثة في التدريب المستمر لمعلمي المدارس الابتدائية والمتوسطة بالإضافة إلي التعلم عن طريق المراسلة والتعليم المفتوح والذي تشرف عليه جامعات المعلمين هذا فضلا عن الاهتمام بمراكز إعداد المعلمين في كافة أنحاء جمهورية الصين والاهتمام بالكفاءات لتنفيذ البرامج التدريبية وكذلك إرسالهم إلي الأقاليم لتدريب المعلمين وتحسين قدراتهم وكفاءتهم والاستفادة من الأقمار الصناعية في بث البرامج التدريبية عبر التليفزيون للاستفادة والتعليم المستمر للمعلمين، واهتمت الصين بإعداد المعلمين في جميع الجوانب المهنية والثقافية وتأهيلهم لتحمل المسئولية في مجال التربية والتعليم(٩).

كما أصدرت وزارة التعليم بالصين عام ١٩٩٩ أهم الأسس الموضوعية للتعليم المستمر لمعلمي المرحلة الابتدائية والثانوية، وأبرزت أهمية تحسين مستوي التحصيل التعليمي لدي المعلمين كأولوية في مقدمة الأولويات وصاغت السياسة المتعلقة بتنمية المعلمين وهي تحتوي علي ثلاث خطط للتفعيل وهي تحويل نظام التدريب الموجه للمعلمين إلي دعم التنمية المهنية للمعلمين، وإنشاء نظام فعال لتوظيف مدرسين علي مستوي أفضل من الموهبة، وضمان جودة تدريب المعلمين علي مستوي البلاد، ولقد قامت الأسس الموضوعية بالتوازي مع هذه السياسة باعتماد دورات ذات خمس سنوات لتدريب معلمي المرحلة الابتدائية والثانوية ويجب علي جميع المعلمين أن يشاركوا فيما لا يقل عن ٢٤٠ ساعة من التدريب الخاص بالمهنة أثناء كل دورة وأن يتلقى المعلمون عدة دورات من التعليم المستمر أثناء حياتهم المهنية لقد تم البدء في أولي دورات التدريب أثناء الخدمة للمعلمين عام ٢٠٠٤، مع التركيز علي تطبيق إصلاح المنهج الجديد، وتنمية معارفهم في المعلومات والتكنولوجيات(١٠).

مشكلـــــة البحـــــث:

يمكن صياغة مشكلة البحث في التساؤل الرئيس التالي:

- **كيف يمكن تطوير منظومة التنمية المهنية لمعلمي المرحلة الابتدائية في مصر على ضوء خبرات بعض الدول؟**

ويتفرع من التساؤل الرئيسي التساؤلات الفرعية التالية:

١- ما الأسس النظرية للتنمية المهنية لمعلمي المرحلة الابتدائية في مصر؟

٢- ما أهم الخبرات العالمية في مجال تطوير منظومة التنمية المهنية لمعلمي المرحلة الإبتدائية؟

٣- ما ملامح المدرسة الإبتدائية في مصر في الوقت الحاضر؟

٤- ما أهم الإجراءات المقترحة لتطوير منظومة التنمية المهنية لمعلمي المدارس الإبتدائية علي ضوء خبرات بعض الدول؟

أهـــــداف البحـــــث:

هدف البحث إبراز كيفية تطوير منظومة التنمية المهنية لمعلمي المدارس الابتدائية علي ضوء خبرات بعض الدول وذلك من خلال:

١- التعرف علي أهم الأسس النظرية التي تقوم عليها التنمية المهنية لمعلمي المرحلة الابتدائية في مصر.

٢- التعرف علي أهم الخبرات العالمية في مجال تطوير منظومة التنمية المهنية لمعلمي المرحلة الإبتدائية.

٣- التعرف علي ملامح المدرسة الإبتدائية في مصر في الوقت الحاضر

٤- إبراز أهم مقترحات تطويرمنظومة التنمية المهنية لمعلمي المرحلة الإبتدائية علي ضوء خبرات بعض الدول.

منهـــــج البحـــــث:

اعتمد البحث الحالي علي المنهج المقارن حتى يحقق أهدافه ويجيب تساؤلاته.

مصطلحـــــات البحـــــث:

التنميـــــة المهنيـــــة: Professional development

هي مجموعة من الأنشطة المخطط لها لتزويد المعلم بالجوانب الأكاديمية التي تخصص فيها وطرق التدريس التربوية ومهارات التواصل والتفاعل مع الطلاب وذلك لتنمية قدراته للقيام بمهام عمله كما ينبغي بالشكل الذي يمكنه من مواجهة التحديات المستمرة.

المرحلة الابتدائية:Primary stage

ويعرف بأنه : "تعليم موحد مدته ست سنوات يقوم على توفير الحد الأدنى والابتدائي من الاحتياجات التعليمية والمعارف والمهارات والاتجاهات والقيم للتلاميذ التي تمكنهم من الاستمرار في التعليم، وفقًا لميولهم واستعداداتهم وامكانياتهم، ويقوم على تنمية قدرة الأفراد على مواجهة تحديات وظروف الحاضر والاستعداد من أجل المستقبل في إطار التنمية المجتمعية الشاملة".

الإطـــار النظـــري

أهمية منظومة لتنمية المهنية:

وفيما يلي بيان لأهمية منظومة التنمية المهنية [١١] :

١. تزود المعلم بالمهارات والمعلومات والمعارف التي تعينه عي التعامل مع وسائل التكنولوجيا الحديثة المتقدمة وتوظيفها في العمل المهني ، مما يساعده علي تحقيق أهدافه في العملية التعليمية، ولا سيما مع تعدد الأدوار التي يقوم بها المعلم.

٢. الكشف عن إمكانيات وقدرات القائمين علي برامج التنمية المهنية وتحفيزهم علي تحقيق أفضل النتائج.

٣. تدعيم ثقة المعلم بذاته وإكسابه سمات شخصية تمكنة من التكيف والتعامل في ظل المتغيرات العصرية المتسارعة في المجال التربوي.

٤. تقليل الأخطاء وتحسين المعارف التعليمية بما يتماشي مع التحولات التي فرضت نفسها علي المحيط التعليمي.

ولمنظومة التنمية المهنية أهمية كبيرة يمكن توضيحها فيما يلي [١٢] :

١) يعتبر المعلم أهم عناصر ومدخلات العملية التعليمية، وأخطرها أثرًا على الطلاب، ودوره ينعكس على النظام التربوي بأكمله.

٢) لا يتحقق أي برنامج إصلاحي، أو تطوير، أو تحقيق للجودة ما لم تشكل التنمية المهنية للمعلم بُعدًا أساسيًّا من أبعاد هذا الإصلاح أو التطوير.

٣) تعتبر التنمية المهنية للمعلمين متطلبًا ملحًّا في الوقت الراهن؛ لارتباطه الوثيق بتحسين مخرجات العمل التعليمي الذي يمارسه المعلم مع تلاميذه.

٤) التنمية المهنية للمعلمين تحافظ على مستوى مهنة التعليم، وتضمن جودة مخرجاتها، كما تسهم بدور فعال في تحقيق غايات وأهداف التعليم.

٥) التنمية المهنية للمعلمين تتيح للمعلم الفرصة لمزيد من التعلم والتدريب بجميع أنواعه، وتساعده على التوافق مع الثورة المعرفية.

كذلك تكمن أهمية منظومة التنمية المهنية للمعلم فيما يلي [١٣] :

١- تكسب المعلمين معارف، ومهارات، واتجاهات ذات علاقة مباشرة بالعمل، مما يطور أدوارهم.

٢- تنمى لدى المعلم المرونة والقدرة على التكيف في حياته العملية.

٣- ترتكز على تحسين الأداء الحالي والمستقبلي للمعلم، وتقوم على مبدأ التعلم مدى الحياة.

٤- تسهم في تقليل النفقات، فزيادة المهارات والكفاءات تؤدي إلى تقليل نسبة الأخطاء في العمل.

٥- برامج الإعداد قبل الخدمة لا تتعدى كونها مدخلًا لممارسة المهنة، وليست إعدادًا نهائيًّا لها.

٦- مواكبة التغيرات والتطورات التي يشهدها الحقل التربوي نفسه، مثل زيادة سرعة تطوير المعرفة واتساعها، والتقدم التكنولوجي، والتطور في مجال أساليب التقويم.

٧- تعدد أدوار المعلم في العملية التعليمية، حيث إن دوره لم يعد قاصرًا على نقل المعرفة إلى طلابه.

٨- تكوين فلسفة عصرية، تنبع من فهم المعلم لطبيعة حاجات التلميذ، وفهمه لطبيعته، وحاجات المجتمع، والبيئة المحلية.

ثانياً: أهداف منظومة التنمية المهنية ومبررات الاهتمام بها:

- زيادة كفاءة المعلمين الإنتاجية وتحسين أسلوب أدائهم الوظيفي والمهني
- تحسين إتجاهاتهم وتطوير سلوكايتهم خاصة ما يرتبط بعلاقات العمل .
- زيادة الوعي المهني لدي للمعلمين بكافة إتجاهات العملية التعليمية.
- التعرف علي استراتيجيات التعليم والتعلم

كما تهدف منظومة التنمية المهنية إلى مجموعة من الأهداف تتمثل في الآتي[١] : [١٤]

:

* توطيد العلاقات الإنسانية والعمل الجماعي ومواجهة المشكلات والقدرة علي حلها .

* توفير فرص المشاركة في عملية صنع القرار داخل المؤسسة التعليمية.

* كما تساعد مديري ومعلمي المدارس بالرؤي المستقبلية والأدوار التوقعة والأدوار المنشودة من جميع العاملين بالمؤسسة التربوية .

* وتهدف إلي تطوير السياسات السائدة في إدارة التعليم من كونه تعامل مع ثوابت جامدة إلي تعامل مع متغيرات مستقبلية تتطور بإستمرار.

وهناك من قسم أهداف منظومة التنمية المهنية إلي قسمين علاجية وإنمائية وفيما يلي توضيح لذلك[١٥]:

١-أهداف علاجية:

حيث تهدف منظومة التنمية المهنية وفقاً للأهداف العلاجية إلى علاج جوانب الضعف والقصور وتقويمها سواء أكان قصور في إعداد المعلم أو قصور في مساره المهني منذ التعيين وذلك من خلال تحقيق تغييرات في الإتجاهات والمهارات والمعارف السابق تكوينها أثناء الخدمة إلي إتجاهات ومهارات طبقا لمعايير الأداء المطلوبة.

---

(١) طارق عبد العليم: التنمية المهنية للمعلمين في مصر، دار العلوم للنشر، القاهرة، ٢٠٠٨، ص ٩١.

٢-أهداف إنمائية :

تهدف منظومة التنمية المهنية وفقاً للأهداف **الإنمائية إلى:**

- إكساب مهارات ومعارف متناسبة مع التحديات التربوية الحديثة.
- الكشف عن المعلمين الموهوبين المؤيدين للتجديد التربوي وتنمية قدراتهم ومعارفهم علي ضوء إتجاه التجديد التربوي.
- تنمية الشعور بالرضا الوظيفي لدي المعلمين وذلك من خلال تحقيقهم لإنجازات خطط التعليم والتعلم بجودة عالية.
- تنمية الوعي لدي المعلمين بالمشكلات التربوية والتعليمية المتصلة بعملية التعليم والتعلم.
- استثمار الإمكانات المادية المتاحه بالمدارس الإستثمار الأمثل من أجل الوصول لأهداف العملية التربوية.
- تنمية الوعي والكفايات البحثية للمعلمين والعاملين في المدارس من خلال قيامهم بإجراء البحوث والدراسات التي تساعدهم.

مبررات لتطوير منظومة التنمية المهنية:

تتلخص أهم مبررات التنمية المهنية في التالي[١٦] :

١- تزايد تفاقم التحديات المرتبطة بعصر المعلوماتية

٢- أن التدريب الحالي للمعلمين لا يساعد على تحقيق التنمية المهنية.

٣- حاجة التدريب المستقبلي للمعلمين إلى تطوير لمواجهة تحديات العولمة.

٤-مناداة المجتمع العالمي المعاصر بوجه خاص على ضرورة تحقيق الجودة الشاملة في التعليم ولن يتأتى ذلك إلا بالتنمية المهنية للمعلمين.

٥- أن المعلم يكاد يكون أكثر عناصر العملية التعليمية تأثيراً في تعلم المتعلمين من خلال نموه المهني والشخصي.

٦- أن الإعداد الذي يتلقاه المعلم قبل الخدمة مهما كانت جودته غير كاف.

٧- النمو المهني للمعلمين عنصر بالغ الأهمية في تنفيذ كل برامج الإصلاح.

٨- التطورات التي لحقت بأدوار المعلم بفعل التغيرات المتسارعة في التعليم كل هذا أدى إلى توسيع نطاق مسئوليات المعلم ليصبح منتجا للمعلومات أكثر من ناقلاً لها.

ثالثاً : مبادئ منظومة التنمية المهنية وبرامجها:

ومن أهم مبادئ منطومة التنمية المهنية للمعلمين ما يلي:

١. **الغرضية**:Purpose : وهي من أهم المبادئ الأساسية التي تسهم في نجاح برامج التنمية المهنية وهي تعني وضوح الهدف حيث أن غيابه يؤثر علي جوانب التخطيط والإعداد والتنفيذ والتقويم لتلك البرامج ولذلك يراعي عند تخطيط وتصميم الأهداف من برامج التنمية المهنية أن تتسم بالوضوح وأن تكون واضحة الغرض لكي تنطلق لسد الفجوات ونقاط القصور التي يعاني منها الأداء، ولكي تواجه الجديد في التطورات التربوية(١٧).

٢. **التكامل** :Integration : وهذا المبدأ يعني التكامل بين الأجهزة والجهات المسؤلة عن التنمية المهنية للمعلمين (وزارة التربية والتعليم، كليات التربية، المدارس، نقابة المهن التعليمية)، وكذلك تكامل الكفاءات الأساسية للمعلم(الكفاءات الأكاديمية، الكفاءات المهنية، الكفاءات الثقافية)، وأيضاً تكامل مدخلات التنمية المهنية وعملياتها ومخرجاتها(١٨).

٣. **المشاركة**:Participation : تعتبر المشاركة من أهم مبادئ التنمية المهنية حيث يقصد بها مشاركة جميع المستفيدين في رسم برامج التنمية المهنية ورسم سياستها وذلك في ضوء الحاجات الفعلية للمعلمين"المتدربين"(١٩).

٤. **الواقعية**:Realism : وهي تعني تخطيط وإنطلاق برامج التنمية المهنية من خلال تحديد الإحتياجات التدريبية للمعلمين، فكلما تم تخطيط و بناء هذه البرامج علي أساس واقع المعلمين وإحتياجاتهم الفعلية كانت أكثر نجاحا وتحقيقا للأهداف التربوية المنشودة(٢٠).

٥. **التخطيط**:Planning : تتميز التنمية المهنية ب أنها مخططة حيث يشترك في تخطيطها وتنفيذها جميع العاملين في المؤسسات التربوية، وتتضمن جميع خبرات التعلم التي تدعم النمو المهني لجميع العاملين بها في جميع المراحل من خلال أنشطة فردية أو جماعية(٢١).

٦. **الشمولية**:Inclusiveness : ويقصد بها أن التنمية المهنية عملية شاملة لجميع جوانب العملية التعليمية من معلمين واداريين ومباني مدرسية وغيرها من مكونات وعناصر العملية التربوية(٢٢).

ويقصد به أيضاً شمول التنمية المهنية لجميع جوانب العملية التعليمية، من معلمين وإداريين وطلاب ومباني مدرسية وغيرها من عناصر العملية التربوية، فالإهتمام بجانب دون

الأخر قد ينتج عنه خلل في العملية التعليمية بكاملها فمثلا بتنمية المعلم دون توفي الإمكانيات المادية اللازمة سوف يؤدي غالبا لصعوبة في التطبيق(٢٣).

٧. **الاستمرارية**:Continuity : تتميز التنمية المهنية بأنها لا يمكن تحقيقها في فترة وجيزة فهي عملية تستمر علي مدي الحياة المهنية، إذ أنها تقدم كل يوم فرص التعليم، والتحدي يكمن في إستغلال هذه الفرص بشكل مناسب يساعد علي زيادة كفاية القائد التربوي والمعلم(٢٤).

٨. **المجتمعية**:Societal

ومن بين مبادئ منظومة التنمية المهنية كونها عملية إنسانية إجتماعية نظرا لأنها تستهدف الإنسان وتعتمد عليه وتؤثر فيه وتتأثر به، كما إنها تتم في إطار إجتماعي، وتكسب الفرد مجموعة من المهارات حتي يكون أكثر كفاءة وقدرة في أعماله الحالية والمستقبلية، وتتميز كذلك بأنها عملية سلوكية حيث أنها تعني تطوير في سلوك المعلمين وأدائهم علي أن يكون هذا السلوك قابلا للقياس وواضحا ويمكن تعديله، وإستحداث معارف جديدة وتعديل في الإتجاهات وتحقيق قدر من الرضا الوظيفي(٢٥).

ثالثاً: معوقات منظومة التنمية المهنية وسبل التغلب عليها:

تقف كثير من المعوقات عقبة أمام تحقيق منظومة التنمية المهنية لفاعليتها ولعل أهمها

كما أن هناك الكثير من الظروف التي تقف أمام التنمية المهنية للمعلم وخاصة الذاتية منها والتي تتمثل أهمها في (٢٦) :

- معوقات مؤسسية: مثل ضيق الوقت وكثرة الأعمال وصعوبة الإجراءات الإدارية وطول ساعات العمل وضغوطه وكثرة متطلباته
- معوقات عائلية : كالأسرة وتعدد مسؤليات الحياة
- معوقات شخصية: مثل الملل السريع والكسل وعدم القدرة علي وضع خطة زمنية ومتابعتها فهذه المعوقات تسبب ضعف إقبال المعلم علي برامج التنمية المهنية وتمثل حاجزا أمامه.
- ضعف الحوافز المادية والمكافأت بالنسبة للمعلمين المتدربين تعتبر من أهم الأسباب لعدم إهتمامهم بحضور هذة البرامج أو الرغبة في متابعتها

- غياب إستراتيجية واضحة لقسم التدريب حول عملية التدريب وعلاقتها بالتنمية المهنية
- عدم وضوح ثقافة التدريب والتنمية المهنية من قبل العاملين بالوزارة وعدم وضوح أهميته وأثره في العمليه التعليمية
- غياب المعايير المحددة لقياس مدي كفاءة القائمين علي تنفيذ برامج التنمية المهنية ومدي الفاعلية
- ضعف المعلومات لدي قسم التدريب والتنتمية المهنية عن مدي الإستفادة الميدانية من هذه البرامج والدورات المقامة، ومدي إنتقال أثرها إلي واقع العمل وإنعكاسها علي تحسين الأداء وتطور اداء المعلم في الحقل التربوي[٢٧].

١-أهداف منظومة التعليم الابتدائي في مصر :

لقد راعي المخططون والمصممون لأهداف التعليم الابتدائي أن تغطي هذه الأهداف جوانب النمو المختلفة للشخصية، كما تراعي في الوقت نفسه الحاجات الاجتماعية والاقتصادية والسياسية والثقافية للمجتمع، مع الوضع في الاعتبار التحديات الحالية والمستقبلية التي تواجه الطفل في هذه المرحلة، ومن هنا جاءت الأهداف العامة للتعليم في الباب الأول مادة (١) يهدف التعليم قبل الجامعي في مصر إلى تكوين الدارس تكوينا ثقافيا وعلميا وقوميا على مستويات متتالية، من النواحي الوجدانية والقومية والعقلية والاجتماعية والصحية والسلوكية والرياضية، بقصد إعداد الإنسان المصري المؤمن بربه ووطنه وبقيم الخير والحق والإنسانية وتزويده بالقدر المناسب من القيم والدراسات النظرية والتطبيقية والمقومات التي تحقق إنسانيته وكرامته وقدرته على تحقيق ذاته والإسهام بكفاءة في عمليات وأنشطة الإنتاج والخدمات، أو لمواصلة التعليم العالي والجامعي، من أجل تنمية المجتمع وتحقيق رخائه وتقدمه[٢٨].

وجاءت المادة (١٦) حول أهداف التعليم الأساسي: يهدف التعليم الأساسي إلى تنمية قدرات واستعدادات التلاميذ وإشباع ميولهم وتزويدهم بالقدر الضروري من القيم والسلوكيات والمعارف والمهارات العملية والمهنية التي تتفق وظروف البيئات المختلفة، بحيث يمكن لمن يتم مرحلة التعليم الأساسي أن يواصل تعليمه في مرحلة أعلى أو أن يواجه الحياة بعد تدريب مهني مكثف، وذلك من أجل إعداد الفرد لكي يكون مواطنا منتجا في بيئته ومجتمعه[١].

(١) المرجع السابق، ص٤.

في حين جاءت المادة (١٧) بهدف تنظيم الدراسة في مرحلة التعليم الأساسي لتحقيق الأغراض الآتية [٣٠] :

– التأكيد على التربية الدينية والوطنية والسلوكية والرياضية خلال مختلف سنوات الدراسة.

– تأكيد العلاقة بين التعليم والعمل المنتج.

– توثيق الارتباط بالبيئة على أساس تنويع المجالات العملية والمهنية بما يتفق وظروف البيئات المحلية ومقتضيات تنمية هذه البيئات.

– تحقيق التكامل بين النواحي النظرية والعملية في مقررات الدراسة وخططها ومناهجها.

– ربط التعليم بحياة الناشئين وواقع البيئة التي يعيشون فيها، بشكل يؤكد العلاقة بين الدراسة والنواحي التطبيقية، على أن تكون البيئة وأنماط النشاط الاجتماعي والاقتصادي بها من المصادر الرئيسية للمعرفة والبحث والنشاط في مختلف موضوعات الدراسة.

وأكدت وثيقة أصدرتها وزارة التربية والتعليم علي أن التعليم الابتدائي:[٣١] :

١. تعليم موحد مدته ست سنوات لجميع أبناء الأمة، ذكورا واناثا، في الريف و الحضر على السواء، مما يؤكد مبدأ الديمقراطية وتكافؤ الفرص في التعليم بين أبناء الشعب.

٢. تعليم مفتوح القنوات، يمكن التلاميذ من مواصلة التعليم في المراحل التالية، ولكن مرحلة التعليم الابتدائي في حد ذاتها تعتبر مرحلة منتهية بالنسبة لبعض الأبناء طبقا الاستعدادتهم وقدراتهم.

٣. وظيفي في فلسفته، إذ يرتبط ارتباطاً عضوياً بحياة الناشئين وواقع بيناتهم بشكل يوثق العلاقة بين ما يدرسه التلميذ في المدرسة وما يحيط به من بيئته الخارجية، بحيث تكون البيئة الخارجية ومصادر الانتاج والثروة فيها هي مصدر المعرفة ومجال البحث والدرس و العمل والنشاط وميدان تطبيق الخبرة المدرسية مما يساعد على غرس إنتماء التلميذ لمجتمعه ووطنه.

٤. يؤكد بفلسفته ووظيفته الاهتمام بالناحية التطبيقية، فهو تعليم يزاوج بين البعدين النظري والتطبيقي في صيغة تعليمية واحدة، ويؤكد مبدأ وحدة المعرفة والخبرة الإنسانية.

٥. يحفز التلاميذ على أن يتدربوا على استخدام ما يكتشفونه من معارف و خبرات و مهارات في معالجة ما يقابلهم من مشكلات فردية و اجتماعية.

و لقد أعلن وزير التعليم في ورقة عمل قدمها إلى مؤتمر التعليم الاساسي الذي عقدته جامعة حلوان مع وزارة التربية و التعليم سنة ١٩٨١ أن التعليم الابتدائي: "بعيد كل البعد عن التعليم الحرفي، فهو لا يهدف إلى تخريج عامل على درجة من المهارة، إنما هو تعليم عام تمتزج فيه النظرية بالتطبيق والعمل، فيه قدر من الثقافة المهنية العملية التي أصبحت عنصرا من العناصر الأساسية للتربية والتعليم في عصر تسوده التكنولوجيا وتتنوع هذه الدراسات العلمية وفقا لقدرات التلاميذ وميولهم واستعداداتهم، كما أنها تتكامل مع المواد الثقافية بجانب معلوماته النظرية المجردة على الابتكار والمزاولة اليدوية والتطبيقية و المهنية".

٢- التعليـــم الإبتدائـــي :

التعليم الأساسي حق لجميع الأطفال المصريين الذين يبلغون السادسة من عمرهم تلتزم الدولة بتوفيره لهم ويلتزم الآباء أو أولياء الأمور بتنفيذه وذلك على مدى تسع سنوات دراسية، ويتولى المحافظون كل في دائرة اختصاصه إصدار القرارات اللازمة لتنظيم وتنفيذ الإلزام بالنسبة للآباء أو أولياء الأمور على مستوى المحافظة كما يصدرون القرارات اللازمة لتوزيع الأطفال الملزمين.

وتقوم فلسفة التعليم الابتدائي في مصر فى ذلك الوقت علي أسس رئيسية أهمها[١]:[٣٢] :

- تطوير التعليم الابتدائي وتطوير أساليبه ليكون أكثر فاعلية في تهيئة التلاميذ للمشاركة في الحياة العامة وفي مجال الخدمات والإنتاج والتنمية الشاملة للمجتمع.
- تطوير الأطفال العلميا" وتربويا" علي الابتكارات العلمية المعاصرة وأفضل الطرق التربوية الهادفه والجمع بين الأساليب النظرية والعملية لكي يتكامل تكون التلميذ في البعد الفكري والعلمي والتطبيقي.
- الربط بين ما يجري داخل المدرسة وما يجري في البيئة الخارجية من أنشطة مختلفة.

(١) بيومي محمد ضحاوي، محمد إبراهيم خاطر : نظام التعليم المصري من مقدمة الألفية الثالثة، القاهرة: دار الفكر العربي، ٢٠١٤، ص٥٥.

- أن تولي المدرسة عناية هامة للطفل لتوسيع مدارك الطفل وإمداده بالخبرات الذاتية.
- الاهتمام بكوين الأنشطة والفعاليات التى تساعد التلميذ على تكوين الصور الذهنية وتنمية اللغة تمهيداً لنمو المفاهيم العلمية.
- يجب التركيز على مساعدة الطفل في تكوين ثقته بنفسه والاعتماد على ذاته، وخاصة أن الأطفال في هذه السن لديهم حب المبادرة والرغبة في الاكتشافات والبحث.
- تعويد التلميذ على مبدأ العمل مع الجماعة، التسامح وتهذيب الأخلاق، وتعليمهم بعض الصفات الحميدة كالصدق والأمانة والإخلاص، ويمكن للتلميذ أن يكتسب ذلك من خلال ممارسة اللعب مع أقرانه.
- أن التعليم الإبتدائي لا يهدف فقط إلى تزويد التلاميذ بالمعارف والمعلومات وحدها، بل أنه يركز على تأكيد العلاقة بين التعليم والعمل المنتج المتفق مع ظروف البيئات المختلفة، ويركز أيضاً على المهارات والقيم والاتجاهات.
- أن التعليم الإبتدائي يربط التلميذ ببيئته وذلك من خلال فهم ثقافة مجتمع وتطورها، وربط الدراسة بالبيئة الملحية، وجعلا لبئة مصدر المعرفة.
- تهيئة المحيط التعليمي الكلي فيزيقياً وتربوياً واجتماعياً ونفسياً لأن الأطفال لا يتعلمون فقط المنهج الذى يقدم لهم ولكنهم يتعلمون أيضاً الأشياء التى تصل إليهم عبر مواقف ومشاعر المحيطين بهم؛ لذا فبجانب إيصال المعلومات إليهم يجب تعليمهم المواقف والمهارات والتوجيه والمساعدة للتغلب على مشكلات المستقبل.
- أن التعليم ليس تعليماً نظرياً، وإنما هو تعليم يزاوج بين النظري والتطبيقي.
- أن التعليم الإبتدائي صيغة تعليمية، وجهتها إلين ابعض المنظمات والهيئات الدولية، باعتبار مصر دولة نامية، وليست في حاجة إلى نظام تعليمي يركز ويؤكد على النواحي الأكاديمية والعقلية، إنما يكتفي بتعليم حرفي أو مهني يخرج حرفيين.
- أن التعليم الأساسي تعليم إلزامي، تلتزم الدولة والآباء بتنفيذه لمدة تسع سنوات.

ومن هنا تنبع فلسفة المدرسة الابتدائية علي أساس المدرسة الابتدائية الإلزامية والمجانية لأنها أول تعليم نظامي رسمي يتلقاه الطفل منذ الصغر أي أن الأطفال يبدؤون تعليمهم بها وترسلهم أسرهم إليها ربما في الغالب قبل أن يمروا بتعليم أخر منظم.

وتعتبر تلك المرحلة مرحلة تفتح وبداية خروج التلاميذ من التمركز حول ذاته، الى الانفتاح على الجماعات الاولية فالثانوية، واذا كانت الحياة عند علماء التربية، عبارة عن عملية تكيف مستمر، وتظل تلائم بين العوامل الداخلية التكوينية والخارجية البيئية، حتى تنشئ من هذا كله نمطاً متسقاً مؤتلفاً، واذا كان النمو يتمثل فى عملية ارتقاء الكائن الحى من الناحية الجسمية والفكرية والعقلية، فإنه يفترض بعملية التربية ان تقوم على اساس خصائص المرحلة التى تتم التربية فيها، حيث يعتمد التعليم اعتماداً كلياً على النمو، بمعنى ان التعليم والنمو عاملان متداخلان، يؤثر كل منهما فى الاخر(٣٣).

وعلي أية حال فإن فلسفة التعليم الابتدائي في مصر تتسم بمثالية الوضوح ولكنها متناقضة من حيث ما جاء فيها من قول لا يعقبه عمل وذلك حيث أن الطرق الحالية بها تستهدف التلقين والحفظ والاستظهار والأمر الذي يجعل التلميذ يعتمد علي الذاكرة، بصرف النظر عن ما يحوية وما يقدم إليه في الحياة هذا بالإضافة إلي أن اختلاف المسميات والمفاهيم يوحي التشتت الفكري لمفهوم المجالات العلمية (٣٤).

واقع منظومة التنمية المهنية لمعلمي الابتدائي في استراليا :

ويتناولها البحث من خلال:

❖ **إعداد معلم المرحلة الابتدائية في *أستراليا* :**

يتحدد الحد الأدنى من متطلبات التعليم لتصبح مدرسًا في مدرسة ابتدائية هو درجة البكالوريوس التي تستغرق عادةً ٤ سنوات. وعند الانتهاء من دراستك، يجب التقدم للتسجيل في التدريس ليصبح مدرسًا مؤهلًا بالكامل، وعند إكمال شهادة في التعليم الابتدائي، مثل بكالوريوس التربية (ابتدائي)، والتي تزود المعلم بالمعرفة اللازمة لتدريس مجموعة كاملة من الموضوعات وفهم الطلاب وإشراكهم، يكتسب خبرة قيمة من خلال مواضع الدراسة التي يتلقاها.

البرامج التدريبية التي يجب أن يحصل عليها المعلم في استراليا هي :

١) **دورة تدريب المعلمين المبتدئين :**

يبدأ المعلمون الجدد الاندماج من خلال المشاركة فى CPDثم يقوم المعلمون بالحصول على شهادة IV TAEويجب الحصول عليها فى وقت محدد، كما يجب أن تكون هناك برنامج تمهيدى وهو جزء من الدراسة المعتمدة للمعلمين المبتدئين حيث يجب الحصول على شهادة RTOو TAEو.TAA.

٢) دورة تدريبية للمعلم الرائد:

يوفر FISO الإرشاد والموارد لتركيز جهود على الأمور الأكثر أهمية. ويستخدم القادة والمعلمون دورة تحسين FISO لتحديد التحديات المستمرة ومعالجتها. ويقومون بفحص الأدلة وتحديد أولويات الجهود وتنفيذ الاستراتيجيات ومراقبة التقدم بانتظام لتحقيق أهداف التحسين. حيث ترسم عملية التخطيط الاستراتيجي الطريق إلى الأمام، بدءًا من تقييم البيانات وتحديد احتياجات تعلم الطلاب، وهي تشمل جميع أعضاء مجتمع المدرسة ويشاركون كقادة ومتعلمين. ويشارك الجميع في المساهمة في جهود التحسين وإعطاء التماسك والاتساق والتركيز على التحسين على مستوى المدرسة. وتم تصميم دورة تحسين FISO لاستخدامها على جميع المستويات في المدرسة والمعلمين الذين يستخدمونها ويجدون أنهم متمكنون من عملية التحقيق والاستفسار. فهي تساعدهم على فهم وتحديد احتياجات التعلم الخاصة بهم، والتجربة والابتكار، وتحقيق التميز في الممارسة في نهاية المطاف. على هذا النحو، تدرك دورة التحسين مركزية المعلمين في قيادة تحسين المدرسة(٣٧).

٣) ملاحظة الأقران أو الزملاء

كما يستخدم لتحسين الممارسة المهنية للمعلم. تقوم العديد من المدارس بستخدام ملاحظات الأقران وردود الفعل. حيث يمكن أن تكون مذكرة الممارسة المهنية هذه نقطة مرجعية مفيدة للتخطيط والتحسين المستقبليين. ويمكن أن تدعم هذه المذكرة والدليل المصاحب المدارس في جميع مراحل تنفيذ مراقبة الأقران. يتم دعم ملاحظة الأقران من خلال نهج كامل للممارسة وتطوير الأداء، ويركز على تحسين الممارسة، وليس التقييم(٣٨).

وتشمل ملاحظة الأقران المعلمين الذين يراقبون ممارسات بعضهم البعض ويتعلمون من بعضهم البعض، مع التركيز على الاحتياجات الفردية للمعلمين والفرصة للتعلم من ممارسات الآخرين وتقديم تغذية مرتدة بناءة للأقران. تهدف مراقبة الأقران إلى دعم تبادل الممارسة وبناء الوعي الذاتي حول تأثير ممارسة التدريس من أجل التأثير على التغيير. مراقبة الأقران هي طريقة منظمة وتفاوضية للمعلمين الذين يعملون معاً لتحسين ممارساتهم، ويمكن أن تدعم المعلمين لتعزيز تعلم الطلاب عندما يقعون في ثقافة أوسع للتعاون والثقة والاحترام المتبادلين. وللنجاح، ويجب أن يكون لملاحظات الأقران تركيز محدد، مثل هيكل الدروس أو تحديد أهداف الدروس(٣٩).

منظومة التنمية المهنية لمعلمي المرحلة الابتدائية في سنغافورة.

يتضمن برنامج التنمية المهنية للمعلمين في سنغافورة تدريب عملي حيث يشكل مكون التدريب العملي حوالي ٢٠ % من إجمالي مكون البرنامج (٢٢ أسبوعًا) من برنامج البكالوريوس لمدة أربع سنوات وحوالي ٣٥ % (١٠ أسابيع) من برنامج الدراسات العليا لمدة ١٦ شهرًا، والذي تم توسيعه في عام ٢٠١٥ لتوفير المزيد من الوقت للتدريب العملي. في البرنامج الذي يمتد لأربع سنوات، تم تصميم هذه البرامج لتكون ذات طبيعة تنموية، حيث يتم تنظيم كل منشور لبناء كفاءات التدريس للمرشحين بشكل تدريجي(٤٠).

والمعلمين هم مركز أي إصلاح للتعليم. وإلى جانب وجود عدد كاف من المعلمين لدفع عجلة الإصلاح، فإن جودة المعلمين لها أهمية مماثلة في تنفيذه، ولهذا الغرض، استثمرت وزارة التعليم بكثافة في بناء القوة التعليمية وتعزيز جودتها، ووُضعت سياسات لتشجيع المعلمين أثناء الخدمة على التطوير والارتقاء بانفسهم باستمرار مهنياً. وهكذا، أعلنت وزارة التربية والتعليم في عام ٢٠٠١ عن خطة شاملة للتطوير المهني والوظيفي في الخدمة التعليمية. وكانت مجموعتان، وهما GROW 1.0 في عام ٢٠٠٦، وGROW 2.0 في عام ٢٠٠٧، من التعبيرات التي تستهدف نمو موظفي التعليم من خلال تحسين الاعتراف والفرص ورؤية رفاههم(٤١).

واقع منظومة التنمية المهنية من حيث :

يمكن تحديد واقع منظومة التنمية المهنية في سنغافورة من خلال التعرف على الأتي :

- **الجهة المسئولة عن التنمية المهنية للمعلمين في سنغافورة :**

يمكن تحديد الجهات المسئولة عن التنمية المهنية للمعلمين في سنغافورة في الأتي :

أ- المعهد الوطني للتعليم (NIE) :

منذ إنشائها باعتبارها كلية تدريب المعلمين في عام ١٩٥٠، تطورت NIE منذ ذلك الحين لتصبح واحدة من المعاهد الرائدة لتعليم المعلمين في العالم، تعمل برامج تعليم المعلمين الأولية في NIE على إعداد المعلمين لجميع المدارس الحكومية بدءًا من المدارس الابتدائية وحتى المعاهد في سنغافورة، وهناك مسارات مختلفة للمرشحين المؤهلين لإكمال تعليم المعلمين الأولي في NIE لإكمال مؤهلاتهم ليكونوا مدرسين في سنغافورة. تشمل البرامج الأولية لتعليم المعلمين في المعهد الوطني للتعليم (NIE) دبلوم في التربية وبكالوريوس في العلوم (تعليم)

وبكالوريوس في الآداب (تعليم) ودبلوم دراسات عليا في التربية (PGDE). تم تصميم برنامج بكالوريوس التربية لمساعدة معلمي المدارس الابتدائية على تحقيق أهدافهم في إكمال الشهادة [٤٢].

أكاديمية المعلمين بسنغافورة :

برنامج التوجيه التعليمي (المنقح):

يزود برنامج التوجيه التعليمي (المنقح) الموجهين بفهم احتياجات المتدربين والأدوات التي تدعم التوجيه الفعال، وبنهاية البرنامج الذي يستمر ثمانية أيام، سيتمكن المرشدون أيضا من إدماج ممارسة التدريس في سنغافورة في محادثاتهم الإرشادية. يوصى ببرنامج الإرشاد التعليمي (المنقح) لكبار المعلمين والمعلمين الرئيسيين ومطوري موظفي المدارس الذين يحرصون على تنمية زملائهم المعلمين من خلال التوجيه وبناء التطوير المهني الذي يغذي علاقات التوجيه القائمة على الثقة والتطوير [٤٣].

التطوير المهني لا يعتمد فقط على المعلمين والمدارس الفردية، حيث تتلقى المبادرات في المدارس دعمًا مركزيًا من أكاديمية المعلمين في سنغافورة. وتسعى الأكاديمية إلى التسهيل بدلاً من التوجيه، واختيار أفضل أعمال المعلمين وتشجيعهم على قيادة ورش العمل التي تشاركها؛ إنه يقدم دورات ومكتبة ضخمة وحتى خدمة مكتبة متنقلة تذهب إلى المعلمين. داخل المدارس، يكون كل معلم تقريبًا إما معلمًا أو يتم توجيهه من قبل شخص ما يسبقه بخطوة، يتلقى الموجهون الدعم ويشكل توجيههم جزءًا من تقييم أدائهم. في الاكاديمية، توفر كادر من خمسة من كبار المعلمين ومعلم رئيسي خبرة عميقة للزملاء ولمطور موظفي المدرسة ليقوموا بقيادة التدريب أو تقديم الدعم[٤٤].

المراجـــــع

١. محمد بن ناصر الشهيل السويد: بناء مصفوفة الخيارات الاستراتيجية لتنمية المهنية للمعلمين بالمملكة العربية السعودية، المجلة العربية للدراسات التربوية والاجتماعية، السعودية، ع٦، ٢٠١٥، ص١٣.

٢. سميحة حسن نصر: دور برنامج المدرسة كوحدة تطوير في التنمية المهنية لمعلمي المرحلة الأساسية بمدارس وكالة الغوث في محافظات غزة، رسالة ماجيستير غير منشورة، كلية التربية، الجامعة الإسلامية، فلسطين، ٢٠٠٧، ص٤.

٣. وزارة التربية والتعليم: قرار وزارى رقم٢٥٤ بشأن وحدات التدريب بالمدارس، القاهرة، ٢٠٠٠، مادة ١، ص١.

٤. محمد إبراهيم عبده السيد: التنمية المهنية لمعلمي المعاهد الأزهرية في ضوء الاتجاهات الحديثة، مجلة العلوم التربوية، القاهرة، ع٢، أبريل ٢٠١٧، ص١٣٦.

٥. صفاء علام محمد أبو طالب: اتجاهات حديثة في تدريب المعلمين داخل المدرسة، مجلة البحث العلمي، كلية البنات جامعة عين شمس، ع٨، ٢٠١٧، ص٢٦٩-٢٧٠.

٦. Organization For Economic Coopertation and Development (OECD) Finland: Slow and Steady Reform to Achieve High Results Always, Strong Performance and Succesful Reform in Education: Lessons Form pisa to the United States, Finland, 2010, p126.

٧. Olli- Pekka, M,. Pertti, V,. and Hannu, S,: teacher Education in Finland: A Review of A National Effort For Perparing Teachers For the Future, School of Aplied Educational Science and Teacher Education, University of Eastem Finland, Joensuu, Curriculum Journal Finland Vol.23, No.4, December 2012, pp569-578.

٨. Eurydice Finland: European Trends in Anticipation of Teacher Training needs,- Summary of Answes From the Eurydice Network. Anticipatory project to investigate Teachers Initial and continuing training Needs, Report 11,2000.

٩. شبل بدران، فاروق البوهي: نظم التعليم في دول العالم (تحليل مقارن)، دار قباء للطباعة والنشر، القاهرة، ٢٠٠١، ص١٥٧.

١٠. تشونمي يان شوانجن: تدعيم برامج تدريب المعلمين أثناء الخدمة لتسهيل تنمية معلمي المناطق الريفية في الصين، ترجمة عبد الرازق وعماد الدين إبراهيم ،مركز مطبوعات اليونسكو، مج ٤١، ع٤، ٢٠١١، ص٨١٨.

١١. ياسر خضير الحميداوي: الإتجاهات المعاصرة في التنمية المستدامة، دار السحاب للنشر والتوزيع، القاهرة، ٢٠١٧، ص ٥٦.

١٢. حسن حسين البيلاوي، الجودة الشاملة في التعليم بين مؤشرات القيادة ومعايير الاعتماد: الأسس والتطبيقات، القاهرة: دار الميسرة للنشر والتوزيع، ٢٠٠٦، ص١٦٥.

١٣. عيد أبو المعاطي الدسوقي، معلم المستقبل والتعليم، القاهرة: المكتب الجامعي الحديث، ٢٠١١م، ص٤٥

١٤. طارق عبد العليم: التنمية المهنية للمعلمين في مصر، دار العلوم للنشر، القاهرة، ٢٠٠٨، ص ٩١.

١٥. فوزي رزق شحاته: تطوير نظام التنمية المهنية لمعلمي التعليم الأساسي في ضوء المعايير القومية، دار الكتب والوثائق المصرية، القاهرة، ٢٠٠٧، ص ٢٢.

١٦. Flower، N.، Mertens، S. & Mulhall، P.. Four Important Lessons about Teacher Professional Development. Middle School Journal، 2002، pp.57-61.

١٧. أفراح محمد علي الصياد: تطوير برامج التنمية المهنية للمعلمين علي ضوء معايير الجودة الشاملة، مرجع سابق، ص ٤٤.

١٨. ياسر خضير الحميداوي: مرجع سابق، ٢٠١٧، ص ٤٧.

١٩. ريا بنت صالح بن راشد المعمرية: تصور مقترح للمهارات القيادية الإنسانية لمديري المدرسة في ضوء المنهج التربوي، رسالة ماجيستير غير منشورة، جامعة السلطان قابوس، مسقط، ٢٠١٢، ص٥٩.

٢٠. فاطمة السيد صادق محمد:، مرجع سابق، ص ٧٦.

٢١. مايسة فاضل أبو مسلم: التنمية المهنية وضمان جودة التعليم ، مجلة بحوث ودراسات جودة التعليم، المركز القومي للبحوث التربوية والتنمية، ع١، ٢٠١٢، ص ٢٦٦.

٢٢. محمد بن سعود البوشي: مرجع سابق، ٢٠١٥، ص ١٧.

٢٣. ياسر خضير الحميداوي: التدريب الإلكتروني لتنمية المعلمين المهنية، دار السحاب للنشر والتوزيع، القاهرة، ٢٠١٧، ص ٣٩.

٢٤. راتب سلامة السعود، إبراهيم علي حسنين: التنمية المهنية للقيادات الإدارية التربوية "إتجاهات معاصرة، مرجع سابق، ص ١٨٠.

٢٥. عبد العزيز ال سويدان: معوقات التنمية المهنية لمعلمي المرحلة المتوسطة في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة، رسالة ماجيستير غير منشورة، جامعة الملك سعود، الرياض، المملكة العربية السعودية، ٢٠١٥، ص٢٣.

٢٦. عبد العزيزعبد الهادي الطويل: التنمية المهنية المستمرة لمعلم المتفوقين في ضوء الإتجاهات المعاصرة الحديثة، المركز القومي للبحوث التربوية والتنمية، القاهرة، ٢٠١٢، ص ١٤.

٢٧. مطر سالم سعيد الشمري: التنمية المهنية للقيادات التربوية بدولة قطر في ضوء مدخل إدارة الجودة الشاملة، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية، جامعة عين شمس، ٢٠٠٤، ص ١٤٣.

٢٨. قانون قانون التعليم رقم ١٣٩ لسنة ١٩٨١، وجاء أحدث تعديل بتاريخ ٨ أبريل ٢٠١٩ بالقانون ١٦ لسنة ٢٠١٩.

٢٩. وزارة التربية والتعليم: **دليل التعليم الأساسي، القاهرة**، ١٩٨١، ص ص ٨-٩.

٣٠. بيومي محمد ضحاوي، محمد إبراهيم خاطر : نظام التعليم المصري من مقدمة الألفية الثالثة، القاهرة: دار الفكر العربي، ٢٠١٤، ص٥٥.

٣١. رائدة سالم: التعليم الابتدائي، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠٠٨، ص ٩٥.

٣٢. السيد عبد السلام محمد أحمد مهدى: دراسة ميدانية لبعض مشكلات المدرسة الابتدائية ومواجهتها فى ضوء الفكر الإدارى المعاصر، رسالة ماحستير غير منشورة، كلية التربية جامعة الزقازيق، فرع بنها،٢٠٠٠، ص ٦.

What's it like to be a Primary School Teacher? , Available on , .٣٣
(accessed on 2 https://www.seek.com.au/career-advice/role/primary-teacher .٣٤
July 2020)
Leesa , Moodie , Gavin : The quality of teaching in VET: , Wheelahan .٣٥
final
report and recommendations , Australian Capital Territory: Australian .٣٦
2011,p35 , available in , https://melbourne- ،College of Educators
cshe.unimelb.edu.au/__data/assets/pdf_file/0008/2554973/quality_vetteaching_final_
report1.pdf
Bastow Institute of Educational Leadership : LEADING TEACHER .٣٧
LEARNING:
DEPARTMENT OF EDUCATION AND TRAINING ,2017,pp2-3 Available .٣٨
on ,https://www.bastow.vic.edu.au/learning-resources/publications
Professional Practice Note 4: PEER OBSERVATION, FEEDBACK AND .٣٩
REFLECTION ,2019,. Available on .٤٠
https://www.education.vic.gov.au/school/teachers/teachingresources/practice/ .٤١
improve/Pages/ppn4.aspx
the Department of Education and Training Melbourne : PEER .٤٢
OBSERVATION,
FEEDBACK AND REFLECTION: A PRACTICAL GUIDE FOR .٤٣
TEACHERS , State of Victoria (Department of Education and
Training) , 2018,p8. .٤٤
The National Center on Education and the Economy. EMPOWERED .٤٥
EDUCATORS HOW HIGH-PERFORMING SYSTEMS SHAPE .٤٦
TEACHING QUALITY AROUND THE WORLD COUNTRY BRIEF
SINGAPORE: A TEACHING MODEL FOR THE 21ST CENTURY , 2016, p6.
Chew, Lee Chin. "Teacher training and continuing professional development: .٤٧
The
Singapore model." Proceeding of International Conference on Teacher .٤٨
Training and Education. Vol. 1. No. 1. 2016,p166
Lim, Kam Ming. "Teacher education & teaching profession in Singapore." .٤٩
(2014),p2. .٥٠
Academy of Singapore Teachers : Instructional Mentoring .٥١
Programme (Revised) ,
Available on .٥٢
https://academyofsingaporeteachers.moe.edu.sg/programmes- .٥٣
publications/professional-development-programmes/instructional-mentoring-
(Accessed 11August 2020).programme
Harry Fletcher-Wood : Education in Singapore: 6) “The best trained .٥٤
teachers in
the world” , February 7, 2018 , Available on , .٥٥
https://improvingteaching.co.uk/2018/02/07/education-in-singapore-6-the-best-
trained-teachers-in-the-world/(Accessed 2August 2020).