



سياسات وإجراءات عمل المعلم البديل في الولايات المتحدة الأمريكية وإمكانية الاستفادة منها بجمهورية مصر العربية

إعداد

د. حسام الدين السيد محمد إبراهيم

دكتور باحث بشعبة بحوث التخطيط التربوي
المركز القومي للبحوث التربوية والتنمية

الناشر

المركز القومي للبحوث التربوية والتنمية، بالقاهرة

جمهورية مصر العربية

أبريل ٢٠٢٣م

سياسات وإجراءات عمل المعلم البديل في الولايات المتحدة

الأمريكية وإمكانية الإفادة منها بجمهورية مصر العربية

إعداد/ د. حسام الدين السيد محمد إبراهيم

الملخص العربي

هدفت الدراسة الحالية إلى تحديد سياسات وإجراءات عمل المعلم البديل في الولايات المتحدة الأمريكية وإمكانية الإفادة منها بجمهورية مصر العربية، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي، كما استخدمت تحليل الوثائق في جمع البيانات والمعلومات، وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود سياسات وإجراءات شاملة ومُتكاملة وواضحة ومحددة لعمل المعلم البديل في الولايات المتحدة الأمريكية تعتمد على نظام إلكتروني للتسجيل والمتابعة والاختيار والتعيين، وشروط متنوعة لاختيار المعلم البديل تعتمد على الترخيص لمزاولة المهنة والمؤهلات العلمية، وميثاق أخلاقي، وبرامج تنمية مهنية خاصة به، وأجور وحوافز ترتبط بمؤهلاته العلمية وخبراته في هذا المجال، وتقويم أداء وظيفي خاص به يتولى مسؤوليته مدير المدرسة؛ وأوصت الدراسة بإنشاء وزارة التربية والتعليم والتعليم الفني نظامًا إلكترونيًا خاصًا بسياسات وإجراءات عمل المعلم البديل على مستوى الإدارات التعليمية، وتضمن هذا النظام كافة اللوائح والتشريعات والوثائق والأدلة الخاصة بهذه الوظيفة، وتنظيم برنامج تدريبي للمعلم البديل في كل مدرسة يلتحق بالعمل فيها قبل استلام العمل، ويتولى مسؤوليته وحدات التدريب والجودة في المدارس، ووضع نظام تقويم أداء وظيفي خاص بالمعلم البديل، ومنح المعلم البديل حوافز متنوعة.

الكلمات المفتاحية: سياسات وإجراءات العمل - المعلم البديل - الولايات المتحدة الأمريكية - جمهورية مصر العربية.

Substitute teacher work policies and procedures in the United States of America and the possibility of benefiting from them in the Arab Republic of Egypt

Prepared

Dr. Hossam El Din Elsayed Mohammad Ibrahim

PhD. Researcher/ National Center for Educational Research and Development – Egypt

Abstract

The current study aimed to identify the policies and procedures of the substitute teacher work in the United States of America and the possibility of benefiting from them in the Arab Republic of Egypt. The study used the descriptive method, and the analysis of documents was used in collecting data and information.

The results of the study concluded that there are comprehensive, integrated, clear and specific policies and procedures for the substitute teacher work in the United States of America that depend on an electronic system for registration, follow-up, selection and appointment, and various conditions for choosing a substitute teacher that depend on licensing to practice the profession, academic qualifications, an ethical charter, professional development programs of its own, wages and incentives. It is related to his academic qualifications and experience in this field, and his own job performance evaluation, which is the responsibility of the school principal.

The study recommended that the Ministry of Education and Technical Education establish an electronic system for managing human resources for substitute teachers work at the level of educational departments, Including in this system all the regulations, legislation, documents, and evidence related to this job, organizing a training program for the substitute teacher in each school where he joins the job before taking up the job, and the Training and Quality Unit assumes responsibility for it, and developing a job performance evaluation system for the substitute teacher, and giving the substitute teacher various incentives

Key Words: Work policies and procedures - Substitute Teacher - United States of America - Arab Republic of Egypt.

سياسات وإجراءات عمل المعلم البديل في الولايات المتحدة الأمريكية وإمكانية الإفادة منها بجمهورية مصر العربية

المقدمة:

يُعد المعلم من العناصر المهمة والدعامات الأساسية في العملية التعليمية؛ حيث إنه مسؤول عن تسهيل وتيسير عمليات تعليم وتعلم جميع الطلبة الذين يقوم بتدريسهم؛ وذلك من خلال استخدام أساليب وطرائق واستراتيجيات تدريسية تُثمي إبداعاتهم وابتكاراتهم، وتُزيد من معارفهم ومهاراتهم واتجاهاتهم الإيجابية في شتى مجالات الحياة، كما يقوم بتقديم المساعدة والدعم للإدارة والزملاء وأولياء الأمور، ولا يمكن للمعلم القيام بذلك إلا إذا كان لديه ارتباط وثيق بمهنته؛ يظهر في رضاه عنها وحماسه فيها ودفاعيته نحوها ودفاعه عنها.

ولكن قد يواجه المعلم بعض الظروف والأسباب التي تجعله يتغيب عن العمل نهائياً أو لفترة زمنية قد تطول أو تقصر؛ مثل: التقاعد، أو الوفاة، أو الإجهاد، أو الضغوط المهنية، أو إجازات الأمومة والطفولة ورعاية الأسرة، أو الخدمة العسكرية (-1, 2022, Tilashalski, 14-16, Shockley, 2012, 2)، فضلاً عن الإجازات المرضية المتنوعة؛ وذلك مثل: الأمراض المعدية التي تتطلب حجراً صحياً، وإجازة الأمراض المؤقتة، وإجازة الأمراض المزمنة، والأمراض التي تتطلب عمليات جراحية، بالإضافة إلى إجازة الدراسة، وإجازة التنمية المهنية، وإجازة أداء الشعائر الدينية، وإجازة الامتحانات (Mampane, 2013, 26-27).

كما توجد أسباب أخرى لغياب المعلمين عن المدارس؛ وتتمثل في عدم الرغبة في العمل بالمهنة، ومطالبة المعلم بأعمال أخرى غير التدريس، وعدم الترقى، وعدم الحصول على حوافز ومكافآت نتيجة تميزه في العمل، وتشدد الإدارة المدرسية وعدم مراعاتها لظروفه، وعدم العدالة في توزيع المسؤوليات بين المعلمين، والإرهاق النفسي والجسدي، والسكن البعيد عن موقع العمل ولا سيما في المناطق النائية أو البعيدة، ومرافقة مريض داخل البلاد أو خارجها، وارتباط المعلم

بالدراسة أو انتسابه لجامعة خارجية، وارتباط المعلم بأعمال ومشروعات حرة (المسليم والمتروك، ٢٠١٨، ٦٣٥-٦٣٨).

وحرصًا على انتظام العملية التعليمية وتحقيق أهدافها تهتم السلطات التعليمية بتعيين معلم بديل لتعويض غياب المعلم الأساسي، وتُعد الولايات المتحدة الأمريكية من الدول الرائدة في هذا المجال؛ حيث توجد سياسات وإجراءات واضحة ومُحددة في المناطق التعليمية لعمل المعلم البديل تتضمن كثيرًا من المجالات؛ حيث يتم تعيين معلم بديل للمعلم المُتغيّب عن العمل لفترة زمنية تستلزم ذلك التعيين، وبطريقة مهنية مُتميزة، ويكون جزءًا من الفريق التربوي بالمدرسة؛ وذلك وفق شروط مُحددة؛ فعملية التعيين لا تكون عشوائية بل تسير وفق خطوات مُنظمة؛ حيث يتقدم المُرشحون للوظائف بطلب التوظيف للمؤسسة مُباشرة أو عبر الإنترنت من خلال موقع المدرسة أو السلطات التعليمية المحلية، ويُعبأ النموذج المطلوب بكافة البيانات والمعلومات عنهم، ويخضع المُرشحون لعمليات فحص السيرة الذاتية لهم أو ملفات إنجازهم وإخطار المُناسب منهم ممن تتوافر فيه شروط التعيين بقبول طلب وظيفته والتوجه إلى المدرسة في الموعد المُحدد المُعلن عنه من قِبَل المدرسة (New York City Department of Education, 2022, 11-13).

وتتعدد شروط توظيف المعلم البديل وتتنوع؛ ففي ولاية أوكلاهوما Oklahoma الأمريكية يتطلب لمن يشغل وظيفة معلم بديل الحصول على الدبلوم المدرسي School Diploma، أو الحصول على شهادة البكالوريوس أو أعلى منها Bachelor's Degree or higher، أو شهادة تدريس المعلم البديل بالولاية Oklahoma Certified Substitute، مع وجود وثائق تثبت حسن السير والسلوك، وعدم ارتكابه أية جرائم مخلة بالأداب، ولديه خلفية عن النظام التعليمي في الولاية وطبيعة الحياة المجتمعية للأطفال فيه (Sadberry, 2018, 22-23).

سياسات وإجراءات عمل المعلم البديل في الولايات المتحدة الأمريكية وإمكانية الاستفادة منها بجمهورية مصر العربية

وفي ولاية نيو ميكسيكو New Mexico الأمريكية يتطلب لمن يشغل وظيفة معلم بديل أن يكون لديه دراسة جامعية لمدة ٦٠ ساعة معتمدة 60 hours of college credit أو ما يعادلها Associate's Degree ، أو الحصول على شهادة التدريس بالولاية Certified New Mexico teachers ، أو الحصول على دبلوم المدارس العليا A high school diploma ، أو الحصول على رخصة التدريس license من الولاية (Albuquerque Public Schools, 2020, 13).

ويكون عمل المعلم البديل فعالاً وإيجابياً عندما يتبع بدقة التوجيهات والتعليمات والإجراءات الموجودة في الأدلة الإرشادية للمناطق التعليمية أو السلطات التعليمية المحلية؛ وذلك من حيث الوصول إلى المدرسة قبل بداية الدوام بفترة كافية، ويُقدّم نفسه للمسؤولين عن الإدارة والتوظيف في المدرسة مثل المدير أو السكرتير، ويحصل على كافة البيانات والمعلومات اللازمة له والتي ستساعده على العمل، والذهاب إلى القسم المختص والحصول على الخطط التدريسية الخاصة بالمعلم الأساسي المنتظم، والحصول على خريطة المبنى الدراسي، والذهاب إلى قاعات الدروس في الوقت المحدد، والقيام بمهامه ومسؤولياته التدريسية، واتباع سلوكيات وممارسات فعالة في إدارة الصف، وبعد انتهاء يومه يعد تقريراً مختصراً عما قام به في ذلك اليوم (Haward, 2020, 7-8).

ويتولى المعلم البديل مسؤوليات وواجبات وظيفية متعددة، ففي المنطقة التعليمية بجورجورجيا - بروتلاند (Gregory-Portland, 2020, 15-16) في ولاية تكساس Texas الأمريكية يتولى المعلم البديل مسؤولية القيام بالواجبات الوظيفية للمعلم الأساسي المنتظم بالإضافة إلى تقبل المهام الموكلة إليه في الحرم المدرسي؛ حيث يتولى مسؤولية الاهتمام بتعليم وتعلم الطلبة في قاعات الدروس وفق الخطط الموضوعية، والحفاظ على الأجهزة والمواد التعليمية المستخدمة في التدريس داخل قاعات الدروس، والمشاركة في حل مشكلات الطلبة التعليمية، والمشاركة في الإشراف والمناوبات اليومية الخاصة بالمباني أو الطعام أو التنقلات،

ولا يحصل على أي أموال أو هدايا من الطلبة أو يستغل علاقاته معهم في تحقيق مصالح شخصية، وإبلاغ المسؤولين بالمدرسة عن أي حوادث أو مشكلات يتعرض لها الطلبة، ويقوم بإعداد تقرير عن أدائه اليومي.

وللمعلم البديل ميثاق أخلاقي Code of Ethics؛ حيث وضع قسم التعليم بمدينة نيويورك الأمريكية New York City Department of Education ميثاقاً أخلاقياً يعتبر دليلاً ومرشداً وموجهاً له في سلوكياته وأخلاقياته المهنية، ويحدد علاقاته المتنوعة مع الطلبة وأولياء الأمور والإدارة المدرسية والمدرسة بصفة عامة، ويهتم هذا الميثاق بقيم الالتزام بالمسؤوليات والواجبات المحددة له، والحفاظ على السرية فيما يخص المدرسة من بيانات أو معلومات، والحفاظ على حقوق الآخرين واحترامهم وتقديرهم، والعدالة والمساواة في التعامل مع الطلبة دون تمييز بينهم، والتواصل بفاعلية مع كافة المشاركين والمساهمين في العملية التعليمية وتدعيم العلاقات الإنسانية معهم، ومناقشة مشكلات الطلبة مع المعنيين في مكان ملائم، وتقبُّل الإشراف المباشر من الإدارة المدرسية والاستجابة لتوجيهاتهم وإرشاداتهم، وتحمل مسؤولية تحسين معارفه ومهاراته واتجاهاته المهنية (Ianniello & Conroy, 2019, 14)

ونظراً لاختلاف الفترة الزمنية التي يقوم بها المعلم البديل في المدارس قامت كثير من المناطق التعليمية في الولايات المتحدة الأمريكية بتصميم أدلة إرشادية وتوجيهية للمعلم البديل Substitute teacher handbooks، وتشتمل على كافة البيانات والمعلومات المرتبطة بوظيفته؛ مثل: شروط التوظيف، ونظام الرواتب، وإرشادات بشأن إجراءات العمل وواجباته ومسؤولياته قبل وأثناء وبعد نهاية اليوم الدراسي، وإدارة الصف، واستراتيجيات وطرائق التدريس، وبعض القضايا القانونية والأخلاقية المرتبطة بعمله (Keller Independent School District, 2022, 3).

سياسات وإجراءات عمل المعلم البديل في الولايات المتحدة الأمريكية وإمكانية الإفادة منها بجمهورية مصر العربية

وتهتم السلطات التعليمية بتدريب المعلم البديل؛ ففي مدارس مقاطعة غوينيت العامة (Gwinnett County Public Schools, 2022, 4) في مدينة سواني Suwanee بولاية جورجيا Georgia الأمريكية يتم عقد ورش عمل للمُتقدم لشغل وظيفة مُعلم بديل على مستوى المقاطعة، وتركز هذه الورش على إدارة الصف الدراسي وما تتضمنه من التفاعل الإيجابي مع الطلبة، والاستجابة لرغباتهم واحتياجاتهم، ومُشاركتهم الفعالة في العملية التعليمية؛ كما تركز هذه الورش على استراتيجيات التدريس؛ مثل: العصف الذهني، والتعلم التعاوني، والخرائط الذهنية؛ وأيضًا تهتم هذه الورش بتعليم ذوي الاحتياجات الخاصة من الطلبة، بالإضافة إلى إجراءات وسياسات العمل في مدارس المقاطعة من لوائح وتشريعات وقوانين.

ويتولى مدير المدرسة أو نائبه مسؤولية تقويم الأداء الوظيفي للمعلم البديل، ويتم التركيز في التقويم على مجموعة من العناصر تتمثل في مهارات إدارة الصف الفعالة، وتنفيذ خطط الدروس باهتمام وعناية، وتصحيح أعمال وواجبات الطلبة ووضع علامات وتقديرات لها، وترك الغرفة الصفية مرتبة ومنظمة من حيث الأجهزة والمعدات والمواد التعليمية والمقاعد والمناضد، والوصول والمغادرة من المدرسة في الوقت المحدد، والقيام بمسؤولياته وواجباته بمهنية وحرفية. (Dartmouth Public Schools, 2018,21-22)

ويتنوع أجر المعلم البديل في الولايات المتحدة الأمريكية؛ وذلك وفق الفترة الزمنية للعمل، أو الشهادات والخبرات التعليمية التي يمتلكها؛ ففي ولاية كانساس الأمريكية في مدارس مقاطعة كلاي (Clay County Schools, 2020,7) يحصل المعلم البديل على أجر يومي (١١٠) دولارًا إذا عمل عشرة أيام فأقل، وإذا زاد عن ذلك يحصل على أجر يومي مقداره (١٤٥) دولارًا؛ وفي مدارس إليزابيث تاون المستقلة ((Elizabethtown Independent Schools,2022,2 في ولاية كنتاكي الأمريكية Kentucky يحصل المعلم البديل المُعتمد الذي يمتلك درجة الدكتوراة و ٣٠ ساعة تدريس على الأقل على (١١٠) دولارًا في الساعة، كما يحصل المعلم المُعتمد الذي يمتلك درجة الماجستير على (١٠٥) دولارًا في الساعة، ويحصل

المعلم المُعتمد الذي يمتلك درجة البكالوريوس على (١٠٠) دولار في الساعة، ومن لديه شهادة الطوارئ وأكثر من (٩٥) ساعة دراسية جامعية مُعتمدة أو حاصل على درجة علمية يحصل على (٩٠) دولارًا في الساعة، أما من لديه شهادة الطوارئ مع (٦٤-٩٥) ساعة جامعية مُعتمدة يحصل على (٨٠) دولارًا في الساعة.

وفي جمهورية مصر العربية يوجد عدد من الأسباب تؤدي إلى غياب المعلم وانقطاعه عن العمل فترة طويلة في مدارس التعليم الأساسي الحكومية؛ مما يستلزم تعيين مُعلم بديل؛ وذلك مثل: الإجازة المرضية طويلة المدى، وإجازة أداء فريضة الحج، والوضع للموظفة، وإصابات العمل، والسفر للعمل بالخارج، ومرافقة الزوج المسافر أو الزوجة المسافرة، والدراسة، ورعاية الطفل للموظفة، والعمل جزء من الوقت، والتجنيد والاستدعاء للاحتياط للموظف (رئاسة الجمهورية، ٢٠١٦، ٢٣-٢٥).

ويُعرف المُعلم البديل بجمهورية مصر العربية بمُعلم الأجر بالحصّة، وهو نظام اتبعته وزارة التربية والتعليم بجمهورية مصر العربية لسد العجز الذي تعاني منه المدارس في أعداد المعلمين بمدارس التعليم الأساسي الحكومية، مع عدم تحميل الموازنة العامة للدولة أية أعباء مالية نتيجة الاستعانة بهؤلاء المعلمين، وتوفير مؤهلات عليا تتناسب وطبيعة الوظيفة المستعان بهم من أجلها، مع الأخذ في الاعتبار تصنيف المقبولين وفقًا للمواد الدراسية والتوزيع الجغرافي قبل الاستعانة بهم؛ والتأكيد على عدم المطالبة مستقبلاً بالتعيين على الموازنة العامة للدولة، على أن يحصل المُتقدم لشغل هذه الوظيفة على مبلغ قدره (٢٠) جنيهاً مصرياً في الحصّة الواحدة (وزارة التربية والتعليم بجمهورية مصر العربية، ٢٠٢١، ١).

مشكلة الدراسة:

بالنظر إلى اللوائح والوثائق الخاصة بسياسات وإجراءات عمل المُعلم البديل (الأجر بالحصّة) في مدارس التعليم الأساسي الحكومية بجمهورية مصر العربية يتضح أن بها العديد

سياسات وإجراءات عمل المعلم البديل في الولايات المتحدة الأمريكية وإمكانية الإفادة منها بجمهورية مصر العربية من جوانب القصور؛ وذلك مثل: التوقيت غير المناسب لإجراءات الاختيار والتعيين؛ حيث تقوم مديريات التربية والتعليم بالإعلان عن فتح باب التقدم خلال أول أسبوعين من العام الدراسي، ويكون التقديم باليد وبصفة شخصية للإدارة التعليمية التابع لها، وهذا يجعل هذه العملية تسير ببطء ولا سيما لانتظار الموافقات الأمنية، والمفروض أن تتم هذه العمليات في الإجازة الصيفية وقبل بدء العام الدراسي حتى يكون المعلم البديل (الأجر بالحصّة) موجودًا في مدرسته منذ اليوم الأول للدراسة (وزارة التربية والتعليم والتعليم الفني بجمهورية مصر العربية، ٢٠٢١، ١).

كما أن نظام الأجر بالحصّة يجعل المعلم المتقدم لشغل هذه الوظيفة يركز على عدد وكم الحصص في المقام الأول، ويحرمه من الاندماج في الأنشطة المدرسية المتنوعة داخل وخارج المدرسة؛ لأنها لا تُعد من الحصص التي يتقاضى عنها أجرًا، بالإضافة إلى حرمانه من أعمال الامتحانات، وهذا يؤثر سلبيًا على مستوى انتمائه وولائه التنظيمي للمدرسة ومستوى رضاه عن المهنة، واهتزاز صورته ومكانته المهنية أمام طلبته؛ حيث لا يشاهدونه في الاختبارات والامتحانات؛ مما يؤثر سلبيًا على مستوى ثقتهم به، فضلًا عن عدم وجود حوافز ومكافآت حال التميز والجودة في الأداء، وعدم المطالبة مستقبلاً بالتعيين على الموازنة العامة للدولة أو أن يكون له الأولوية والأسبقية في التعيين (وزارة التربية والتعليم والتعليم الفني بجمهورية مصر العربية، ٢٠٢٢، ١).

وتأسيسًا على ما سبق؛ يمكن أن تتحدد مشكلة الدراسة في التساؤلات التالية:

١. ما الإطار المفاهيمي لعمل المعلم البديل في الاتجاهات العالمية المعاصرة؟
٢. ما سياسات وإجراءات عمل المعلم البديل في الولايات المتحدة الأمريكية؟
٣. ما سياسات وإجراءات عمل المعلم البديل (الأجر بالحصّة) في مدارس التعليم الأساسي الحكومية بجمهورية مصر العربية من خلال الوثائق واللوائح والقرارات الوزارية المرتبطة بها؟

٤. ما أوجه الإفادة من سياسات وإجراءات عمل المُعلم البديل في الولايات المُتحدة الأمريكية بمدارس التعليم الأساسي الحكومية في جمهورية مصر العربية؟

أهداف الدراسة:

هدفت هذه الدراسة إلى:

١. تحديد الإطار المفاهيمي لعمل المُعلم البديل في الاتجاهات العالمية المُعاصرة.
٢. الوقوف على سياسات وإجراءات عمل المُعلم البديل في الولايات المُتحدة الأمريكية.
٣. استكشاف واقع سياسات وإجراءات عمل المُعلم البديل (الأجر بالحصّة) في مدارس التعليم الأساسي الحكومية بجمهورية مصر العربية من خلال الوثائق والوثائق والقرارات الوزارية المرتبطة بها.

٤. تحديد أوجه الإفادة من سياسات وإجراءات عمل المُعلم البديل في الولايات المُتحدة الأمريكية بمدارس التعليم الأساسي الحكومية في جمهورية مصر العربية.

أهمية الدراسة:

تمثلت أهمية هذه الدراسة في كونها يمكن أن تقيد المعلم البديل (الأجر بالحصّة)، وكافة المشاركين في العملية التعليمية بمدارس التعليم الأساسي الحكومية، والمسؤولين في وزارة التربية والتعليم والمديريات والإدارات التابعة لها في التعرف على سياسات وإجراءات عمل المُعلم البديل في الولايات المُتحدة الأمريكية، والإفادة منها في عمليات التحليل الوظيفي، والاختيار والتعيين، والتنمية المهنية، وتقويم الأداء الوظيفي، والأجور والحوافز لمُعلمي الأجر بالحصّة في هذه المدارس.

منهج الدراسة:

اتباع الباحث في هذه الدراسة المنهج الوصفي الذي يعتمد على "البحث والتقصي حول الظواهر التعليمية أو النفسية كما هي قائمة في الحاضر، ووصفها وصفاً دقيقاً، وتشخيصها وتحليلها وتفسيرها؛ بهدف اكتشاف العلاقات بين عناصرها، أو بينها وبين الظواهر التعليمية

سياسات وإجراءات عمل المعلم البديل في الولايات المتحدة الأمريكية وإمكانية الإفادة منها بجمهورية مصر العربية
والنفسية الأخرى، والتوصل من خلال ذلك إلى تعليمات ذات معنى بالنسبة لها (جابر وكاظم،
٢٠١١، ٦٤-٦٥).

وبناءً على ما سبق اتبعت الدراسة الخطوات المنهجية التالية:

١. وضع إطار مفاهيمي لعمل المعلم البديل في الاتجاهات العالمية المعاصرة.
٢. تناول سياسات وإجراءات عمل المعلم البديل في الولايات المتحدة الأمريكية.
٣. تحديد واقع سياسات وإجراءات عمل المعلم البديل (الأجر بالحصّة) في مدارس التعليم الأساسي الحكومية بجمهورية مصر العربية من خلال الوثائق واللوائح والقرارات الوزارية المرتبطة بها.
٤. تحديد وعرض أوجه الإفادة من سياسات وإجراءات عمل المعلم البديل في الولايات المتحدة الأمريكية بمدارس التعليم الأساسي الحكومية في جمهورية مصر العربية.

حدود الدراسة:

تمثلت حدود الدراسة فيما يلي:

١. **الحدود الموضوعية:** اقتصرت على سياسات وإجراءات عمل المعلم البديل في مجالات: (شروط شاغل الوظيفة، والسمات والخصائص، والواجبات والمسؤوليات، والأخلاقيات المهنية، والاختيار والتعيين، والتنمية المهنية، وتقويم الأداء الوظيفي، والأجور والحوافز).
٢. **الحدود البشرية:** اقتصرت على المعلم البديل.
٣. **الحدود المكانية:** اقتصرت على المدارس الحكومية في الولايات المتحدة الأمريكية، ومدارس التعليم الأساسي الحكومية في جمهورية مصر العربية.
٤. **الحدود الزمنية:** حيث أُجريت الدراسة في الفصل الأول من العام الدراسي ٢٠٢٢/٢٠٢٣م.

مصطلحات الدراسة:

١- سياسات وإجراءات عمل المُعلم البديل:

تُعرف سياسات وإجراءات عمل المُعلم البديل بأنها: "مجموعة من المبادئ والقواعد والشروط الإجرائية الشاملة؛ والتي يتم الاعتماد عليها من قبل السلطات التعليمية والإدارة المدرسية في عمل المُعلم البديل في المدارس" (Charteris et.al. 2017A,513-514). كما تُعرف سياسات وإجراءات عمل المُعلم البديل بأنها: "سلسلة من الخطوات المُنتالية والمُتتابعة التي تحدد طريقة وأسلوب عمل المُعلم البديل في المدارس" (Brunswick Department of Education. 2021,3-4).

وبناءً على ما سبق تُعرف سياسات وإجراءات عمل المُعلم البديل إجرائيًا بأنها: كافة الشروط والقواعد المرتبطة بعمل المُعلم البديل (الأجر بالحصّة) في مدارس التعليم الأساسي الحكومية بجمهورية مصر العربية من حيث شروط: شاغل الوظيفة، والسمات والخصائص، والواجبات والمسؤوليات، وأخلاقيات المهنة، والاختيار والتعيين، والتنمية المهنية، وتقييم الأداء الوظيفي، والأجور والحوافز.

٢- المُعلم البديل:

عرف ريتمان (Ruttiman, 2022, 1-2) المُعلم البديل بأنه: "المُعلم الذي يتم تعيينه في حالة عرضية استثنائية لفترة زمنية مُحددة؛ وذلك نتيجة غياب المُعلم الأساسي المُنتظم، ويتولى فيها القيام بكافة مهامه ومسؤولياته وأدواره المهنية في أثناء فترة غيابه".

كما عرفت برونوين (Bronwyn, 2023,1) المُعلم البديل بأنه: "معلم مدرّب ومُسجّل ومحترف يقدم المناهج الدراسية للطلبة، ويتم توظيفه في المدارس بشكل عرضي؛ وذلك ليحل مؤقتًا محل المعلم الغائب عن العمل".

سياسات وإجراءات عمل المعلم البديل في الولايات المتحدة الأمريكية وإمكانية الإفادة منها بجمهورية مصر العربية

و عرف قسم التعليم بولاية نيو جيرسي الأمريكية (New Jersey Department of)

(Education, 2015, 2) المعلم البديل بأنه: "المعلم المُعيّن بصورة مؤقتة لشغل وظيفة شاغرة في حالتين؛ الأولى تكون فيه وظيفة المُعلم الأساسي المُنتظم شاغرة بصفة دائمة؛ وذلك بسبب التقاعد، أو الاستقالة، أو إنهاء الخدمة، والثانية تكون فيه الوظيفة شاغرة بصفة مؤقتة؛ مثل حصول المعلم على إجازة طويلة أو قصيرة الأمد مثل: الإجازة المرضية، أو إجازة الدراسة". وتأسيسًا على ما سبق؛ يُعرف الباحث المُعلم البديل إجرائيًا بأنه: المُعلم الذي يعمل بنظام الأجر اليومي لفترة زمنية مُحددة في مدارس التعليم الأساسي الحكومية بجمهورية مصر العربية، قد تكون أيامًا، أو شهرًا، أو فصلًا، أو عامًا دراسيًا؛ وذلك نتيجة غياب المُعلم الأساسي المُنتظم وانقطاعه عن العمل فترة زمنية تستلزم وجود من يقوم بأداء مهامه ومسؤولياته وواجباته الوظيفية من خارج المدرسة.

الدراسات السابقة:

تم عرض الدراسات السابقة وفقًا لتسلسلها التاريخي من الأحدث إلى الأقدم؛ وذلك على

النحو التالي:

أجرى بيرنز (Barnes, 2022) دراسة هدفت إلى الوقوف على العوامل التي تؤثر على عمل المعلم البديل في المدارس من الروضة حتى الصف الثاني عشر في ولاية فلوريدا بالولايات المتحدة الأمريكية، واتبعت الدراسة المنهج النوعي، كما استخدمت المقابلات الإلكترونية في جمع البيانات والمعلومات، وتم تطبيقها على عينة مكونة من (١٨) معلمًا ومعلمة، وبينت نتائج الدراسة وجود عدد من العوامل تؤثر على أداء المعلم البديل؛ وهي: علاقاته مع الطلبة داخل وخارج قاعات الدروس، وعلاقاته مع الزملاء من المعلمين، كما بينت النتائج قيام المعلم البديل بأدواره بدرجة عالية في التخطيط للدروس، وإدارة الصف، والأنشطة الطلابية، كما زاد انتمائه وولائه لمهنة التدريس، وزادت ثقته بنفسه في هذا المجال.

كما أجرى تيلاشالسكي (Tilashalski, 2022) دراسة هدفت إلى استكشاف ظروف عمل المعلم البديل في المدارس بالولايات المتحدة الأمريكية، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي، كما استخدمت تحليل الوثائق في جمع البيانات والمعلومات، وكشفت نتائج الدراسة عن أن سياسات وإجراءات العمل في الولايات المتحدة الأمريكية تتيح للمعلمين حرية الحصول على إجازات دون قيود أو شروط إلى حد كبير؛ مما يؤدي في بعض الأحيان إلى تغيب الكثير منهم في وقت واحد، ويصعب تعويضهم من خلال نظم المعلم البديل، كما أن المعلم البديل أحياناً يعمل لفترة محددة قد تكون أياماً أو أسابيع دون الاستمرار لظروف خاصة لديه؛ مما يسبب مشكلات للسلطات التعليمية المسؤولة عن تعيينه في إيجاد بديل له.

وقام أماشر (Amacher, 2021) بدراسة هدفت إلى تعرّف طرائق تحفيز المعلم البديل في المدارس في منطقة مدارس ضواحي وسط تكساس الكبيرة بولاية تكساس في الولايات المتحدة الأمريكية، واتبعت الدراسة المنهج النوعي، كما استخدمت تحليل الوثائق في جمع البيانات والمعلومات من خلال تحليل (٥٥) تقريراً مدرسياً عن عمل المعلم البديل، بالإضافة إلى المقابلات التي تم تطبيقها على عينة مكونة من (٦) من المعلمين والمعلمات، وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود عدد من الأساليب التي تتبعها المدارس والسلطات التعليمية المحلية في تحفيز المعلم البديل تتمثل في: دعم الإدارة والزملاء، والإشراف الفعال الذي يعتمد على النصح والإرشاد وتقديم التغذية الراجعة، وزيادة الأجور، وتوافر المناخ التنظيمي وبيئة العمل المرحبة والمقدّرة للجهود، وتوفير الموارد اللازمة للتدريس الفعال.

كما قامت أوشييدا وآخران (Uchida et.al. 2021) بدراسة هدفت إلى استكشاف تصورات ووجهات نظر وخبرات المعلم البديل في المدارس الابتدائية الاسترالية، واتبعت الدراسة المنهج النوعي ودراسات الحالة، كما استخدمت المقابلات في جمع البيانات والمعلومات، وتم إجراؤها على عينة مكونة من (٣) معلمين، وخلصت نتائج الدراسة إلى وجود اهتمام من

سياسات وإجراءات عمل المعلم البديل في الولايات المتحدة الأمريكية وإمكانية الإفادة منها بجمهورية مصر العربية

المدارس بالتمتية المهنية للمُعلم البديل؛ وذلك في مجالات: تخطيط الدروس، والتقييم، واستخدام الأدوات والأجهزة التكنولوجية، وإدارة الفصل الدراسي، بالإضافة إلى تمكّن المُعلمين من التعامل مع التنوع الثقافي المدرسي، والتزامهم بالمهام والمسؤوليات المُحددة لهم، ووجود دعم من إدارة المدرسة والمعلمين الأساسيين المنتظمين، فضلاً عن مشاركتهم الفعالة في عمليات التغيير المدرسي.

وقام لياروبولوس أيضاً (Liaropoulos, 2020) بدراسة هدفت إلى تعرّف واقع عمل المُعلم البديل في المدارس اليونانية، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي، كما استخدمت تحليل الوثائق في جمع البيانات والمعلومات، وأشارت نتائج الدراسة إلى وجود اهتمام بالمعلم البديل لسد احتياجات تعليمية في المدارس كانت تسبب مشاكل متنوعة ولا سيما في المناطق النائية والبعيدة، وأن من أهم شروط وقواعد اختيار وتعيين المعلم البديل الحصول على مؤهل علمي مناسب واجتياز الاختبارات التي تعقدها السلطات التعليمية المركزية أو المحلية، كما توصلت النتائج إلى وجود الكثير من التحديات التي تواجه المعلم البديل؛ مثل: العمل في بيئة جديدة بصورة مستمرة، وعلاقاته مع إدارات مدارسها ومعلميها وطلبتها، والوفاء بمتطلبات المناهج الدراسية المتجددة والمتغيرة، وحل مشكلات الطلبة الذين لا يعرفهم كثيراً، وتوصلت النتائج أيضاً إلى أن أهم المشكلات التي تواجه المعلم البديل هي أنه يمكن أن يبقى من (٨) إلى (١٤) عامًا بدون تعيينه كمعلم أساسي منتظم، وهذا يفاقم مشكلة البطالة للمعلم البديل، ويجعله لا يلبي كثيراً من متطلبات الحياة المجتمعية التي ترتبط بالوظيفة الدائمة.

وقدّم محمدي وآخران (Mohammadi et.al., 2018) دراسة هدفت إلى استكشاف آراء الطلبة حول عمل المعلم البديل في المدارس الإيرانية، واتبعت الدراسة المنهج النوعي، كما استخدمت المقابلات في جمع البيانات والمعلومات، وتم تطبيقها على عينة مكونة من (٣١) طالبًا، وكل مقابلة استغرقت (٣٠) دقيقة، وكشفت نتائج الدراسة أن المعلم البديل المتميز من وجهة نظر الطلبة هو مَنْ يمتلك مهارات متنوعة لإدارة البيئة الصفية، ويستخدم

استراتيجيات وطرائق وأساليب تدريسية متنوعة بمهارة، وأن امتلاك المعلم البديل لهذه المهارات يتوقف على خبراته السابقة في العمل في هذا المجال، ومعارفه وكفاءاته الاجتماعية والعاطفية، كما بيّنت النتائج أن أهم المشكلات التي تواجه عمل المعلم البديل هي قصر فترة تدريسه بالمدارس؛ حيث لا يتمكن من معرفة البيئة المدرسية معرفة جيدة، كما إنه لا يتمكن من إقامة علاقات وثيقة مع جميع الطلبة تُمكنه من تقديم الدعم الكافي لهم، والمساهمة الفعالة في حل مشكلاتهم.

كما قدّم شكولينكو (Schkolenko,2018) دراسة هدفت إلى المقارنة بين الرضا الوظيفي بين المعلم البديل المعتمد Certified وغير المعتمد Noncertified في مدارس المناطق الريفية Rural Districts بولاية بنسلفانيا State of Pennsylvania الأمريكية، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي، كما استخدمت الاستبانات في جمع البيانات والمعلومات، وتم تطبيقها على عينة مكونة من (٤٧) معلمًا، وأظهرت نتائج الدراسة أن المعلم البديل المعتمد أكثر رضا وظيفيًا من المعلم البديل غير المعتمد في مجال الأجور والرواتب، وأن الطلبة أكثر استجابة وفاعلية وتحفيزًا ونشاطًا مع المعلم المعتمد أكثر من غير المعتمد، بالإضافة أن المناطق التعليمية حسّنت من ظروف عمل المعلم البديل من حيث الدعم الإداري، وتوثيق علاقاته مع كافة المشاركين في العملية التعليمية.

وقدّم أيضًا جينكينز وآخرون (Jenkins et.al., 2017) دراسة هدفت إلى الوقوف على بعض خبرات وممارسات عمل المعلم البديل في المدارس الابتدائية والثانوية الأسترالية، واتبعت الدراسة المنهج النوعي، كما استخدمت المجموعة البؤرية في جمع البيانات والمعلومات، وتم إجراؤها على عينة مكونة من (٤) مُعلمين، وكشفت نتائج الدراسة عن اكتسابهم مجموعة متنوعة من المعارف والمهارات والاتجاهات المهنية، وزادت خبراتهم وممارساتهم التعليمية والإيجابية، كما كشفت النتائج عن بعض المشاعر العاطفية السلبية التي تولدت لديهم نتيجة

سياسات وإجراءات عمل المعلم البديل في الولايات المتحدة الأمريكية وإمكانية الإفادة منها بجمهورية مصر العربية
نظام المتابعة والرقابة الصارم من إدارة المدارس والمُشرفين على المُعلمين بها، بالإضافة إلى
احتياجهم لفترة زمنية لاندماجهم في بيئة العمل والتواصل الفعال مع المشاركين معهم في
العملية التعليمية.

وهدف دراسة تشارترس وآخرين (Charteris et.al. B, 2017) إلى الوقوف على
نكريات المُعلم البديل نحو التهميش الهيكلي في المدارس الأسترالية، واتبعت الدراسة المنهج
النوعي ودراسات الحالة، كما استخدمت تحليل البير الذاتية في جمع البيانات والمعلومات
لعينة مكونة من (٤) مُعلمين، وكشفت نتائج الدراسة عن وجود عدد من المُشكلات واجهت
المُعلم البديل في عمله؛ أهمها: أن الأجور لم تحقق له الرفاهية المعيشية، وقلة سرعة الوصول
إلى المعلومات المدرسية، واستغراق بعض الوقت في بناء علاقات مهنية وإنسانية فعالة مع
الطلبة والزملاء والإدارة المدرسية، وصعوبة توفير الموارد له والخاصة بالتدريس في بعض
الأحيان، وكذلك قلة تلبية احتياجاته المهنية من برامج تدريبية مثل المُعلم الأساسي المُنتظم.
كما هدفت دراسة إيفانوف (Ivanov, 2016) إلى استكشاف إمكانية كون الإنسان
الآلي (الروبوت) معلمًا بديلًا في المدارس البلغارية، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي، كما
استخدمت تحليل الوثائق في جمع البيانات والمعلومات، وأظهرت نتائج الدراسة أن الإنسان
الآلي (الروبوت) يمكن الاستعانة به كمعلم بديل؛ حيث يحقق كثيرًا من الفوائد مثل: العمل
(٢٤) ساعة في اليوم، وتوفير جودة عمل ثابتة أو محسنة ومطورة، والقيام بأعمال إدارية
بشكل صحيح وفي الوقت المناسب، ولا يميز بين الطلبة تحت أي شكل من الأشكال، كما إنه
لا يشكو، كما أوضحت النتائج أن الاستعانة بالإنسان الآلي (الروبوت) كمعلم بديل يمكن أن
تواجه بعض التحديات والمشكلات؛ مثل: حاجته إلى معلم بشري لإعداد المواد التدريسية،
ونقص الإبداع والابتكار لديه لأنه مُبرمج على مواقف وسلوكيات محددة لا تتغير، والافتقار
إلى المداخل الشخصية تجاه الطلبة واحتياجاتهم الفردية.

وهدفت دراسة نيكولاس وويلز (Nicholas & Wells, 2016) إلى تعرّف المعارف والمهارات التي اكتسبها المعلم البديل من خلال عمله في المدارس الأسترالية من رياض الأطفال حتى الثانوية، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي، كما استخدمت الاستبانة في جمع البيانات والمعلومات، وتم تطبيقها على عينة مكونة من (٥٩) من المعلمين والمعلمات، وكشفت نتائج الدراسة عن اكتساب المعلم البديل للمعارف والمهارات المرتبطة بالمعايير المهنية للمعلمين التي وضعها المعهد الأسترالي للتعليم والقيادة المدرسية؛ وهي: تعرّف الطلاب وكيف يتعلمون، وتعرّف المحتوى وكيفية تدريسه، وتخطيط وتنفيذ التدريس والتعلم الفعال، وبناء بيئات تعليمية داعمة وآمنة والحفاظ عليها، وتقديم التغذية الراجعة والتقارير عن تعلم الطلبة، والانخراط في التعلم المهني، والانخراط باحتراف ومهنية مع الزملاء وأولياء الأمور ومقدمي الرعاية والمجتمع.

وأجرى أجوستينييلي (Agostinelli, 2016) دراسة هدفت إلى تعرّف واقع المعلم البديل في المدارس الابتدائية والثانوية في ولاية أونتاريو بكندا، واتبعت الدراسة المنهج النوعي، كما استخدمت الملاحظات وتحليل الوثائق في جمع البيانات والمعلومات، وخلصت نتائج الدراسة إلى اكتساب المعلم البديل كثيرًا من المعارف والمهارات من عمله في هذا المجال تمثلت في: استخدام طرائق تدريس فعالة مثل التعلم التعاوني، والاعتماد على الديمقراطية في المناقشات والحوارات في إدارة الصف، واهتمامه بحل مشكلات الطلبة، وزيادة معرفته بقضايا النظام التعليمي عامة، وإلمامه بالثقافة التنظيمية للمدارس خاصة، ومشاركته في مشروعات وبرامج التحسين والتطوير والتغيير المدرسي.

أما دراسة دونوفريو (Donofrio, 2015) فهدفت إلى التحليل الذاتي للمعلم البديل في مدارس ولاية نيويورك الأمريكية من رياض الأطفال حتى الصف السادس، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي بمدخل دراسة الحالة، كما استخدمت قوائم الفحص والتدقيق والملاحظات

سياسات وإجراءات عمل المعلم البديل في الولايات المتحدة الأمريكية وإمكانية الإفادة منها بجمهورية مصر العربية

وتحليل الوثائق في جمع البيانات والمعلومات، وأسفرت نتائج الدراسة عن أن المعلم البديل اكتسب كثيرًا من مهارات إدارة الصف من خلال عمله، وتمثلت في لغة الحوار والمناقشات المناسبة من حيث الانضباط والانتظام، والهدوء والالتزان والصوت الواضح، وروح الفكاهة والدعابة مع الطلبة، واستخدام لغة الجسد بفاعلية، وتدعيم ثقة الطلبة في قدراتهم، بالإضافة إلى تدعيم التواصل مع أولياء الأمور في حل المشكلات السلوكية والتعليمية للطلبة، والتنفيذ الجيد لخطط الدروس الموضوعية، واستخدام طرائق واستراتيجيات جديدة في التدريس، وتدعيم ثقة المعلم في معارفه ومهاراته وقدراته.

وأجرى أوجومس وآخران (Öğülmüş et.al., 2013) دراسة هدفت إلى تحليل المشكلات التي يواجهها المعلم البديل وتقييم ممارساته التدريسية من وجهة نظر مديري المدارس في إقليم توكات Tokat province بتركيا، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي، كما استخدمت الاستبانات في جمع البيانات والمعلومات، وتم تطبيقها على عينة مكونة من (١٢٢) معلمًا بديلاً، و (٨٥) مديرًا ومديرًا مساعدًا، وخلصت نتائج الدراسة إلى أن المعلم البديل غير راضٍ بصورة كافية عن الأجور والرواتب وظروف العمل، ولا يتوافر لهم مزايا كافية، وأن التزامهم بالمهنة منخفض، ولا يتقانون في العمل بالشكل المناسب، وليس لديهم المؤهلات الكافية للتدريس، وقلة إحساسهم بالأمن الوظيفي، وشعورهم بالقلق من المستقبل، ولهذا يتم تغيير المعلم البديل بشكل متكرر.

تعليق عام على الدراسات السابقة:

[١] أوجه الاتفاق بين الدراسات السابقة:

- اهتمت بعض الدراسات السابقة بالفوائد التي عادت على المعلم البديل نتيجة عمله في هذا المجال مثل: زيادة خبراتهم ومهاراتهم وكفاءتهم المهنية، وهذه الدراسات هي: أوشيدا وآخران (Uchida et.al.2021)، ومحمدي وآخران (Mohammadi et.al.,2018)، وجينكينز وآخرون (Jenkins et.al. 2017)، وأجوستينيلي

(Agostinelli, 2016)، ونيكولاس وويلز (Nicholas & Wells, 2016)، ودونوفريو (Donofrio, 2015).

- أولت بعض الدراسات السابقة اهتمامها بدور السلطات التعليمية في تحفيز المعلم البديل وتوفير كافة العوامل التي تساعده في عمله؛ مثل: الأجور والحوافز، والتنمية المهنية؛ وهذه الدراسات هي: تيلاشالسكي (Tilashalski, 2022)، وأوشيدا وآخران (Uchida et.al., 2021)، ولياروبولوس (Liaropoulos, 2020)، وأمأشر (Amacher, 2021)، وشكولينكو (Schkolenko, 2018).

- ركزت بعض الدراسات السابقة على المشكلات التي يواجهها المعلم البديل؛ مثل: قصر فترة عملهم، وأن العلاقات مع الطلبة وأعضاء والمجتمع المدرسي تكون غير عميقة؛ وهذه الدراسات هي: لياروبولوس (Liaropoulos, 2020)، ومحمدي وآخران (Mohammadi et.al., 2018)، وجينكينز وآخرون (Jenkins et.al. 2017)، وتشارترس وآخرون (Charteris et.al. B, 2017)، وأوجومس وآخران (Öğülmüş et.al. , 2013).

[٢] أوجه الاتفاق بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة:

تمثلت أوجه الاتفاق بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة في تناول بعض جوانب سياسات وإجراءات اختياره وتعيينه، وواجباته الوظيفية، وأجوره وحوافزه.

[٣] أوجه الاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة:

تمثلت أوجه الاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة في تناول أوجه الاتفاق السابقة بصورة أكثر شمولاً وعمقاً، بالإضافة إلى تناول محاور جديدة مثل: سماته وخصائصه، وتميمته مهنيًا، والميثاق الأخلاقي للمهنة، وتقويم أدائه الوظيفي.

[٤] أوجه إفادة الدراسة الحالية من الدراسات السابقة:

تمثلت أوجه إفادة الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في التعرف على بعض جوانب سياسات وإجراءات عمل المعلم البديل؛ وهي: الاختيار والتعيين، والواجبات الوظيفية، والأجور، بالإضافة إلى أساليب تحديد مشكلة الدراسة من خلال عرض نتائج هذه الدراسات، والتمكن من صياغة أسئلة الدراسة وأهدافها، وتحديد أهمية الدراسة وحدودها وصياغة مصطلحاتها، واختيار المنهج المناسب، والتعرف على كيفية استخلاص نتائج الدراسات ووضع توصياتها ومقترحاتها.

الإطار النظري للدراسة:

تضمن الإطار النظري للدراسة ثلاثة مباحث رئيسية؛ الأول: الإطار المفاهيمي لعمل المعلم البديل في الاتجاهات العالمية المعاصرة، والثاني سياسات وإجراءات عمل المعلم البديل في الولايات المتحدة الأمريكية، والثالث واقع سياسات وإجراءات عمل المعلم البديل (الأجر بالحصّة) في مدارس التعليم الأساسي الحكومية بجمهورية مصر العربية من خلال الوثائق واللوائح والقرارات الوزارية، وفيما يلي تناول هذه المباحث بالبيان والتفصيل على النحو الآتي:

المبحث الأول: الإطار المفاهيمي لعمل المعلم البديل في الاتجاهات العالمية المعاصرة:

وتضمن هذا المبحث المحاور التالية:

أولاً: مفهوم المعلم البديل:

للمعلم البديل Substitute Teacher مُسميات مُتعددة؛ فيطلق عليه معلم الإنقاذ أو الإغاثة Relief Teacher، ومعلم سد الحاجة أو سد العجز Supply Teacher، والمعلم العرضي غير النظامي وغير الرسمي Casual Teacher، والمعلم الضيف Guest Teacher، والمُعلم بدوام جزئي (Part-Time Teacher. (Bronwyn, 2023,1

وعرّفت أوشييدا وآخران (Uchida et.al. 2021,77-78) المُعلم البديل بأنه: "مُعلم يعمل بطريقة رسمية لفترة زمنية مُحددة من قبل السلطات التعليمية المسؤولة عن التعليم سواء أكانت

محلية أم مركزية، ويحل مكان المعلم الأساسي المنتظم المُتغيّب عن العمل لفترة زمنية تستلزم الاستعانة بهذا المعلم البديل؛ ليقوم بواجباته الوظيفية لفترة زمنية مُحددة قد تطول أو تقصر، وذلك بناءً على عودة المعلم الأساسي وانتظامه في العمل".

وبالإضافة إلى ما سبق عرّفت جمعية المعلمين بولاية ألبرتا الكندية (Alberta Teachers' Association, 2019,304) المعلم البديل بأنه: "معلم يعمل مكان معلم الفصل الأساسي المنتظم Regular Classroom لفترة زمنية محددة، ويتولى فيها أداء كافة الواجبات والمسؤوليات الوظيفية لمعلم الفصل الأساسي".

أما المعهد الأسترالي للتعليم والقيادة المدرسية (Australian Institute for Teaching and School Leadership, 2018,6) فعرّف المعلم البديل بأنه: "معلم يعمل بنظام استثنائي لفترة زمنية محددة؛ أياماً أو أسابيع أو شهوراً مكان المعلم الأساسي، ويقوم بكافة واجباته ومهامه ومسؤولياته الوظيفية، وقد يكون حديث التخرج ولم يعمل من قبل، أو متقاعدًا عن المهنة، أو ترك المهنة وسيعود إليها مرة أخرى".

في حين عرّفه قسم التعليم بولاية نيو ساوث ويلز (New South Wales Department of Education and training,2023,1) بأنه: "معلم يعمل بمعدل أجر يومي في خدمة التدريس نتيجة غياب المعلم الأساسي، وقد يكون عمله بنظام اليوم الكامل أو ساعات مُحددة وفق ظروف كل مدرسة".

وعرّف مجلس بروك ماونتين (Mountain Brook Board of Education, 2015, 6) في ولاية ألاباما Alabama الأمريكية المعلم البديل بأنه: "المعلم الذي يعمل بنظام الأجر اليومي لفترة زمنية مُحددة بدلاً من معلم غائب، ويتم دفع راتبه بالاتفاق مع السلطات التعليمية المسؤولة في نهاية آخر يوم في الشهر الذي يعمل فيه، وكلما زادت مدة عمله زادت قيمة راتبه".

سياسات وإجراءات عمل المعلم البديل في الولايات المتحدة الأمريكية وإمكانية الإفادة منها بجمهورية مصر العربية

ويتضح مما سبق أن المعلم البديل وظيفة استثنائية عرضية، وتهدف إلى سد العجز الذي يسببه غياب المعلم الأساسي المنتظم لفترة زمنية تستلزم الاستعانة بخدمات المعلم البديل، ويعمل هذا المعلم بطريقة رسمية لفترة زمنية محددة، وبموافقة السلطات التعليمية المحلية أو المركزية، ويتولى مسؤولية القيام بكافة الواجبات الوظيفية للمعلم المنتظم.

ثانيًا: مبررات وأسباب عمل المعلم البديل:

يُعد تغيب المعلم الأساسي المنتظم Regular Teacher هو السبب الرئيس لاستعانة النظم التعليمية بمعلم بديل يحل مكانه ويقوم بكافة واجباته الوظيفية طول فترة غيابه، وتتعدد وتتوزع الأسباب التي تؤدي إلى غياب المعلمين عن عملهم بالمدارس؛ وذلك مثل: إجازات الأمومة، وإجازات رعاية الطفل، وإجازات رعاية الأسرة، وإجازات الدراسة، وإجازات السفر، والإجازات المرضية، والتقاعد، والاستقالة، والانتقال إلى مهنة أخرى، وإنهاء العمل أو الإقالة، بالإضافة إلى المعلمين الذين حصلوا على ترقيات وانتقلوا إلى وظائف إدارية، والمعلمين الذين انتقلوا إلى مقاطعات أو مناطق تعليمية أخرى (Alberta Teachers' Association, 2021,6).

وبالإضافة إلى ما سبق يُمثل التدريس البديل عنصرًا أساسيًا في سوق عمل المعلمين؛ حيث يُمثل في بعض الأحيان حوالي (9%) من المعلمين في بعض النظم التعليمية مثل كندا، ويجب استبدال المعلم الذي يكون بعيدًا عن المدرسة وغير قادر على أداء واجباته بمعلم آخر بدلاً من إلغاء الحصص والأنشطة، أو وقف الإشراف على الطلبة ومتابعة إنجازهم وتحصيلهم وتقديمهم في العملية التعليمية، وتُقدّر السلطات التعليمية عمل المعلم البديل المتميز وتحترمه لأنه يحافظ على استمرارية العملية التعليمية في قاعات الدروس حتى يستمر التعليم والتعلم دون انقطاع، ويوفر التدريس البديل فرصًا للمعلمين للعمل في سياقات تعليمية مختلفة، ومواصلة تطوير وتنمية مهاراتهم التعليمية وملفات إنجازاتهم المهنية. (Galway, 2015,

12)

ويتبين مما سبق وجود أسباب مُتعددة تجعل المدارس وسلطاتها العليا تستعين بالمُعلم البديل أهمها: غياب المُعلمين لأسباب متنوعة؛ مثل: التقاعد، والإجازات المرضية، والإجازات المرتبطة بالظروف الاجتماعية وغيرها من الأسباب. كما يُعتبر المُعلم البديل وظيفة لتحقيق الاستقرار في العملية التعليمية؛ لأن وجود عجز في المُعلمين بالمدارس يؤدي إلى تعطيل خطط الدروس وما يرتبط بها من أنشطة، ويؤثر سلبًا على إنجاز الطلبة واختباراتهم المرحلية أو النهائية، كما يُعد نوعًا من تحقيق الاستقرار والتنمية الاجتماعية؛ وذلك لأنه يوفر عمل ورواتب للخريجين الجدد أو الذين تركوا وظائفهم ويريدون تحسين أوضاعهم الاقتصادية.

ثالثًا: مصادر المُعلم البديل:

حددت برونوين (Bronwyn, 2023,1-2) ثلاثة مصادر رئيسة للمعلم البديل؛ وذلك على النحو التالي:

[١] المعلمون الجدد:

العديد من المعلمين البُدلاء خريجي التعليم في بداية حياتهم التدريسية يدخلون عالم التعليم البديل؛ وذلك لاكتساب المزيد من الخبرة العملية في التدريس في الفصول الدراسية، ولحسب الدخل من خلال التقدم لشغل وظائف التدريس في الفصول الدراسية، والعمل في بيئات ومستويات سنوية مختلفة، ومراحل دراسية متنوعة، ومواقع أماكن لمدارس مختلفة.

[٢] المعلمون ذوو الخبرة Experienced Teachers:

يقرر بعض المعلمين ذوي الخبرة أن يصبحوا معلمين بُدلاء بسبب تغيير في الظروف الشخصية الاجتماعية أو الاقتصادية، أو العودة إلى سوق العمل بدوام جزئي.

[٣] المعلمون المُخضرمون Veteran Teachers:

يقرر بعض المعلمين المتمرسين والمخضرمين الذين يقترَبون من التقاعد أن يصبحوا معلمين بُدلاء، وهذا يسمح لهم بمواصلة ممارسة التدريس مع القيام بأنشطة أخرى مثل: السفر، وقضاء

سياسات وإجراءات عمل المعلم البديل في الولايات المتحدة الأمريكية وإمكانية الاستفادة منها بجمهورية مصر العربية

الوقت مع العائلة (الأحفاد والشركاء)، والتطوع في المجتمع، والوفاء بحبهم للتعليم مع عدم شعورهم بالطاقة الكافية للحفاظ على دورهم بدوام كامل.

وبناءً على ما سبق؛ يتضح تعدد وتنوع روافد المُعلم البديل للمدارس المُعاصرة؛ حيث تستوعب المدارس الخريجين الجدد من المُعلمين؛ ويُعتبر عملهم فرصة لهم للحصول على وظيفة ولو مؤقتة في مواجهة البطالة، وتنمية معارفهم ومهاراتهم واتجاهاتهم المهنية في مجال التدريس؛ مما يسهل بعد ذلك توظيفهم بشكل أساسي مُنظم. كما تستوعب المدارس أيضًا المُتقاعدين أو الذين تركوا المهنة لوجود خبرات تراكمية تسهل القيام بعملهم كمعلمين بُدلاء، بالإضافة إلى المُعلمين الحاليين الخُبراء المُخضرمين والمُتمرسين والذين لديهم أعباء وظيفية قليلة ويسمح نظام عملهم بالعمل كمعلمين بُدلاء في مدارس أخرى، وهذا التنوع في روافد المُعلم البديل يُتيح للسلطات التعليمية فرصًا لاختيار أفضل العناصر وأصحاب الكفاءات ليحلوا مكان المُعلمين الأساسيين المُنظمين.

رابعًا: شروط شاغل وظيفة المعلم البديل:

حدّد قسم التعليم بولاية فيكتوريا الأسترالية (Victoria Department of Education and Training, 2023, 1) مجموعة من الشروط والضوابط لشاغل وظيفة المعلم البديل؛ تتمثل في: اختياره من قِبل مُدير المدرسة باعتباره ممثلًا لمجلس الأمناء، والحصول على مؤهل عالٍ تربوي في التخصص المراد العمل فيه كمعلم بديل في المدرسة، والحصول على رخصة مهنية للتدريس من معهد التدريس الفيكتوري بأستراليا Victorian Institute of Teaching، واستكمال دوره معتمدة لتدريب المعلمين completed an approved course of teacher training، وحسن السير والسلوك في حياته المهنية والاجتماعية، وألا يكون مر عليه فترة زمنية أكثر من ثلاث سنوات لم يمارس مهنة التدريس فيها، والوفاء بالمتطلبات الطبية لما قبل التوظيف is a fit and proper person to be an employee

كما حدّد قسم التعليم في الإقليم الشمالي (Northern Territory department of education, 2023, 4) في أستراليا مجموعة من الشروط لشاغل وظيفة المعلم البديل تتضمن شهادة جامعية في تخصص هيئة التدريس ذات الصلة، أو ما يعادلها مع المؤهلات المرتبطة بها في التعليم، والتسجيل في قسم الإقليم الشمالي للتعليم، مع توافر مستويات عالية من الكفاءة الصفية، وامتلاكه مهارات القراءة والكتابة عالية المستوى، والإلمام بالمناهج الأسترالية عامة والإقليم الشمالي خاصة، والإلمام بالمعايير المهنية الأسترالية للمعلمين، والقدرة على تدريس مواد أعضاء هيئة التدريس المعينة إلى مستوى السنة (١٢) أو ما يعادلها، ولديه الحماس للتعليم والتعلم المبتكر، مع الاستعداد للمشاركة في إنشاء وتنفيذ البرامج التعليمية، وتوافر مستوى عالٍ من المهارات التنظيمية وإدارة الوقت، والقدرة على العمل في بيئة تعتمد على العمل الجماعي التشاركي من خلال فرق متنوعة، والقدرة على التواصل الفعّال مع الزملاء والموظفين والطلبة وأولياء الأمور.

وتأسيساً على ما سبق؛ يتبين تعدد وتنوع شروط شاغل وظيفة المعلم البديل في المدارس المعاصرة؛ حيث تركز هذه الشروط على جوانب ومجالات متعددة؛ أهمها: الحصول على مؤهل عالٍ تربوي، وكذلك الحصول على رخصة مزاولة المهنة، ويُفصل من لديه دورات تدريبية في مجال التدريس، والإلمام بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، واللياقة الطبية، والسمة الحسنة، وامتلاك مجموعة من المهارات مثل: التواصل الفعّال، وإدارة الوقت، فضلاً عن الإلمام بالنظام التعليمي، ومناهجه الدراسية، والمعايير المهنية للمعلمين.

خامساً: سمات وخصائص المعلم البديل:

حدّد قسم التعليم بولاية نيو ساوث ويلز الأسترالية (New South Wales Department of Education and training, 2023, 1) عددًا من السمات والخصائص للمعلم البديل؛ أهمها: معرفة مناهج التخصصات الأكاديمية ذات الصلة، وفهم مناهج ولاية نيو ساوث ويلز،

سياسات وإجراءات عمل المعلم البديل في الولايات المتحدة الأمريكية وإمكانية الاستفادة منها بجمهورية مصر العربية وإظهار المعرفة والمهارات والخبرة، والوفاء بالمعايير المهنية للمعلمين، والحصول على شهادة ترخيص بمزاولة المهنة من هيئة معايير التعليم في نيو ساوث ويلز New South Wales Education Standards Authority، وارتداء الملابس المهنية المناسبة، وامتلاك المهارات المناسبة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وامتلاك مهارات الذكاء العاطفي، والتفكير الاستراتيجي، والتركيز على تحقيق أهداف عمله، والقدرة على التعلم مدى الحياة، والبراعة في مهارات الحوارات والمناقشات، والمجازفة المحسوبة والمعقولة في ضوء الإمكانيات والمهارات المتاحة، والقدرة على المشاركة في صنع القرارات، وامتلاك المهارات القيادية، والتيسير وتسهيل العمل له ولزملائه ورؤسائه في العمل، وأن يكون مثلاً وقُدوةً يُحتذى بها في كافة الممارسات والسلوكيات المهنية.

وحدّد قسم التعليم في الإقليم الشمالي (Northern Territory department of education,2023,1) مجموعة من السمات والخصائص للمعلم البديل؛ تتضمن: تدعيم الفلسفة التربوية وقيم المدرسة، والمساهمة الفعالة والإيجابية في مجتمع داعم ومهتم، والتركيز على احتياجات المستفيدين من المدرسة، والمشاركة الفعالة في مجتمعات التعلم المهنية، والتركيز على تنمية ثقافة التميز، والالتزام بالتعليم الشامل للطلاب، ورعايتهم، والوفاء باحتياجاتهم، والتحسين المستمر لممارسات التدريس، وقواعد المعرفة المهنية. ويتضح مما سبق أن المعلم البديل في المدارس المعاصرة لا بد أن يكون لديه مجموعة متنوعة من السمات والخصائص؛ أهمها: الالتزام والانضباط، والذكاء العاطفي، والاهتمام بالطلبة ورعايتهم، وأن يمتلك مهارات الحوارات والمناقشات، والقدرة على المشاركة في صنع واتخاذ القرارات، وقيادة بعض الأعمال والأنشطة المدرسية، والعضوية الفاعلة في مجتمعات التعلم المهنية، وتحسين وتطوير معارفه ومهاراته واتجاهاته المهنية بصورة ذاتية ومستمرة.

سادساً: الواجبات والمسؤوليات الوظيفية للمُعلم البديل:

حدّد قسم التعليم في الإقليم الشمالي بأستراليا (Northern Territory department of education,2023,2-3) مجموعة من الواجبات الوظيفية والمسؤوليات المهنية للمعلم البديل؛ وذلك على النحو التالي:

[١] التدريس: Teaching

حيث يقوم المُعلم البديل بتسهيل التعلم بما يتفق مع رسالة المدرسة ورؤيتها وقيمها، وتسليم مادة المنهج التي قدّمها المعلم الغائب، وتوفير بيئة تعليمية تعزز تنمية المبادرة والاستقلالية والفكرية، والحفاظ على تركيز التدريس على التميز في نتائج تعلم الطلبة، وتلبية أنماط تعلم الطلاب المختلفة ومراحل تطوّرهم، ودمج التكنولوجيا في ممارسة التدريس في الفصول الدراسية حسب الحاجة، وإدارة برنامج الفصل الدراسي بشكل فعال، وتلبية احتياجات المتعلمين الحاليين، والتأكد من أن الفصول الدراسية تقدّم نماذج تعلم هادفة لجميع الطلبة، والبحث عن مجموعة متنوعة من استراتيجيات التدريس المناسبة لاحتياجات التعلم الفردية للطلبة واستخدامها وتوظيفها في تحسين وتطوير مستويات إنجازهم، وتوظيف استراتيجيات فعالة لإدارة الفصول الدراسية.

[٢] مدونة قواعد السلوك: Code of Conduct

حيث يقوم المُعلم البديل بالتنبه إلى حالات المضايقة والتحيز والظلم والتحديات المرتبطة بالطلبة حال حدوثها، والتنبه إلى الحالات التي تهدد سلامة الطلبة، والعمل على مواجهتها بإيجابية وفاعلية، والالتزام بالمواعيد، والاجتهاد في أداء مهام العمل والواجبات الإشرافية الأخرى، وتشجيع الطلبة على تلبية توقعات السلوك المناسب، وأن يكون مهذبًا وحازمًا ومتسقًا وعادلًا في التعامل مع الطلبة، وتحديد السلوك غير اللائق وتأديب الطلبة وفق لوائح الانضباط،

سياسات وإجراءات عمل المعلم البديل في الولايات المتحدة الأمريكية وإمكانية الإفادة منها بجمهورية مصر العربية والاستجابة بشكل مناسب لانتهاكات السلوك المدرسي وسياساته الموحدة، وتقييم الذات وإدارتها بطريقة تنفق مع روح المدرسة وسياساتها.

[٣] واجب الرعاية **Duty of Care**:

حيث يكون المعلم البديل مسؤولاً عن توفير واجب الرعاية وبيئة التعلم الجاذبة للطلبة في أثناء غياب المعلم الأساسي المنتظم، ومتابعة حضور الطلبة وانتظامهم وفق الجداول الدراسية، والقيام بواجبات الإشراف كما هو مطلوب مثل واجبات الفناء والحافلات.

[٤] فلسفة التربية **Education Philosophy**:

حيث يقوم المعلم البديل بالرد على الفور على مخاوف الوالدين أو الطلبة، وإبلاغ مدرس الفصل بأي مخاوف، ودعم الأنشطة المدرسية المشتركة، ومسابقات المنزل، والبرامج الخدمية والرياضية والثقافية حسب الحاجة، وتحفيز الطلبة على الفخر والالتزام بالمدرسة، والمشاركة في الأنشطة المشتركة للمناهج الدراسية بما في ذلك الكشافة والرحلات كما هو مطلوب، ودعم الزملاء وغيرهم من الموظفين الآخرين في إدارة مثل هذه الأحداث والفعاليات، وتقديم ملاحظات التسليم إلى المعلم العائد في نهاية فترة المشاركة؛ للسماح له وتمكينه من العودة إلى العمل بسلاسة وسهولة ودون أي تعقيدات.

[٥] الامتثال **Compliance**:

حيث يقوم المعلم البديل باتباع سياسات المدرسة كما هو مطلوب، واتباع إجراءات العمل الآمن التي تم تطويرها في المدرسة، والإبلاغ عن أي أخطار تم تحديدها في جميع أنحاء المدرسة لإدارتها ومسؤوليها.

[٦] واجبات أخرى **Other Duties**:

حيث يقوم المعلم البديل بالاهتمام بالقضايا الأخرى المرتبطة بعمله؛ بما يتفق مع مهاراته وقدراته وإمكاناته؛ وذلك وفقاً لتوجيهات مدير المدرسة أو مجلس الأمناء.

ويتبين مما سبق؛ أن المُعلم البديل في المدارس المُعاصرة يتولى مسؤولية القيام بكافة الواجبات الوظيفية للمُعلم الأساسي المُنتظم؛ حيث يقوم بالتدريس للطلبة ومتابعة أدائهم وتقويمه وتحسينه في قاعات الدروس وما يرتبط بهذا التدريس من أنشطة داخل الصف أو خارجه، ويوفّر لهم بيئة تعليمية داعمة ومُحفزة ودافعة للتعلم الفعال، ويعمل على الوفاء باحتياجاتهم ومُتطلباتهم التعليمية، ويلتزم ويُطبّق اللوائح والقواعد المُرتبطة بالنظام والانضباط المدرسي بالتعاون مع الزملاء وإدارة المدرسة، والتعاون الفعال مع أولياء أمور الطلبة ودمجهم في الحياة التعليمية لأبنائهم، والانتماء والولاء للمدرسة والدفاع عنها في مواجهة أي تهديدات أو مخاطر، والقيام بأي واجبات أخرى تتطلبها إدارة المدرسة؛ مثل: الإشراف والمُنوبات والحافلات المدرسية.

سابعاً: الأخلاقيات المهنية للمُعلم البديل:

وضعت ولاية مانيتوبا الكندية (Manitoba Department of Education, 2022,) نموذجًا للسلوك الأخلاقي والمهني للمعلم البديل (7-8) Modeling the Ethical and Professional Conduct يتضمن أن يكون المُعلم البديل نموذجًا يُحتذى به في جميع الأوقات وفي جميع الأماكن، والتحلي بالإيجابية والتركيز على الحلول في التعامل مع الطلاب وأولياء الأمور والزملاء في أثناء معاملتهم بكرامة وحكم سليم واحترام حقوقهم، واحترام الطابع الخاص والسري للمعلومات المكتسبة عن الطلاب وأسرهم والموظفين الآخرين في جميع الأوقات، والتواصل بأمانة ودقة مع المشرفين المباشرين والزملاء الآخرين وتقديم المعلومات المناسبة والضرورية حسب الحاجة، والالتزام ببروتوكولات اتصالات الأقسام، وتقديم الاقتراحات أو التعبير عن المخاوف من خلال القنوات المناسبة، وفهم مسؤوليات دور الفرد وتقدير واحترام المسؤوليات التي تُحدّد أدوار الزملاء الآخرين، والتعاون مع التوجيه الإشرافي بإيجابية وفاعلية، والامتثال لسياسة الأقسام والبروتوكولات الإدارية والامتثال للتشريعات البلدية والإقليمية والاتحادية؛ حيث يتعلق هذا التشريع بالمسؤوليات الموكلة للموظفين.

سياسات وإجراءات عمل المعلم البديل في الولايات المتحدة الأمريكية وإمكانية الاستفادة منها بجمهورية مصر العربية

وتأسيسًا على سبق؛ يتضح وجود مجموعة من السلوكيات والأخلاقيات المهنية لا بد أن يلتزم بها المعلم البديل في المدارس المعاصرة، وتتمثل في الاحترام والتقدير في التعامل مع كافة المعنيين بالعملية التعليمية، والحرص والالتزام بأداء واجباته الوظيفية بجودة وتميز، والتعاون والمشاركة الفعالة والإيجابية مع زملاء ورؤساء العمل، والالتزام باللوائح والتشريعات والقوانين المنظمة للعمل.

ثامناً: اختيار وتعيين المعلم البديل:

حدّد قسم التعليم وتنمية الطفولة في جزيرة الأمير إدوارد الكندية (Department of Education and Early Childhood Development in Prince Edward Island,

2022,2-3) مجموعة من الإجراءات لاختيار وتعيين المعلم البديل؛ وتشتمل على ما يلي:

- يقوم المتقدم لشغل وظيفة المعلم البديل بتسجيل اسمه في النظام الإلكتروني الموحد في مكتب التسجيل Registrar's Office الخاص بالمعلم البديل في قسم التعليم بالجزيرة.
- يرفق المتقدم لشغل وظيفة المعلم البديل استمارة تسجيل فيها كافة البيانات عنه؛ مثل: المؤهلات الدراسية، والبرامج التدريبية، وحضوره المؤتمرات والندوات والمؤتمرات، وخبراته السابقة في المجال إن وجدت، ورخصة مزاوله المهنة، وصحيفة الحالة الجنائية، ورقم التليفون، والبريد الإلكتروني، وعنوان السكن، ورقم التأمين الاجتماعي، وتاريخ الميلاد، ورقم البطاقة المدنية، والعام الدراسي.
- بعد تسجيل المتقدم لشغل وظيفة المعلم البديل في نظام التسجيل الإلكتروني؛ يتم إرسال دليل عمل إليه يتضمن مجموعة من القواعد والإرشادات الخاصة بالتعليم البديل.
- إذا كانت المرة الأولى للتقديم في الوظيفة؛ يتم عقد اختبارات له ومقابلات مع مسؤولين في المنطقة أو المقاطعة التعليمية.

- إذا كان لدى المتقدم خبرات تدريسية سابقة لا يخضع لاختبارات أو مقابلات جديدة، ويتم اختياره من قبل قسم المعلم البديل بالمنطقة أو المقاطعة التعليمية، أو تتواصل معه المدارس بصورة مباشرة للعمل لديهم في الأوقات المحددة للتدريس البديل.

وبناءً على ما سبق؛ يتبين وجود مجموعة من الإجراءات لاختيار وتعيين المعلم البديل في المدارس المعاصرة، تعتمد على توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في التسجيل للتقدم للتوظيف ومتابعة إجراءات التعيين؛ وذلك اختصاراً للوقت، وكذلك الدقة في عملية الاختيار، والسماح بأكبر عدد للتقدم، ويتضمن التسجيل إرفاق كافة المستندات والوثائق الخاصة بالتعيين؛ وذلك مثل: الشهادات الدراسية، ورخصة مزاوله المهنة، وصحيفة الحالة الجنائية، والبريد الإلكتروني، بالإضافة إلى إجراء الاختبارات والمقابلات اللازمة والتي تقررها وتحددها السلطات التعليمية المحلية أو المركزية.

تاسعاً: التنمية المهنية للمعلم البديل:

أشار سيفكوفيتش (Živković, 2013, 152) إلى اهتمام المدارس بالتنمية المهنية للمعلم البديل؛ وذلك لضمان المحافظة على قيامه بواجباته الوظيفية بجودة وتميز، ويتم تدريبه من خلال برامج التنمية المهنية المتمركزة على المدارس، وتركز برامج التنمية المهنية على موضوعات وقضايا متنوعة؛ أهمها: استراتيجيات إدارة الفصول الدراسية strategies، وانضباط وانتظام الطلبة student disciplines، وكيفية تعليم الطلاب ذوي الاحتياجات الخاصة how to teach students with special needs، والتخطيط للدروس lesson planning، وإعداد أدوات الدروس preparation، والمعرفة والإلمام بالمناهج الدراسية lessons material، والفروق الفردية بين الطلبة learner differences، والقواعد واللوائح المدرسية curriculum، وتنظيم خبرات التعلم school rules and regulations، وتنظيم خبرات التعلم organising learning

سياسات وإجراءات عمل المعلم البديل في الولايات المتحدة الأمريكية وإمكانية الاستفادة منها بجمهورية مصر العربية

presenting themselves in a دور مهني في تقديم أنفسهم في Professional role، والمعايير المهنية للتعليم Educational professional، وتحسين نتائج التعلم standards، والمُشكلات التعليمية Educational Problems، وتحسين وقواعد التدريس improve improved learning outcomes، وتطوير أصول وتقييم البرنامج التعليمي teacher pedagogy، والتواصل بين المعلم البديل والمعلم الأساسي المنتظم programme communication، والتفاعلات مع between the substitute teacher and the full-time teacher، وتنفيذ خطة الدرس lesson plan، وتوظيف اللغة language use، والمواد التعليمية instructional، والتعاون مع هيئة العاملين وأعضاء هيئة التدريس materials cooperation with staff، and faculty.

وتأسيسًا على ما سبق؛ يتضح اهتمام المدارس المُعاصرة بالتنمية المهنية المُستمرة للمُعلم البديل في أثناء العمل بتلك المدارس؛ وذلك من خلال التنمية المهنية المُتمركزة على المدارس؛ على اعتبار أن المدارس وحدات تنمية مهنية قائمة بذاتها، كما يتضح تركيز برامج التنمية المهنية للمُعلم البديل على إدارة الصف، ومحتوى المناهج التعليمية، واستراتيجيات التدريس، وأساليب التقويم، والمعايير المهنية للتعليم، ونظم ولوائح الانضباط المدرسي.

عاشراً: أجور وحوافز المُعلم البديل:

أشارت وزارة التربية والتعليم في نيوزيلندا (New Zealand Ministry of Education, 2023, 6) إلى أن المعلم البديل يحصل على مبلغ يتراوح ما بين (\$ 72,300 - \$ 68,000) دولارًا نيوزيلنديًا في الساعة، وحدد قسم التعليم بولاية فيكتوريا الأسترالية (Victoria Department of Education and training, 2023, 1) أن المعلم البديل يحصل على مبلغ (\$ 67,02) دولارًا أستراليًا في الساعة، ولا يقل عمله اليومي عن ثلاث

ساعات. ويحصل المُعلم البديل في كندا على أجر مُحددة ترتبط بالمؤهلات الدراسية التي حصل عليها، وكذلك بالصفوف الدراسية التي يتولى مسؤولية التدريس لطلبتها، ففي مقاطعة Winnipeg بولاية مانيتوبا الكندية يحصل المعلم الذي يُدرّس للصفوف من الأول إلى الثالث على مبلغ مقداره (\$١٣٤.٣٧) دولارًا في اليوم، وإذا عمل نصف يوم يحصل على مبلغ مقداره (\$٧١.٩٩) دولارًا، بينما المُعلم الذي يُدرّس للصفوف من الرابع إلى الثاني عشر يحصل على (\$١٨٧.١٤) دولارًا في اليوم، وإذا عمل نصف يوم يحصل على مبلغ مقداره (\$١٠٠.٨١) دولارًا (Winnipeg Teachers' Association, 2022, 1).

ويتضح مما سبق؛ وجود نظام مُحدّد للمُعلم البديل يعتمد بشكل أساسي على الأجر اليومي وعدد الساعات في كل يوم دراسي، ويرتبط هذا الأجر بالعديد من العوامل؛ وذلك مثل: المؤهلات الدراسية، والصفوف الدراسية التي يدرّسها.

حادي عشر: تقويم الأداء الوظيفي للمُعلم البديل:

أشارت جمعية المُعلمين بألبرتا - (Alberta Teachers' Association, 2016, 25)

(26,38) إلى أنه يتم تقويم الأداء الوظيفي للمُعلمين وفق الإجراءات التالية:

- يتولى مدير المدرسة مسؤولية تقويم الأداء الوظيفي لجميع المُعلمين البُدلاء، أو يفوض مجلس المدرسة مَنْ يراه مُناسبًا من العاملين بها لهذه المهمة؛ مثل: مساعدي المُديرين أو المُعلمين الأوائل.
- إن عملية تقويم الأداء الوظيفي للمُعلم البديل عملية مُستمرة منذ استلام عمله بالمدرسة حتى نهاية تعاقدته؛ سواءً كانت أيامًا أو أسابيع أو شهرًا.
- تتركز عمليات تقويم الأداء الوظيفي للمُعلم البديل على المعايير المهنية للمُعلمين في ولاية ألبرتا الكندية.

سياسات وإجراءات عمل المعلم البديل في الولايات المتحدة الأمريكية وإمكانية الاستفادة منها بجمهورية مصر العربية

- يُركِّزُ تقييم الأداء الوظيفي للمُعلم البديل على عمليات التعليم والتعلم، وما يرتبط بها من إدارة الصف، والأنشطة المدرسية، ومُتابعة أداء الطلبة، والتعامل معهم ومع الزملاء والإدارة.

- تهتم عمليات تقييم الأداء الوظيفي للمُعلم البديل بالنصح والإرشاد، وتقديم التغذية الراجعة، وعمليات التحسين والتطوير.

- تهتم عمليات تقييم الأداء الوظيفي للمُعلم البديل بالتعاون الفعَّال مع المُشرف الذي يتولى التقييم، كما تهتم بالمُعلم البديل في جميع مراحل التقييم.

- تُبرز عمليات تقييم الأداء الوظيفي للمُعلم البديل جوانب القوة في أدائه المهني وتدعيمها، وجوانب الضعف وعلاجها.

- تُركِّزُ عمليات تقييم الأداء الوظيفي على قيام المُعلم البديل بإعداد ملف إنجاز يتضمن جميع إنجازاته المهنية؛ من حيث: المؤهلات العلمية، والبرامج التدريبية، وحضور المُلتقيات والندوات والمؤتمرات، وأنشطته التدريسية وإنجازاته العلمية مع الطلبة.

- تهتم عمليات تقييم الأداء الوظيفي للمُعلم البديل بتصميم خطط للنمو المهني والتنمية المهنية، والاندماج في مشروعات تحسين وتطوير الأداء المدرسي.

- تقود عمليات تقييم الأداء الوظيفي للمُعلم البديل إلى التوصية بالاستعانة بالمعلم في المرات القادمة، أو عدم الاستعانة به مرة أخرى.

- تساعد عمليات تقييم الأداء الوظيفي للمُعلم البديل على الانتقال من الشهادة المهنية المؤقتة إلى الشهادة المهنية الدائمة بناءً على توصية القائمين بتقييم أدائه المهني في المدارس، كما يُعزِّزُ التقييم التدريس بنظام العمل الرسمي.

ويتبين مما سبق؛ وجود اهتمام بتقييم الأداء الوظيفي للمُعلم البديل في المدارس المُعاصرة؛ وذلك بهدف تحديد جوانب القوة وكذلك جوانب القصور في هذا الأداء؛ لتحديد إمكانية الاستعانة به أو عدم الاستعانة به مرة أخرى، ويتولى مسؤولية التقييم مُدير المدرسة أو مَنْ يفوضه

مجلس الأمناء من مساعدي المديرين أو المعلمين الأوائل، وعملية التقويم تشتمل على فترة عمله بالكامل، وتعتمد على المعايير المهنية للمعلمين في التقويم، وواجباته الوظيفية المتنوعة، وآراء المشرف المدرسي المتابع له، وزملائه وطلبته وأولياء الأمور فيما قام به من سلوكيات أخلاقية، وممارسات مهنية؛ ويُعزّز التقويم الإيجابي للمعلم البديل حصوله فيما بعد على وظيفة دائمة مُنظمة.

المبحث الثاني: سياسات وإجراءات عمل المُعلم البديل في الولايات المتحدة الأمريكية:

وتضمن هذا المبحث المحاور التالية:

أولاً: شروط شاغل وظيفة المُعلم البديل:

تتنوع شروط شاغل وظيفة المُعلم البديل في الولايات المتحدة الأمريكية وفق سياسات ونظم وإجراءات الولايات في عملها، ففي ولاية يوتا وضع مجلس التعليم في الولاية Utah State Board of Education مجموعة من الشروط لشغل وظيفة المعلم البديل تتضمن ما يلي (1, 2015, Good Foundations Academy):

- يأتي في أولوية اختيار وتعيين المعلم البديل أن يكون لديه رخصة سليمة وسارية المفعول لمزاولة مهنة التدريس Valid License في المادة التعليمية التي سيقوم بتدريسها، وفي المرتبة الثانية أن يكون حاصلاً على رخصة سليمة وسارية المفعول في مجال التعليم عموماً Commonly Taught في المدارس.
- أو أن يكون حاصلاً على درجة جامعية College Degree وخبرات مرتبطة Related Experience بالتدريس؛ للتأكد من إدارته الصف Managing A Class، وتنفيذ البرنامج التعليمي Carrying out the Instructional Program .
- أو يقوم الفرد الذي يرغب في التدريس كمعلم بديل بتقديم ما يثبت قدرته على إدارة الصف، وأن تتوفر لديه المقومات الجسدية والعقلية للعمل بمهنة التدريس.

سياسات وإجراءات عمل المعلم البديل في الولايات المتحدة الأمريكية وإمكانية الإفادة منها بجمهورية مصر العربية

- لا يتم تعيين المعلم الذي تم وقف وسحب رخصته License has Been Revoked، أو كونها مُعلّقة في الوقت الحالي Currently Suspended من قِبَل مجلس ولاية يوتاه للتعليم أو مجالس الولايات الأخرى.
- أي معلم بديل لا يمتلك رخصة لا يقوم بالتدريس لأكثر من ثمانية أسابيع في العام الدراسي لنفس الصف أو نفس المجموعة الدراسية، وإذا تجاوزت المدة ثمانية أسابيع يتم توفير معلم حاصل على رخصة سليمة لمزاولة مهنة التعليم.
- ووضعت المنطقة التعليمية للمدارس العليا بتاون شيب Township High School District في ولاية إلينويز Illinois الأمريكية مجموعة من الشروط لشاغل وظيفة المعلم البديل؛ تتضمن ما يلي (Fremd, et.al., 2020, 3):
- الحصول على رخصة للمُربي المحترف Illinois Professional Educator License لولاية إلينويز الأمريكية، وتكون مُصدّقة ومُعتمدة من الجهات المسؤولة بالولاية وسارية المفعول، ويكون الحد الأعلى للتدريس في العام الدراسي ١٢٠ يومًا.
- أو الحصول على رخصة خاصة بالمعلم البديل، وتكون مُصدّقة ومُعتمدة من الجهات المسؤولة بالولاية وسارية المفعول، ويكون الحد الأعلى للتدريس في العام الدراسي ٩٠ يومًا.
- أو الحصول على درجة البكالوريا A baccalaureate Degree من مؤسسة مُعتمدة من التعليم العالي.
- وحددت منطقة مدرسة روكوود (Rockwood School District, 2022,1) في ولاية ميسوري Missouri الأمريكية مجموعة من الشروط لشاغل وظيفة المعلم البديل؛ تتضمن الآتي:

• الحد الأدنى من المؤهلات للمعلم البديل اليومي
:Daily Substitutes

- يمتلك ٦٠ ساعة دراسية جامعية معتمدة 60 hours college credits ، مع دورات في التربية وعلم النفس التعليمي، وعلم نفس الطفولة، وإدارة الصف.
- يمتلك مصادر للتميز المهني Excellent professional references.
- الحصول على شهادة تعليمية للمعلم البديل Substitute teaching certificate في ولاية ميسوري.
- يمتلك سجل حالة جنائية نظيفًا، ومشهود له بحسن السير والسلوك.
- وجود كشف علامات لدراسته الجامعية مؤصِّحًا به المواد الدراسية الداعمة لعمله كمعلم بديل.
- اجتياز المقابلات أو الاختبارات المُعدَّة لذلك.
- يبدي احترامًا لجميع الطلبة، ويعمل جاهدًا على الوفاء بحاجاتهم المتنوعة.
- يمتلك الصبر ولديه الرغبة في التدريب على التعامل مع مشكلات انضباط الطلبة.

• مؤهلات المعلم البديل على المدى البعيد
:Substitutes

- الحصول على شهادة المربي Educator's Certification لولاية ميسوري Missouri Teaching Certification.
- الحصول على شهادة متخصصة في التدريس كمعلم بديل من ولاية ميسوري.
- الوظيفة التعليمية Career Education؛ حيث يمتلك خبرة سابقة في التدريس.
- أن يكون معلمًا متقاعدًا، ويتاح له ٥٥٠ ساعة للعمل كمعلم بديل، كما يتاح له العمل بدوام يومي كامل من السابعة صباحًا حتى الثالثة ونصف عصرًا.

سياسات وإجراءات عمل المعلم البديل في الولايات المتحدة الأمريكية وإمكانية الاستفادة منها بجمهورية مصر العربية

كما حددت المنطقة التعليمية الموحدّة المجتمعية (Community Consolidated School District, 2022, 19) في مدينة بلومينجديل Bloomington بولاية إلينوي Illinois الأمريكية مجموعة من الشروط لشاغل وظيفة المعلم البديل تتمثل فيما يلي:

- درجة البكالوريوس.
- خبرة في التدريس في المناهج الدراسية المراد تدريسها.
- رخصة تدريس بديلة، أو رخصة معلم محترف، أو رخصة بديلة قصيرة الأجل وسارية المفعول.
- يُفضّل ترخيص المعلم من مجلس ولاية إلينوي للتعليم.
- صحيفة الحالة الجنائية.
- رخصة قيادة سارية المفعول للوظائف التي تتطلب السفر بين المدارس داخل المنطقة.

ويتضح مما سبق؛ أن شروط شاغل وظيفة المُعلم البديل في الولايات المتحدة الأمريكية تتنوع وتتعدد وفيها درجة عالية من المرونة والتيسير؛ حيث تتيح هذه الشروط الفرص لفئات كثيرة للعمل في هذا المجال من أصحاب المؤهلات المختلفة، ويتم توظيف المتقدم لشغل وظيفة معلم بديل إذا كانت لديه رخصة خاصة بالمعلم البديل، أو رخصة عامة خاصة بمزاولة مهنة التدريس سليمة وسارية المفعول، أو حاصلاً على درجة جامعية مع خبرات مرتبطة بالتدريس، أو درس مجموعة من الساعات الجامعية المعتمدة مع حصوله على دورات في التربية، وعلم النفس التعليمي، وإدارة الصف.

ثانياً: سمات وخصائص المعلم البديل:

تتعدد سمات وخصائص شاغل وظيفة المعلم البديل في الولايات المتحدة الأمريكية وفق سياسات وإجراءات كل ولاية في التعليم؛ حيث حددت وكالة التوظيف الوطنية للتعليم بولاية

نيو جيرسي الأمريكية (Nationwide Education Staffing Agency, 2020, 6) عدداً

من السمات والخصائص لشاغل وظيفة المعلم البديل؛ تتضمن ما يلي:

❖ **Be Confident**: يكون واثقاً:

حيث يؤمن المعلم البديل الناجح بنفسه، ويدرك جيداً أن ما يقوم به من أعمال تؤثر في حياته المهنية، كما تؤثر على الآخرين من الطلبة والزملاء وغيرهم من المشاركين في العملية التعليمية؛ فهو يعمل في إطار من الثقة في قدراته ومهاراته وإمكاناته الفردية، فضلاً عن الثقة في الآخرين الذين يعمل معهم.

❖ **Be Responsible**: يكون مسؤولاً:

حيث يختار المعلم البديل الناجح السلوك المناسب في التعامل مع الآخرين والاستجابة لمطالبهم، ويتقبل بصدق نتائج أعماله، ويحظى بالتحفيز الإيجابي عند نجاحه مادياً ومعنوياً، ويتعلم من أخطائه.

❖ **Be Present**: يكون حاضراً:

حيث يذهب المعلم البديل الناجح للعمل بانتظام، ويكون متواجداً في المدرسة باستمرار جسدياً وعقلياً، ويحرص على عدم الغياب أو الإهمال أو التقصير.

❖ **Be On Time**: يكون في الوقت المناسب:

حيث يعرف المعلم البديل الناجح إلى أين هو ذاهب، ويحدد هدفه بوضوح، ويعتمد الآخرون عليه في الدعم والمساندة ويجدونه في الوقت المناسب.

❖ **Be Polite**: يكون مؤدباً:

حيث يُظهر المعلم البديل الناجح احتراماً وتقديراً للآخرين، ويدرك ويُقدّر ما يقدمه الآخرون من دعم ومساندة له حتى يحقق النجاح في عمله، كما يستمع باهتمام عندما يتكلم

سياسات وإجراءات عمل المعلم البديل في الولايات المتحدة الأمريكية وإمكانية الاستفادة منها بجمهورية مصر العربية الآخرون، ويراعي مشاعرهم وحالتهم النفسية، ولا يتعجل الأمور وينتظر دوره في الحوارات والمناقشات، وفي الحصول على الخدمات.

❖ يكون مستعدًا: Be Prepared

حيث يمتلك المعلم البديل الناجح موادّه الخاصة عندما يحتاجها، ويحافظ على أدواته وتجهيزاته بحالة جيدة، فالمعلم البديل الناجح دائماً يخطط للمستقبل.

❖ يكون مستمعًا: Be A Listener

حيث يستمع المعلم البديل الناجح إلى التعليمات، وينفذ أوامر رؤسائه في العمل، وينصت جيدًا إلى ما يحتاجه الآخرون، ويتعاون معهم لتحقيق النجاح.

❖ يكون فاعلاً: Be A Doer

حيث يقوم المعلم البديل الناجح بأداء واجباته ومسؤولياته وأدواره الوظيفية حسب قدراته، ويعرف جيدًا ما يقوم به من أعمال، وكيف يمكن تنمية وتطوير قدراته لأدائها، فالحرص على أداء الأعمال والأنشطة بصورة مستمرة تزيد من الخبرات.

❖ يكون عاملاً متفانيًا (مخلصًا) Be A Dedicated Worker

حيث يستمر المعلم البديل الناجح بالمحاولة، ويستمر بالعمل والجهد نحو تحقيق أهدافه؛ ولا سيما عندما تصير الأشياء الصغيرة صعبة.

❖ يكون صانعًا للهدف Be A Goal Setter

حيث يُخطّط المعلم البديل الناجح للمستقبل، ويضع الأهداف كخارطة طريق شخصية توجهه حيث يريد الذهاب، فمن خلال وضع الأهداف وتحديدها بدقة يستطيع المعلم البديل أن يحقق أحلامه وطموحاته.

كما أشار باورز (Bowers, 2009, 10-22) إلى أن المنطقة التعليمية بورثينجتون في ولاية أوهايو Worthington City School district in Ohio الأمريكية حددت أربع سمات لشاغل وظيفة المعلم البديل تتضمن الآتي:

▪ يأخذ عمله على محمل الجد: They Take Their Job Seriously

إن المعلم البديل عمله ليس شكلياً، أو يُجد ليسد العجز مكان أحد المعلمين بأي صورة وأي شكل؛ حيث يهتم بعمله اهتماماً كبيراً، ويحرص على أداء واجباته ومسؤولياته بجودة وتميز، كما يؤمن بأن له دوراً حيوياً وفعالاً في إحداث فروق جوهرية في حياة الطلبة، ويهتم بنقل الخبرات والتجارب والممارسات ذات المغزى والمعنى في سلوكياتهم وأنشطتهم المتنوعة، ويحرص على توظيف كافة الموارد المدرسية من قواعد للبحث والإنترنت في عمله والذي قد يكون يوماً واحداً.

▪ يبني علاقات إيجابية: They Build Positive Relationships

حيث يهتم ببناء علاقات إيجابية فعالة مع كافة المشاركين معه في العملية التعليمية، فعندما يصل إلى المدرسة يبدي اهتمامه بالمسؤولين بها وتحيتهم، وتدعيم الحوارات والمناقشات معهم، كما يهتم بالتعرف على المعلمين ولا سيما نفس تخصصه والقريبين منه في موقع العمل ولا ينتظر أن يقوموا هم بالقدوم إليه، كما يقوم المعلم بدعم العلاقات مع طلبته من خلال ما يعرف R.E.L.A.T.E، أي احترام Respecting كرامة الطالب، وتوضيح Explaining من هو، والاستماع Listening إلى ما يقوله الطلبة، والسؤال Asking للتوضيح، والمحاولة Trying التي تتصف بالمرونة، والتعاطف Empathizing مع الإجهاد الذي قد يعترى بعض الطلبة في قاعات الدروس، وهذا يساعد المعلم على بناء جسر من العلاقات مع كافة المشاركين في العملية التعليمية.

▪ الملابس للنجاح: Dress for Success

حيث يهتم المعلم البديل بارتداء الثياب وفق ثقافة المدرسة التي يقوم بالتدريس بها حتى لو كان عمله يوماً واحداً فقط، ويجب ألا يرتدي ملابس تثير نوعاً من الجدل والقلق بين المعلمين أو الطلبة، أو تستحوذ على تفكيرهم ومناقشاتهم وحواراتهم؛ فيجب أن يتعد عن اللبس

سياسات وإجراءات عمل المعلم البديل في الولايات المتحدة الأمريكية وإمكانية الإفادة منها بجمهورية مصر العربية
القصر والضيق جدًا، أو إحداث ثقب الوجه والوشم، أو حلي ومجوهرات كثيرة، أو أقرط
متعددة في الأذن.

▪ الابتسامة Smile:

حيث يهتم المعلم البديل بأن تكون الابتسامة هي الصفة المميّزة والعلامة السائدة على وجهه؛ فالابتسامة تعكس شخصية المعلم من أمل وتفاؤل وطيبة وهذوء وسكينة وسعادة، ويجعل الآخرين يشعرون بالراحة والطمأنينة في التعامل معه، وتجعل الطلبة يثقون بالمعلم، ويوحدون له بمشاكلهم التعليمية وغير التعليمية ومناقشتها معه للوصول إلى حلول إيجابية لها.

كما حدّدت المنطقة التعليمية الموحدّة المجتمعية (Community Consolidated School District, 2022, 19) في مدينة بلومينجديل Bloomington بولاية إلينوي Illinois الأمريكية مجموعة من المهارات والقدرات والمعارف للمُعلم البديل؛ تمثلت فيما يلي:

- مهارات اتصال شفوية وكتابية قوية.
- مهارات شخصية قوية.
- مهارات اللغة الإنجليزية.
- مهارات الاتصال الشفوية والكتابية ثنائية اللغة.
- إدارة الوقت، وحل المشكلات، والتعاون والمشاركة.
- الاستعداد للعمل في بيئة الفصل الدراسي الرقمي.
- فهم عميق للطلبة وشخصياتهم وخلفياتهم الاجتماعية والثقافية، والتعاطف والتفاعل معهم بإيجابية.
- القدرة على الحفاظ على السرية في جميع جوانب الوظيفة.
- القدرة على إدارة مهام متعددة، وإظهار الاهتمام بالتفاصيل.
- اتّباع التعليمات والاستجابة لتوجيهات الإدارة.

- القدرة على تعزيز ومتابعة سياسات وإجراءات مجلس التعليم، وكذلك إجراءات الإدارة والأبنية التعليمية.
- القدرة على التواصل والتفاعل والعمل بشكل فعال وتعاوني مع أشخاص من خلفيات عرقية وتعليمية متنوعة.
- القدرة على تعرّف أهمية السلامة في مكان العمل، وإتباع قواعد السلامة، وممارسة عادات العمل الآمنة، واستخدام معدات السلامة المناسبة، والإبلاغ عن الظروف غير الآمنة إلى المسؤول المناسب.

وبناءً على ما سبق؛ يتبين أن شاغل وظيفة المعلم البديل في الولايات المتحدة الأمريكية لا بد أن تتوفر لديه مجموعة من السمات والخصائص؛ مثل: الثقة، والمسؤولية، والالتزام، والحضور والتواجد المستمر في أماكن العمل، والاستعداد التام لأداء المهام، واحترامه وتقديره للآخرين والاستماع والإنصات لهم، والتفاني في الأداء، وبناء علاقات إنسانية فعالة مع كافة المشاركين في العملية التعليمية، والمظهر المناسب، والابتسامة الدائمة، والتحلي بروح الفكاهة، كما يمتلك كثيرًا من المهارات؛ مثل: الاتصال، وإدارة الوقت، والتعاون والمشاركة، وحل المشكلات، وإدارة المهام المتعددة، والتعامل مع التنوع الثقافي، والتعامل مع سياسات السلامة والأمن.

ثالثًا: الواجبات والمسؤوليات الوظيفية للمعلم البديل:

تتنوع الواجبات والمسؤوليات لشاغل وظيفة المعلم البديل في الولايات المتحدة الأمريكية وفق نظم ولوائح وتشريعات العمل في كل ولاية؛ حيث حدّدت المنطقة التعليمية للمدارس في ريتشلاند (Richland School District, 2022, 26) بمدينة كولومبيا Columbia بولاية جنوب كارولينا South Carolina الأمريكية عددًا من الواجبات الوظيفية Duties للمعلم البديل على النحو التالي:

سياسات وإجراءات عمل المعلم البديل في الولايات المتحدة الأمريكية وإمكانية الاستفادة منها بجمهورية مصر العربية

- القيام بالمهام الإشرافية على الطلبة كما يقوم بها المعلم المنتظم.
 - توجيه وتقييم خبرات التعلم للطلاب في كل من الأنشطة المنهجية واللامنهجية.
 - تقديم إرشادات للطلاب من شأنها أن تعزز تطوّرهم التعليمي ورفاههم.
 - الاهتمام بجميع الطلبة الذين يشرف عليهم في جميع الأوقات.
 - توفير الرعاية والحماية لممتلكات المدرسة.
 - المحافظة على علاقات ودية مع الزملاء.
 - الالتزام بأخلاقيات المهنة.
 - تطبيق السياسات واللوائح على النحو المنصوص عليه من قبل مجلس الإدارة والموظفين المحترفين.
 - قبول مهام عادلة من الواجبات الإشرافية في أنشطة التلاميذ داخل المباني وعلى الأرض في أثناء ساعات الدوام المدرسي.
- كما حدّدت المنطقة التعليمية الموحدّة المجتمعية (Community Consolidated School District, 2022, 19) في مدينة بلومينجديل Bloomingdale بولاية إلينوي Illinois الأمريكية مجموعة من الواجبات والمسؤوليات الوظيفية لشاغل وظيفة المعلم البديل؛ تضمنت ما يلي:
- مراجعة وتنفيذ خطط الدروس لكل توجيهات المعلم الأساسي المنتظم.
 - بناء مناخ للتعلم والإنجاز والاهتمام والاحترام والمحافظة عليه؛ من خلال ترسيخ وتعزيز السلوكيات الحميدة وجودة العمل والتوقعات الشخصية.
 - تنفيذ التعزيز الإيجابي، وتطبيق لائحة الانضباط المدرسي الخاص بالطلبة.
 - توفير الإشراف المناسب للحفاظ على سلامة الطلبة وبيئة الفصل والمدرسة بأساليب وطرائق مناسبة.

- تسجيل الدخول والخروج من المكتب الأمامي للمدرسة، والإبلاغ عن أي مخاوف للموظفين.
 - إبلاغ مدير المدرسة بقضايا انضباط الطلبة حسب الحاجة.
 - ترك ملاحظات للمعلم الأساسي المنتظم فيما يتعلق بأحداث اليوم، والقضايا، والمشكلات.
 - مساعدة مدرس الفصل من خلال توفير الدعم للطلاب ذوي الاحتياجات الخاصة؛ حتى يتمكنوا من المشاركة بشكل كامل في الأنشطة الصفية.
 - تنفيذ التعليمات وتعزيز مهارات التعلم في مجموعات فردية أو صغيرة أو كبيرة.
 - تكييف المناهج الدراسية مع احتياجات الطلبة وفروقهم الفردية حسب توجيه المعلم الأساسي المنتظم.
 - تنفيذ خطط السلوك المطبقة وتعزيزها.
 - توقع السلوك على مستوى المدرسة، وتنفيذ ودعم الخطة التعليمية للمعلم الأساسي المنتظم.
 - القيام بترجمة لغة ثانية، أو دروس خصوصية، أو دعم الفصل الدراسي للطلاب والمعلمين أو العائلات حسب الحاجة.
 - الإشراف على الطلبة ومراقبتهم في الفصل الدراسي، وفي أثناء فترات الراحة والغداء والاستراحة والرحلات الميدانية.. وما إلى ذلك.
 - تعزيز توقعات السلوك على مستوى المدرسة.
 - مساعدة الطلبة في ممارساتهم وسلوكياتهم الشخصية اليومية؛ بما في ذلك استخدام المراض، والتغذية، والنظافة الشخصية، والاحتياجات المتعلقة بالصحة.. وما إلى ذلك.
 - أداء واجبات أخرى كما تم تعيينها من قبل إدارة المدرسة.
- وبالإضافة إلى ما سبق حدّدت المنطقة التعليمية للمدارس العليا بتاون شيب Township High School District في ولاية إلينوي Illinois الأمريكية عددًا من الواجبات والمسؤوليات

الوظيفية Duties and Responsibilities للمعلم البديل؛ تمثلت فيما يلي (Fremd (et.al., 2020, 5-6):

❖ الزيارة الأولى First Visit:

- الذهاب مبكرًا إلى المدرسة على الأقل (١٥) دقيقة قبل بدء اليوم الدراسي؛ وذلك حتى يكون هناك وقت كاف للإعداد والتجهيز للعمل، ولابد أن تُعد المدرسة بطاقة تعريف المعلم البديل ويضعها حول رقبته أو في أي مكان مرئي للآخرين؛ وذلك حتى يكون معروفًا لجميع المشاركين في العملية التعليمية حتى لا يثير التساؤلات أو القلق لدى الآخرين، أو يتعرض لأي موقف محرج منهم.
- إخبار المسؤولين بالمدرسة بقدومه.
- يقوم المسؤولون بالمدرسة بتوجيه المعلم البديل إلى القسم المختص، والذي سيحصل من خلاله على خطة العمل.
- الحصول على خريطة المبنى المدرسي A building map موضحةً بها أماكن الأقسام، ومكاتب الموظفين، وقاعات الدروس، والمكتبة، ومراكز مصادر التعلم وقاعات الإنترنت وغيرها من الأماكن المهمة في المدرسة.

❖ الدليل اليومي Daily Guide:

- الحضور لمكتب الإدارة المدرسية والتوقيع بالحضور مع السكرتير أو الموظف المسؤول.
- الحصول على المفاتيح اللازمة لعمله اليومي؛ سواء قاعات الدروس أو غيرها من القاعات التي سيستخدمها في ذلك اليوم.
- الذهاب إلى القسم المختص والحصول على خطط تدريس المعلم الأساسي المنتظم، وما يرتبط بها من ملفات.
- التواجد في مكان قريب من قاعات الدروس للوصول إليها في الوقت المحدد أو قبلها بقليل.

- تقديم نفسه للطلبة، وتعريفهم بخطة العمل والمطلوب منهم في ذلك اليوم.
- تدقيق حضور الطلبة من خلال الحصول على قائمة الحضور من سكرتير المدرسة أو الموظف المسؤول.

❖ الواجبات والمسؤوليات المستمرة **Duties and Responsibilities continued:**

- التأكد من تجهيز قاعات الدروس بما يجب أن يتوافر بها من أجهزة وأشكال ومواد تعليمية.
- عدم ترك قاعات الدروس لأي سبب من الأسباب، وإذا استدعت الضرورة الحصول على أي مواد تعليمية أو أدوات وأجهزة أو طلب الممرضة على سبيل المثال؛ فيجب استخدام جهاز المكالمات الطارئة callback device والموجود في جميع قاعات الدروس ولا يستخدم إلا في حالات الطوارئ فقط.
- إذا قام بعض الطلبة بسلوكيات سلبية غير مرغوبة؛ مثل: رفض أداء الأعمال، أو عدم التعاون مع زملائهم، أو التعامل مع المعلم بطريقة غير لائقة؛ فيجب على المعلم أن يرسلهم لمكتب الانضباط وحفظ النظام المدرسي discipline office من خلال الضغط على جهاز النداء call button المدرسي.
- لا يجب على المعلم البديل إصدار تصريحات لخروج الطلبة من الحصة إلا في الأمور الضرورية أو الطارئة.
- الحرص على عدم مغادرة قاعات الدروس إلا بعد القيام بالعمل المخطط له، وحل أية مشكلة واجهت الطلبة، والإجابة عن أسئلتهم واستفساراتهم.
- عند نهاية اليوم ينبغي التوقيع عند السكرتير أو الموظف المسؤول؛ حتى لا تحدث مشكلة في الحصول على الراتب المخصص له.
- وبناءً على ما سبق؛ يتضح وجود واجبات ومسؤوليات متنوعة يقوم بها المعلم البديل في الولايات المتحدة الأمريكية؛ والمتمثلة في: أداء مهام ومسؤوليات المعلم الأساسي المنتظم،

سياسات وإجراءات عمل المعلم البديل في الولايات المتحدة الأمريكية وإمكانية الإفادة منها بجمهورية مصر العربية

بالإضافة إلى مهام ومسؤوليات تتعلق بزياراته الأولى للمدارس؛ من حيث: الحضور المُبكر، والحصول على بطاقة تعريف، والتوقيع بالحضور، والحصول على خطط تدريس المعلم المنتظم، وتقديم نفسه للطلبة، وتدقيق حضورهم، فضلاً عن القيام بالإشراف على الطلبة ومراقبتهم في الفصل الدراسي وفي أثناء فترات الراحة والغداء والاستراحة والرحلات الميدانية، ومساعدة الطلبة في ممارساتهم وسلوكياتهم الشخصية اليومية؛ مثل: التغذية، والنظافة الشخصية، والاحتياجات المتعلقة بالصحة.

رابعاً: أخلاقيات المهنة للمعلم البديل:

حددت منطقة المدارس المعتمدة بسكورو (Socorro Independent School District, 2019, 14) في ولاية تكساس الأمريكية مجموعة من الأخلاقيات المهنية Professional Ethics التي يجب أن يلتزم بها ويتمثلها المعلم البديل؛ وذلك كما يلي:

- الالتزام المهني professional obligation بأداء كافة الواجبات والمسؤوليات المُحددة له كمعلم بديل.
- لا بد للمعلم البديل أن يكون لديه الحذر الإضافي في إبداء الآراء وردود الأفعال الشخصية حول أي موضوع أو قضية أو مشكلة في العملية التعليمية المدرسية.
- مهما كانت الظروف لا بد للمعلم البديل أن يتجنب النقد للمعلم الأساسي المنتظم أمام المعلمين أو الطلبة.
- مهما كانت الظروف لا بد للمعلم البديل أن يتجنب النقد للطلبة أمام زملائهم أو المعلمين.
- يجب على المعلم البديل أن يتجنب مقارنة مدرسته بمدرسة أخرى كان يعمل بها من قبل، أو يقارن بين طلبة حي مجتمعي بحي آخر في البيئة المحلية.
- أن يكون الاهتمام الأول للمعلم البديل هو تقديم خدمات تعليمية متميزة للطلبة.
- أن يكون المعلم البديل محترفاً مهنيًا في جميع الأوقات.

- إذا واجهت المعلم البديل أية صعوبات أو مشكلات فلا بد أن يوجّه شكواه إلى مدير المدرسة مباشرةً دون تجاوزه إلى السلطات العليا.
- وتناولت منطقة مدرسة روكوود Rockwood School District في ولاية ميسوري Missouri الأمريكية مجموعة من الأخلاقيات المهنية Professional Ethics للمعلم البديل تمثلت فيما يلي (Rockwood School District, 2022, 11):
- الحفاظ على مستويات عالية من الأخلاق في علاقاته مع الطلبة وأولياء الأمور والزملاء من المعلمين.
- احترام آراء الطلبة وتقديرها، وتشجيعهم على الحوار والمناقشات الفعالة.
- البعد عن تثبيط هم الطلبة وعزيمتهم من خلال مناقشة مشكلاتهم العائلية الشخصية في الصف الدراسي.
- تجنب طرح تعليقات سلبية حول الدروس أو طرائق التدريس التي كان يستخدمها المعلم الأساسي المنتظم في الصف.
- التواصل بصورة مباشرة مع مدير المدرسة عندما يواجه أية مشكلات أو مخاوف تتعلق بعمله.
- مراعاة شعور الآخرين عند تقديم أية اقتراحات.
- الاهتمام بتحسين جودة البرامج والأنشطة المدرسية بصورة مستمرة.
- ووضعت مدارس مقاطعة شيلبي العامة (Shelby County Public Schools, 2022, 12) في ولاية كنتاكي Kentucky الأمريكية ميثاقًا أخلاقيًا للمعلم البديل يتضمن ما يلي:
- ❖ **الطلبة:**
- يجب أن يزود الطلبة بخدمات التعليم المهني بطريقة غير تمييزية، وبما يتفق مع أفضل الممارسات المقبولة والمعروفة لدى المعلم.

- يجب احترام الحقوق الدستورية لجميع الطلبة.
- يجب اتخاذ التدابير المناسبة لحماية صحة الطلبة وسلامتهم العاطفية.
- لا يجوز استخدام العلاقات المهنية أو السلطة مع الطلبة لتحقيق منفعة شخصية.
- يجب الاحتفاظ بسرية المعلومات المتعلقة بالطلبة التي تم الحصول عليها في سياق الخدمة المهنية، ما لم يخدم الإفصاح أغراضاً مهنية أو يكون مطلوباً بموجب القانون.
- ألاّ يدلي ببيانات كاذبة أو خبيثة عن الطلبة أو الزملاء عن قصد.
- الامتناع عن تعريض الطلبة للحرّج أو الاستخفاف.
- لا يجوز الانخراط في أي سلوك مرتبط بالجنس مع الطالب.

❖ أولياء الأمور:

- بذل جهد معقول للتواصل مع أولياء الأمور بالمعلومات التي يجب الكشف عنها لمصلحة الطالب.
- يجب أن يسعى إلى فهم ثقافات المجتمع والبيئات المنزلية المتنوعة للطلاب.
- ألاّ يُشوّه أو يُحرّف الحقائق المتعلقة بالقضايا التعليمية عن قصد.
- يجب التمييز بين وجهات النظر الشخصية ووجهات نظر الوكالة التعليمية المستخدمة.
- ألاّ يتدخل في ممارسة الحقوق السياسية وحقوق المواطنة ومسؤوليات الآخرين.
- لا يجوز استخدام الامتيازات المؤسسية لتحقيق مكاسب خاصة، أو الترويج لمرشحين سياسيين، أو للأشطة السياسية الحزبية.
- لا يجوز قبول الإكراميات أو الهدايا أو الامتيازات التي قد تضعف أو يبدو أنها تضعف الأداء المهني، ولا تُقدّم أيّ منها للحصول على ميزة خاصة.

❖ المهنية التربوية:

- يجب أن يُجسّد السلوكيات التي تحافظ على كرامة ونزاهة مهنة التعليم.

- أن يمنح معاملة عادلة ومُنصفة لجميع أعضاء المهنة في ممارسة حقوقهم ومسؤولياتهم المهنية.

- يجب الاحتفاظ بسرية المعلومات التي يتم الحصول عليها عن الزملاء في أثناء العمل، ما لم يخدم الإفصاح أغراضًا مهنية أو يكون مطلوبًا بموجب القانون.

- لا يجوز استخدام وسائل قسرية أو معاملة خاصة من أجل التأثير على القرارات المهنية.

- التقدم لوظيفة أو قبولها أو تخصيصها لمنصب أو مسؤولية فقط على أساس الإعداد المهني والمؤهلات القانونية.

وبناءً على ما سبق؛ يتضح وجود ميثاق أخلاقي خاص بالمعلم البديل في الولايات المتحدة الأمريكية يتضمن مجموعة من القيم والممارسات المهنية والأخلاقية والسلوكية؛ مثل: التصرف بأمانة ونزاهة، وتجنُّب الحصول على منافع ومكاسب شخصية من خلال علاقاته مع الطلبة والزملاء وأولياء الأمور، والحفاظ على أسرار المدرسة، وعدم نقد المعلم الأساسي المنتظم للفصل، وألاً يتحدث باسم المدرسة إلا إذا تم تفويضه بذلك من قِبَل إدارتها، والتعاون الفعال مع أولياء أمور الطلبة، وعدم قبول الهدايا من أي من المُشاركين والمستفيدين من العملية التعليمية.

خامسًا: اختيار وتعيين المُعلم البديل:

تتم إجراءات اختيار وتعيين المُعلم البديل في الولايات المتحدة الأمريكية على أنظمة تسجيل إلكترونية تُعرف بالغياب والإدارة البديلة *Absence and Substitute Management* في المناطق التعليمية، وكل منطقة تعليمية لها موقع إلكتروني خاص بالتقديم، ولها مكتب أو قسم مسؤول عن اختيار وتعيين المُعلم البديل، وكل متقدم أو مُسجِّل في هذا النظام له اسم مُستخدم وكلمة مرور، ويسجل كافة مؤهلاته العلمية، والشهادات والتدريبات التي حصل عليها، وترخيص مزاولة المهنة إن وجد، ومن خلال هذا النظام للتسجيل

سياسات وإجراءات عمل المعلم البديل في الولايات المتحدة الأمريكية وإمكانية الاستفادة منها بجمهورية مصر العربية

الإلكتروني يُتاح للمدارس تسجيل الأوقات التي تحتاج فيها لمعلم بديل بناءً على ظروف وأحوال إجازات المعلمين المُخطَّط لها مُسبقاً؛ مثل: الدراسات العليا، والتقاعد، والأمومة والطفولة، ومرافقة المرضى، كما يُتاح للمُتقدم تعرّف المدارس التي تحتاج لمُعلم بديل في مختلف فترات العام الدراسي، ويتواصل معها مُباشرة أو يتواصل مع الهيئة المختصة بالمُعلم البديل في المنطقة التعليمية، وغالبًا لا تقوم الهيئات المسؤولة عن المُعلم البديل في المناطق التعليمية بإجراء مقابلات أو اختبارات للمُتقدم لشغل هذه الوظيفة اعتمادًا على ما يمتلكه المُرشح للوظيفة من ترخيص مزاوله المهنة، أو مؤهلات دراسية مُتخصصة؛ والتي خاض من خلالها كثيرًا من الاختبارات والمقابلات للحصول على هذا الترخيص أو هذه المؤهلات (Shelby County Public Schools, 2022, 6-7).

وعندما يُسجّل المُرشح للعمل كمُعلم بديل في نظام التسجيل الإلكتروني؛ يتم إرسال مجموعة من القواعد والإرشادات له، والخاصة بالعمل في هذه الوظيفة تتضمن الآتي (Richland School District, 2022, 26):

- في بداية العام الدراسي، سيقوم كل معلم بتعليم الطلبة المواقف والإجراءات والسلوكيات المتوقعة منهم عند وجود مُعلم بديل.
- ستنتم مراجعة هذه التوقعات مع الطلبة على مدار العام.
- قد يتم الاتصال بك بمجرد معرفة أن خدماتك ستكون مطلوبة في مدرسة معينة.
- يجب أن يتم إخبارك بالموضوع، ومستوى الصف، واسم مدرس الفصل المُنتظم، والغرفة التي ستقدم إليها، ووقت التقرير.
- يجب أن تجد أن المدرس المُنتظم قد قدّم دفتر ملاحظات أو مجلدًا بديلاً يحتوي على معلومات مهمة لاستخدامك.
- يجب أن تحصل على الدعم والتعاون الكاملين من إدارة المدرسة وأعضاء هيئة التدريس والموظفين.

- يجب على المعلم البديل الاحتفاظ بسجل لأيام العمل في إدارة الغياب، والتأكد من تسجيل الدخول والخروج على نظام العمل الخاص بالمعلم البديل.
- يجب عليك الاحتفاظ بسجل عمل شخصي يوضح التاريخ والمدرسة والموضوع والمعلم ورقم الوظيفة لكل مهمة بديلة.
- وحددت منطقة مدرسة روكوود (Rockwood School District, 2022, 38-39) في ولاية ميسوري Missouri مجموعة من الإجراءات المرتبطة باختيار وتعيين المعلم البديل تشمل على الآتي:
- يقوم المتقدم لشغل وظيفة معلم بديل بتعبئة استمارة توظيف Applications إلكترونيًا وإرسالها إلى قسم الموارد البشرية في المنطقة التعليمية أو السلطات التعليمية المحلية لمراجعتها وتدقيقها، وتتضمن هذه الاستمارة معلومات عن:
- النسخة الرسمية من كشف العلامات الخاص بالدراسة في الكلية.
 - مصدران (خبيران) يمكن الرجوع إليهما بشأن المتقدم للوظيفة.
 - الصورة الرسمية من شهادة الكلية.
 - صورة من شهادة المعلم البديل.
 - أي خبرات سابقة تدعم عمله كبديل.
 - المادة التي يرغب في تدريسها.
 - المدرسة التي يريد التدريس بها وفق قائمة المدارس المتاح فيها التدريس كمعلم بديل في المنطقة التعليمية.
- يقوم قسم إدارة الموارد البشرية في المنطقة التعليمية بمراجعة وتدقيق المعلومات المسجلة من قبل المعلم البديل، ويتخذ قرارًا بشأنها إما بقبول أو رفض طلب التعيين، وفي حالة القبول يتم إخطار المعلم بالموافقة، وتحديد مكان وموعد العمل في المدرسة المحددة.

سياسات وإجراءات عمل المعلم البديل في الولايات المتحدة الأمريكية وإمكانية الإفادة منها بجمهورية مصر العربية وأشار يانيلو وكونروي (Ianniello & Conroy, 2019, 14) إلى أن قسم التعليم بمدينة نيويورك الأمريكية New York City Department of Education حدّد مجموعة من الإجراءات المرتبطة باختيار وتعيين المعلم البديل تتضمن الآتي:

- قيام المرشح للعمل كمعلم بديل بالتسجيل في نظام المعلم البديل، والذي يتولى مسؤوليته قسم رأس المال البشري Division of Human Capital التابع لمكتب إدارة الموارد البشرية لدعم المدارس Office of HR School Support.
- قيام المرشح للعمل كمعلم بديل بتسجيل البيانات والمعلومات المطلوبة؛ مثل: رقم التليفون، والبريد الإلكتروني، والشهادات والخبرات التدريسية، وبرامج التدريب التي خاضها من قبل إن وجدت، والمدارس التي يرغب في العمل بها، وكذلك الفترة الزمنية التي يريد أن يقضيها في العمل.
- قيام قسم رأس المال البشري بفحص الطلبات المُقدّمة من المُتقدمين للعمل كمعلم بديل، واختيار المناسب منها، والتواصل مع أصحابها وإخطارهم بقبول طلباتهم، وتوجيههم إلى المدارس المناسبة للعمل، وإعطائهم البيانات والمعلومات المطلوبة عن هذه المدارس.
- قيام المرشح للعمل كمعلم بديل بالرد على المسؤولين بقسم رأس المال البشري؛ إما بالموافقة أو الاعتذار؛ حتى يتم اتخاذ الإجراءات اللازمة بهذا الشأن.
- في حالة تعذّر المعلم البديل عن الاعتذار لقسم رأس المال البشري؛ يمكن التواصل مع إدارة المدرسة المُرشّح لها وإخبارهم بالاعتذار.

ويتضح مما سبق؛ وجود إجراءات تتسم بالشمول والتكامل لاختيار وتعيين المتقدم لشغل وظيفة معلم بديل في الولايات المتحدة الأمريكية؛ تعتمد على نظام إلكتروني للتسجيل يُحدّد المطلوب منه من بيانات ومعلومات تتضمن: المؤهلات العلمية، والشهادات التي حصل عليها، ورخصة مزاوله مهنة المعلم البديل، وخبراته السابقة في هذا المجال، فضلاً عن خطاب توصية من خبراء متخصصين في التدريس. وهذا النظام يتيح للمدارس تسجيل حاجتها من المعلم البديل

على مدار العام الدراسي، كما يمكن من خلاله للمرشح للعمل بوظيفة مُعلم بديل التواصل مع المدارس مباشرة بشأن العمل عندهم، كذلك يتيح هذا النظام للمتقدم الحصول على كافة الوثائق والأدلة الخاصة بالمُعلم البديل، كما يتضح الاعتماد على توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بشكل فعال في عمليات الاختيار والتعيين؛ مما يوفر الوقت والجهد والنفقات المالية، وتسريع الإجراءات لسد العجز، واختيار أفضل العناصر المتقدمة، وتوزيعها في الأماكن المناسبة.

سادسًا: التنمية المهنية للمُعلم البديل:

يوجد ثلاثة مسارات للتنمية المهنية للمعلم البديل في الولايات المتحدة الأمريكية؛ وذلك كما يأتي:

[١] المسار الأول: التنمية المهنية المُتمركزة على المدرسة:

حيث يتم عقد برامج تنمية مهنية للمعلم البديل الجديد لتحسين جودة التعليم، أما المعلم البديل الذي لديه خبرات سابقة في التدريس فيتلقى تدريبات دورية ومستمرة مع معلمي المدرسة وفق احتياجاتهم المهنية، وتركز برامج التنمية المهنية للمعلم البديل المُتمركزة على المدرسة على المناهج الدراسية وما يرتبط بها من استراتيجيات وطرائق تدريس، وحل مشكلات وقضايا التعليم، كما تعتمد هذه البرامج على الدورات التدريبية وورش العمل والحلقات النقاشية والاجتماعات المنتظمة (Feola, 2009, 65-66).

[٢] المسار الثاني: التنمية المهنية المُتمركزة على المناطق التعليمية:

أشار ترول (Trull, 2004, 22-23) إلى وجود برامج تنمية مهنية متخصصة للمعلم البديل توفر له المعلومات والمهارات الضرورية لأداء واجباته الوظيفية المُحددة، ولا سيما التدريس في قاعات الدروس وإدارة الصف، والتي تساعده في عمله وتُمكنه من تحقيق النجاح فيه، وهذا يساعد على التقليل من الشكاوى التي تُقدّم بشأن المعلم البديل من الطلبة وأولياء أمورهم، وتقدم

سياسات وإجراءات عمل المعلم البديل في الولايات المتحدة الأمريكية وإمكانية الاستفادة منها بجمهورية مصر العربية

المناطق التعليمية في الولايات المتحدة الأمريكية برامج تنمية مهنية للمعلم البديل تتضمن الموضوعات التالية:

- الاحتراف المهني والدور البديل professionalism – the role of a substitute.
- قضايا الصحة والأمان المدرسي Health and Safety Issues.
- الإدارة العامة لقاعات الدروس Overall Classroom Management.
- الحفاظ على النظام والانضباط المدرسي Maintaining Discipline.
- استراتيجيات التدريس الملائمة لعمر الطلبة Age-Appropriate Teaching Strategies.
- خطط الدروس Lesson Plans.
- المصادر والأفكار العملية Practical Ideas and Resources.
- التواصل مع العاملين بالمدرسة Communicating With Staff.
- تعليم ذوي الاحتياجات الخاصة Special Education Students and Instruction.
- حقيبة الألعاب في قاعات الدروس Bag of Tricks in the Classroom.
- السياسات والإجراءات الخاصة بالحوادث Policies and Procedures Addressing Accidents.
- السياسات والإجراءات الخاصة بالإسعافات الأولية والأخلاق First Aid, and Ethics.

[٣] المسار الثالث: التنمية المهنية المتمركزة على برامج الجامعات:

في ولاية يوتا الأمريكية يقدم معهد تعليم المعلم البديل في جامعة ولاية يوتا الأمريكية Utah State University Substitute Teaching Institute برنامجًا تدريبيًا للمعلم البديل

رقم الإيداع: ٢٠٠٢ / ١٢١٢٧

مجلة البحث التربوي: <https://ncerd.journals.ekb.eg>

E-ISSN : ٢٨٠٥-٢٨٥٤

ISSN: ٠٨٨٣-١٦٨٧

يتضمن كثيرًا من المجالات؛ أهمها: إدارة الصف Classroom Management، واستراتيجيات التدريس Teaching Strategies، وقضايا قانونية، ومعالجة حالات الطوارئ Handling Emergencies، وتنفيذ خطط الدروس Implementing Lesson Plans. (Feola, 2009, 66-67).

وبناءً على ما سبق؛ يتضح اهتمام السلطات التعليمية المركزية والمحلية بالتنمية المهنية للمعلم البديل في الولايات المتحدة الأمريكية؛ حيث توفر له برامج متنوعة داخل المدرسة وعلى مستوى المنطقة التعليمية وفي الجامعات، وهذا يساعد في تعدد الخبرات التدريسية؛ وذلك لتنمية معارفه ومهاراته واتجاهاته المهنية، وتركز هذه البرامج اهتمامها على استراتيجيات وطرائق التدريس، وإدارة الصف، والنظام والانضباط المدرسي.

سابقاً: تقويم الأداء الوظيفي للمعلم البديل:

يوجد نوعان من تقويم الأداء الوظيفي للمعلم البديل في الولايات المتحدة الأمريكية؛ وذلك بناءً على الفترة الزمنية التي يقضيها في العمل؛ وفيما يلي بيان هذين النوعين بالتفصيل على النحو الآتي:

[١] التقويم قصير المدى:

يكون هذا التقويم للمعلم البديل الذي يعمل لمدة يوم أو أيام قليلة، وأشار قسم المدارس بسانفورد ((Sanford School Department, 2014, 12)) في ولاية ميان Maine الأمريكية إلى أن هذا النوع من التقويم يتولى مسؤوليته مدير المدرسة، ويعتمد هذا التقويم على التقرير اليومي للأداء، ويتضمن التقرير عدة عناصر تركز على إكمال العمل في مجالات المنهج الدراسي، وتنفيذ خطط الدروس، والانضباط الصففي، والإعداد لخطط الدروس في اليوم التالي، ومقترحات تحسين عمل المعلم البديل.

سياسات وإجراءات عمل المعلم البديل في الولايات المتحدة الأمريكية وإمكانية الاستفادة منها بجمهورية مصر العربية

وفي منطقة المدارس العليا للاتحاد المركزي (Central Union High School District,)

1, 2012) بولاية كاليفورنيا California الأمريكية يتم تقويم المعلم البديل من خلال التقرير اليومي لمدير المدرسة، ويتضمن هذا التقرير مجموعة من السلوكيات والممارسات، ويتم الحكم عليه من خلال خمسة مستويات للأداء؛ هي: ممتاز، وجدير بالثناء، ومُرضٍ، ويحتاج إلى تحسين، وغير مُرضٍ، ولو وجد مدير المدرسة أي قصور فإنه يقدم مقترحات لتحسينها، وفيما يلي السلوكيات والممارسات التي يتم الحكم على أداء المعلم البديل من خلالها:

- أن يكون أنيقاً ومهنيًا ومناسبًا في المظهر والسلوك.
- يلتزم بسياسات المناهج الدراسية.
- يمتلك مهارات إدارة الفصول الدراسية وفقًا لإجراءات وتعليمات المدرسة.
- يتخذ الإجراءات المناسبة فيما يتعلق بسلوك الطالب.
- يطلب المساعدة عند الضرورة والمناسبة.
- يلتزم بالحضور في الوقت المحدد.
- يتبع خطط الدروس بشكل مُرضٍ.
- يترك الفصل والمواد في حالة جيدة.
- يقدم ملاحظات مكتوبة مناسبة لمعلم الفصل المنتظم.
- يتم التعامل مع سلوك الطالب بشكل مناسب.
- يكون موضع ترحيب مرة أخرى ليحل محل غياب المعلم المنتظم.
- إذا حددت "لا" لأي مما سبق؛ فيرجى تقديم اقتراحات للتحسين.

[٢] التقويم طويل المدى:

ويكون هذا التقويم للمعلم البديل الذي يعمل لمدة طويلة تمتد شهورًا أو فصلًا أو عامًا دراسيًا كاملاً، وأشارت منطقة المدارس المعتمدة بسكورو ((Socorro Independent School

District, 2019, 19 في ولاية تكساس Texas الأمريكية إلى أن تقويم أداء المعلم البديل يتم وفق الإجراءات الآتية:

- يتولى مدير المدرسة أو مساعده مسؤولية تقويم الأداء الوظيفي للمعلم البديل؛ وذلك من خلال نموذج مُعد خصيصًا لتقويم هذا المعلم.
 - لا بد للمعلم البديل أن يكون عنده فكرة مسبقة عن هذا النموذج وما يتضمنه من جوانب.
 - يركز تقويم الأداء الوظيفي على ثلاثة عناصر رئيسية؛ هي: تنفيذ خطط الدروس بطريقة مقنعة، وإدارة الصف الفعالة، والمشاركة في الأحداث والأنشطة المدرسية.
 - يجتمع مدير المدرسة أو مساعده مع المعلم البديل بعد تعبئة التقرير، ويتم مناقشة كافة الجوانب، ولا بد أن يوقع مدير المدرسة أو مساعده والمعلم البديل على التقرير قبل رفعه للموارد البشرية بالمنطقة التعليمية لإقراره والتصديق عليه؛ حيث يتوقف عليه استمراره في العمل أو إنهاء التعاقد معه كمعلم بديل.
 - إذا لم يوافق المعلم البديل على ما جاء في نموذج تقويم أدائه الوظيفي؛ فيتم رفع الأمر إلى مدير الموارد البشرية بالمنطقة التعليمية ليكون حكمًا في هذا الموضوع، ويتم إيقاف عمل المعلم البديل في النظام الخاص به حتى يتم الاجتماع مع مدير الموارد البشرية بالمنطقة التعليمية، والوصول إلى قرار نهائي بهذا الموضوع.
 - إذا تسلم المعلم البديل ثلاثة تقارير أو نماذج غير مرضية Unfavorable Evaluation Forms لتقويم الأداء، أو تقرير يتضمن طبيعة حادة أو صارمة Severe Nature ؛ فيتم إنهاء عمله، ورفع اسمه من قائمة المعلم البديل بالمنطقة التعليمية.
- وفي منطقة مدارس روكوود (Rockwood School District, 2014, 19) في ولاية ميسوري Missouri الأمريكية يتولى مدير المدرسة ومكتب التوظيف بها مسؤولية تقويم الأداء الوظيفي من خلال ما يُعرف بنموذج تقويم أداء المعلم البديل؛ ويشتمل على الآتي:

❖ بيانات عن المعلم البديل:

وتشمل الاسم، والمدرسة، وتاريخ تقديم الخدمة البديلة، والتخصص.

❖ تقويم مدير المدرسة:

- يتم تقويمه في ممارسات القيام بتنفيذ خطط الدروس بطريقة فعالة، والمحافظة على أداء الطلبة للمهام الموكلة إليهم، والقدرة على الإدارة الصفية للطلبة، وكل ممارسة لها أربعة مستويات للتقدير؛ هي: ممتاز، ومُرضٍ، وغير مُرضٍ، وضعيف.
- يتم تقويمه في ممارسات إعداد ملخص مكتوب عن أداء عمله، وترك قاعة الدرس بما فيها من مقاعد وأدوات بطريقة منظمة، وظهور تحسين في الأعمال التي قام بها، والمجالات التي تميّز في أدائها المعلم البديل، وإدارة الصف الدراسي لخدمة الطلبة بطريقة فعالة طوال اليوم، وكل ممارسة لها مستويان للتقدير؛ هما: نعم ولا.
- التعليقات؛ وتكون باستمراره أو عدم استمراره في العمل كمعلم بديل.

❖ تقويم مكتب التوظيف:

- يتم تقويمه في ممارسات الحضور للمدرسة في الوقت المناسب، والاستعداد لأداء المهام الموكلة إليه، وارتداء ملابس مناسبة لأداء مهامه ومسؤولياته المهنية، والتعامل بفاعلية مع مشكلات انضباط وانتظام الطلبة، وامتلاك المعلم اتجاهات ومواقف إيجابية نحو مهنته، والتفاعل باحترافية مع المعلمين والطلبة في المدرسة، وكل ممارسة لها مستويان للتقدير؛ هما: نعم ولا.
- التعليقات؛ وتكون باستمراره أو عدم استمراره في العمل كمعلم بديل.

❖ التوقعات:

- يقوم مدير المدرسة ومسؤول مكتب التوظيف والمعلم البديل بالتوقيع.
- يتبين مما سبق وجود نظام خاص بتقويم الأداء الوظيفي للمعلم البديل في الولايات المتحدة الأمريكية يرتبط بمدة عمله في المدرسة؛ سواء فترة قصيرة أو فترة طويلة؛ حيث يعتمد التقويم

قصير المدى على التقارير اليومية لمدير المدرسة ومكتب التوظيف، ويتم التركيز فيها على تنفيذ خطط الدروس بطريقة فعالة، والإدارة الصفية الفعالة، والانضباط والالتزام في الملابس والسلوكيات والتعامل مع الطلبة؛ أما التقويم طويل المدى فيتولى مسؤوليته مدير المدرسة أو مساعده من خلال نموذج خاص بذلك، ويركز على عناصر محددة تتضمن: الالتزام بمواعيد الحضور والانصراف ودخول قاعات الدروس، وتنفيذه لخطط دروس المعلم الأساسي، وإدارة الصف بطريقة فعالة. كما يتبين وجود إجراءات صارمة في التعامل مع المعلم البديل المتهاون والمتخاذل وصاحب الأداء الضعيف بعد استنفاد طرائق النصح والإرشاد معه تصل إلى حد إنهاء عمله، ورفع اسمه من قائمة المعلم البديل بالمنطقة التعليمية.

ثامناً: الأجور والحوافز للمعلم البديل:

تتنوع وتتعدد الأجور والحوافز لشاغل وظيفة المعلم البديل في الولايات المتحدة الأمريكية وفق نظم ولوائح وتشريعات العمل في كل ولاية؛ حيث حدّدت المنطقة التعليمية للمدارس العليا بتاونشيب Township High School District في ولاية إلينوي Illinois الأمريكية نظاماً لأجور وحوافز المعلم البديل على النحو الآتي (Fremd et.al., 2020, 3):

- يحصل المعلم البديل المنتظم regular substitute teachers على مبلغ (١٠٣) دولاراً في اليوم الدراسي الكامل.
- أو يحصل المعلم البديل المنتظم على (٢٠٠.٦٠) دولاراً في الحصة الدراسية الصفية التي يكون زمنها (٥٠) دقيقة.
- يحصل المعلم البديل المؤسس established substitute teacher على مبلغ (١٠٣) دولاراً في اليوم الدراسي الكامل، وهو المعلم الذي عمل في السنة الدراسية السابقة لمدة (٣٥) يوماً دراسياً كاملاً بمعدل خمس ساعات يومياً، أو على الأقل قام بتدريس (١٧٥) ساعة دراسية.

سياسات وإجراءات عمل المعلم البديل في الولايات المتحدة الأمريكية وإمكانية الإفادة منها بجمهورية مصر العربية

- يحصل مساعد المعلم البديل Teacher Assistant Substitutes على (١٧.٨٢) دولارًا في الساعة.
 - يتم دفع الرواتب يومين في الشهر، الأول منتصف الشهر والثاني آخر كل شهر.
 - لا يتم فرض ضرائب اتحادية أو على مستوى الولاية Federal and State taxes على المعلم البديل.
 - يدفع المعلم البديل (١.٤٥٪) من راتبه للرعاية الطبية Medicare.
 - يدفع المعلم البديل (٩.٠٪) من راتبه لنظام تقاعد المعلم Teacher Retirement System.
- كما حددت منطقة المدارس المعتمدة بسكورو Socorro Independent School District في ولاية تكساس الأمريكية نظامًا لرواتب المعلم البديل على النحو الآتي (Socorro Independent School District, 2019,14):
- إذا كانت مؤهلات المعلم البديل الدراسية هي الدراسة في درجة جامعية لمدة (٦٠) ساعة معتمدة 60 College Credits أو درجة مماثلة Associate's Degree يحصل على (٧٥) دولارًا في اليوم.
 - إذا كانت مؤهلات المعلم البديل هي درجة البكالوريوس Bachelors' Degree من جامعة معتمدة accredited university يحصل على (١٠٠) دولار في اليوم.
 - إذا كان حاصلًا على شهادة أو رخصة تدريس من ولاية تكساس Texas Certified، أو كان معلمًا متقاعدًا يحصل على (١٣٥) دولارًا في اليوم.
 - إذا كان المعلم البديل عمل لفترة أكثر من (١١) يومًا قبل ذلك يحصل على (١٣٥) دولارًا في اليوم.
 - إذا كان المعلم البديل حاصلًا على شهادة Certified LVN يحصل على (١٧٥) دولارًا في اليوم.

- إذا كان المعلم البديل حاصلًا على شهادة Certified RN يحصل على (٢٢٥) دولارًا في اليوم.
- ووضعت المدارس العامة بجريت فولس (Great Falls Public Schools, 2020, 6) في ولاية مونتانا Montana الأمريكية نظامًا لأجور المعلم البديل يشتمل على الآتي:
 - إذا كان المعلم البديل غير حاصل على شهادة أو درجة علمية غير مُعتمدة Non-Certified/Non-Degreed Substitutes فإنه يحصل على (٧٥) دولارًا في اليوم.
 - إذا كان المعلم البديل حاصلًا على رخصة معلم ولاية مونتانا Montana Teachers license سارية المفعول، أو درجة البكالوريوس Bachelor Degree فإنه يحصل على (٨٠) دولارًا في اليوم، وبعد اليوم (٣٠) من العمل في نفس المدرسة يتم زيادة راتبه (٥) دولارات في اليوم، وبعد اليوم (٧٥) من العمل في نفس المدرسة؛ يتم زيادة راتبه بالاتفاق مع السلطات المسؤولة.
- وفي مدارس مقاطعة شيلبي العامة (Shelby County Public Schools, 2022, 8) في ولاية كنتاكي Kentucky الأمريكية يتضمن نظام الأجور الآتي:
 - ✚ إذا كان حاصلًا على شهادة ماجستير وشهادة تدريس مُعتمدة، وقام بالتدريس أكثر من (٣٠) ساعة يحصل على (١٣٤) دولارًا في اليوم.
 - ✚ إذا كان حاصلًا على شهادة ماجستير وشهادة تدريس مُعتمدة، يحصل على مبلغ (١٢٣) دولارًا في اليوم.
 - ✚ إذا كان حاصلًا على شهادة بكالوريوس مُعتمدة، يحصل على مبلغ (١١٣) دولارًا في اليوم.
 - ✚ إذا كان حاصلًا على (٦٤) ساعة معتمدة جامعية مع شهادة تدريس مؤقتة، يحصل على مبلغ (١٠٣) دولارًا في اليوم.

سياسات وإجراءات عمل المعلم البديل في الولايات المتحدة الأمريكية وإمكانية الاستفادة منها بجمهورية مصر العربية ويتبين مما سبق وجود نظام واضح ومحدد بدقة للأجر الذي يتقاضاه المعلم البديل في الولايات المتحدة الأمريكية من حيث القيمة والتوقيت، وهو مرتبط بالمؤهل العلمي ورخصة مزاولة المهنة، ويتم زيادته كلما زادت مدة عمله كنوع من التحفيز، ويُودع الراتب إلكترونياً في حسابه البنكي.

المبحث الثالث: سياسات وإجراءات عمل المعلم البديل (الأجر بالحصّة) في مدارس التعليم الأساسي الحكومية بجمهورية مصر العربية:

وتضمن هذا المبحث المحاور الآتية:

أولاً: شروط شاغل وظيفة المعلم البديل:

حدّدت وزارة التربية والتعليم والفني بجمهورية مصر العربية (٢٠٢١، ١) مجموعة من الشروط لشاغل وظيفة معلم بديل (الأجر بالحصّة) في مدارس التعليم الأساسي الحكومية تتضمن الآتي:

- أن يكون المتقدم حاصلاً على مؤهل عالٍ تربوي أو مؤهل عالٍ مع دبلوم تربوي مناسب في التخصص المراد العمل به.
- يُشترط الخبرة في التدريس في بعض التخصصات.
- لا يشترك في أعمال الامتحانات أو لجان النظام والمراقبة.
- لا بدّ ألاّ تجاوز مدة العمل في المدارس بالحصّة (١١) شهراً على مدار العام الدراسي.
- يتم بحث الموقف الأمني للمرشحين للعمل بنظام الحصّة عن طريق المديرية قبل العمل.
- يُشترط أن يكون المتقدم بمدارس لا يوجد بها طلبة مقيدون لهم صلة قرابة به حتى أقارب الدرجة الثانية.

ويتضح مما سبق وجود شروط محدّدة للمتقدم لشغل وظيفة معلم بديل (الأجر بالحصّة) في مدارس التعليم الأساسي الحكومية بجمهورية مصر العربية، وتركز هذه الشروط على المؤهل الدراسي، والخبرة في بعض التخصصات، والموافقة الأمنية، ولكنها لم تتضمن السمات

والصفات والسلوكيات الشخصية والأخلاقية، واللياقة الطبية، كما أن هذه الشروط لم تتضمن بصورة واضحة حصول المتقدم لشغل الوظيفة على درجة الماجستير أو الدكتوراه، وأن تمنحه هذه الدرجة أولوية أو أسبقية في العمل.

ثانيًا: الواجبات الوظيفية للمعلم البديل:

حدّدت وزارة التربية والتعليم والتعليم الفني بجمهورية مصر العربية (٢٠٢١، ١) مجموعة من الواجبات الوظيفية لشاغل وظيفة معلم بديل (الأجر بالحصّة) في مدارس التعليم الأساسي الحكومية تتضمن مساعدة المعلمين داخل الفصول، والتدريس مع إشراف مشرف المادة، ولا يشترك في أعمال الامتحانات أو لجان النظام والمراقبة. وتأسيسًا على ذلك يمكن للمعلم البديل (الأجر بالحصّة) أن يعمل معلمًا مساعدًا، أو معلمًا، ويقوم بالواجبات والمهام والمسؤوليات التي حددها القرار الوزاري رقم ١٦٤ لسنة ٢٠١٦ بشأن بطاقة الوصف الوظيفي لجميع أعضاء هيئة التعليم، وتتضمن عمليات التعليم والتعلم، والإشراف الإداري، والتنمية المهنية والتأهيل، وضمان الجودة والاعتماد، والمشاركة المجتمعية. ويتضح مما سبق عدم وجود واجبات ومسؤوليات خاصة للمعلم البديل تختلف عن المعلم الأساسي المنتظم في مدارس التعليم الأساسي الحكومية بجمهورية مصر العربية؛ وذلك على الرغم أنه لا يُشارك في أعمال الاختبارات والامتحانات، وضعف فرصته في المشاركة في الأنشطة الخارجية المدرسية، وعلى الرغم أن له سجلات خاصة بالتوقيع والإشراف، بالإضافة إلى أن اللوائح أشارت إلى قيامه بمساعدة المعلمين داخل الفصول؛ ولكنها لم توضح هل ستُحسب هذه المساعدة حصصًا يحصل من خلالها على أجر مستقل أم أنها نوعٌ من التنمية المهنية للمعلم والدعم لزملائه في العمل.

ثالثًا: الأخلاقيات المهنية للمعلم البديل:

لم تُشر لوائح ووثائق سياسات وإجراءات عمل المعلم البديل (الأجر بالحصّة) في مدارس التعليم الأساسي الحكومية بجمهورية مصر العربية إلى وجود ميثاق أخلاقي أو قواعد

سياسات وإجراءات عمل المعلم البديل في الولايات المتحدة الأمريكية وإمكانية الإفادة منها بجمهورية مصر العربية سلوكية خاصة به، وإنما يوجّه عمله ميثاق سلوك القائمين على العملية التعليمية داخل المدرسة والذي حدّده القرار الوزاري رقم (٢٣٤) بتاريخ ٢٠/٥/٢٠١٤م بشأن حفظ الانضباط داخل المدارس في مادتيه الرابعة والخامسة، وتضمن الميثاق احترام شخصية الطالب والاهتمام بأفكاره وآرائه ومشاركته في مختلف جوانب العملية التعليمية، والاستجابة لمُتطلبات واحتياجات المراحل الإنمائية المُتعددة التي يمر بها الطالب والعمل على إشباعها بكافة الطرائق الممكنة، والالتزام بالعدالة والحيادية والموضوعية وتجنّب التحيز لطالب أو لفئة معينة من الطلاب، ودعم وتطوير الأنشطة المدرسية المُتنوعة لجميع الطلبة، وتوجيه الطلاب ومُتابعة أدائهم وأنشطتهم عن طريق استخدام أساليب تربوية حديثة ومتنوعة تكفل تكوينهم وإعدادهم بطريقة مُتميزة، وتزويدهم بالقيم والمثل العليا وتنمية العقول والمَلَكات الأخرى، وحظر توقيع العقوبات البدنية على الطلاب أو توجيه عبارات نابية تخدش الحياء أو الآداب العامة، أو تعريضهم لأي شكل من أشكال الإساءة وفقاً لسياسة الحماية المدرسية (وزارة التربية والتعليم بجمهورية مصر العربية، ٢٠١٤، ٤).

ويتبين مما سبق عدم وجود ميثاق أخلاقي خاص بالمُعلم البديل (الأجر بالحصّة) في مدارس التعليم الأساسي الحكومية بجمهورية مصر العربية يتوافق مع طبيعة وظروف عمله، وإنما يتم الاعتماد على ميثاق سلوك القائمين على العملية التعليمية داخل المدرسة الذي يتناسب مع المعلم الأساسي المُنتظم أكثر من المُعلم البديل (الأجر بالحصّة).

رابعاً: اختيار وتعيين المُعلم البديل:

حدّدت وزارة التربية والتعليم والفني بجمهورية مصر العربية (٢٠٢١، ١؛ ٢٠٢٢، ١) مجموعة من الإجراءات لاختيار وتعيين المُتقدم لشغل وظيفة معلم بديل (الأجر بالحصّة) في مدارس التعليم الأساسي الحكومية بجمهورية مصر العربية تتضمن الآتي:

- تقوم مديريات التربية والتعليم بالإعلان عن فتح باب التقدم خلال أول أسبوعين من العام الدراسي، ويكون التقديم باليد ومن شخص المتقدم للإدارة التعليمية التابع لها، ويتم إثبات ذلك من واقع محل الإقامة.
- يقوم المتقدم لشغل وظيفة مُعلم بديل (الأجر بالحصّة) بتقديم طلب باسم مدير الإدارة التعليمية ويُعرف باسم "نموذج طلب التطوع للعمل بالحصّة في مدارس وزارة التربية والتعليم" والذي يقوم بإحالته إلى موجّه مادة التخصص.
- يتضمن هذا الطلب كثيراً من البنود؛ حيث يقوم المتقدم لشغل وظيفة مُعلم بديل بإرفاق عددٍ من الأوراق بالطلب تتضمن الآتي:
 - أصل شهادة المؤهل الدراسي للاطلاع.
 - عدد أربع صور شخصية له، وعدد أربع صور لبطاقة رقمه القومي سارية.
 - عدد أربع صور من شهادة ميلاده.
 - ما يُثبت الموقف من التجنيد للذكور أو الخدمة العامة للإناث.
 - إقرار بعدم المطالبة مستقبلاً بالتعيين أو تعاقدته على الموازنة العامة للدولة.
 - تقديم ما يفيد بأن لديه خبرات سابقة في أعمال التدريس في التخصصات المطلوب فيها ذلك.
- تقوم الإدارة التعليمية بفحص طلبات المتقدمين واختيار المناسب منها للعمل كمعلم بديل (الأجر بالحصّة) ممن استوفوا شروط التعيين.
- يتم التوزيع على أساس احتياجات كل مدرسة داخل الإدارة التعليمية.
- مراعاة أن تكون المدرسة التي سيعمل بها المعلم كبديل ليست بعيدة عنه، وضمن نطاقه الجغرافي.

سياسات وإجراءات عمل المعلم البديل في الولايات المتحدة الأمريكية وإمكانية الإفادة منها بجمهورية مصر العربية

- يحصل المتقدم لشغل وظيفة معلم بديل على خطاب من موجه أول المادة بالإدارة التعليمية، والذي يستلم بموجبه العمل بالمدرسة التي تم تحديدها له.
- التأكيد على عدم المطالبة في المستقبل القريب أو البعيد بالتعيين على الموازنة العامة للدولة.

وتأسيسًا على ما سبق يتضح أن إجراءات اختيار وتعيين المعلم البديل (الأجر بالحصّة) في مدارس التعليم الأساسي الحكومية بجمهورية مصر العربية تبدأ بعد بداية العام الدراسي، وهذا يسبب ارتباكًا في العملية التعليمية لعدم سد العجز قبل بداية العام الدراسي، كما أن تقديم طلب شغل الوظيفة باليد للإدارات التعليمية، بالإضافة إلى الموافقات الأمنية يزيد من بطء وتأخير عمليات الاختيار والتعيين. ويتضح أيضًا وجود ضوابط للاختيار والتعيين ترتبط بالاحتياجات الحقيقية والضرورية للمدارس، وأولوية من له خبرات سابقة في التدريس في التخصصات التي تحتاج لذلك، كما أن مشاركة موجه أول المادة بالإدارة التعليمية في هذه العملية يعطيها نوعًا من المصداقية والشفافية.

خامسًا: التنمية المهنية للمعلم البديل:

لم تُشر لوائح ووثائق سياسات وإجراءات عمل المعلم البديل (الأجر بالحصّة) في مدارس التعليم الأساسي الحكومية بجمهورية مصر العربية إلى وجود برامج تنمية مهنية خاصة؛ سواء قبل استلامه العمل أو في أثناء عمله، وإنما يتم الاعتماد على ما تقدمه وحدة التدريب والجودة للمعلمين من برامج تراعي احتياجاتهم المهنية المتنوعة بما في ذلك معلمي الأجر بالحصّة؛ حيث تقوم الوحدة بتحديد الاحتياجات التدريبية وإعداد وتنفيذ برامج التنمية المهنية على مستوى المدرسة، وتبادل وتنمية المهارات الفنية بين العاملين بها، والتحقق من أثر برامج التنمية المهنية في رفع مستوى إنجاز الطلبة، والعمل على ترسيخ ثقافة التنمية المهنية المُستدامة داخل المدرسة، والتنسيق مع الموجهين ومشاركتهم في تحديد الاحتياجات المهنية للمعلمين (وزارة التربية والتعليم بجمهورية مصر العربية، ٢٠١٢، ٢-١).

يتبين مما سبق عدم وجود برامج تنمية مهنية خاصة بالمُعلم البديل (الأجر اليومي) في مدارس التعليم الأساسي الحكومية بجمهورية مصر العربية، وإنما يخضع لبرامج التنمية المهنية التي يتم عقدها وتنفذها بالمدرسة في وحدات التدريب والجودة، وذلك وفق حاجاتهم المهنية المتنوعة. **سادسًا: تقييم الأداء الوظيفي للمُعلم البديل:**

لم تتضمن لوائح ووثائق سياسات وإجراءات عمل المعلم البديل (الأجر بالحصّة) في مدارس التعليم الأساسي الحكومية بجمهورية مصر العربية نظام تقييم أداء وظيفي خاص به، وإنما يتم الاعتماد على نظام تقييم الأداء الوظيفي الخاص بالمُعلم الأساسي المنتظم والذي يتولى مسؤوليته مدير المدرسة بحكم أنه رئيسه الأعلى؛ وذلك عن مدة سنة تبدأ من أول سبتمبر وتنتهي في آخر أغسطس من العام التالي، ويُوضع تقرير تقييم الأداء خلال شهري أكتوبر ونوفمبر، ويُعتمد من لجنة الموارد البشرية بالإدارة التعليمية خلال شهر ديسمبر، وتكون معدلات الأداء هي: كفاء، وفوق المتوسط، ومتوسط، ودون المتوسط، وضعيف (رئاسة مجلس الوزراء بجمهورية مصر العربية، ٢٠١٣، ٢١-٢٢).

ويتم الاعتماد في تقييم الأداء الوظيفي للمعلم البديل (الأجر بالحصّة) في مدارس التعليم الأساسي الحكومية بجمهورية مصر العربية على نموذج تقييم الأداء الوظيفي رقم (١) لشاغلي وظائف المعلمين وما يعادلها طبقًا للقانون رقم ١٥٥ لسنة ٢٠٠٧ والمُعدّل بالقانون رقم (٩٣) لسنة ٢٠١٢م، ويشتمل هذا النموذج على أربعة عناصر: الأول عبارة عن بيانات من واقع ملف خدمة المعلم؛ مثل: الاسم والدرجة المالية وتاريخها والمؤهلات الدراسية والدورات التدريبية التي اجتازها، والثاني عبارة عن الجزاءات التأديبية التي وُقعت على المعلم خلال عام التقرير، والثالث عبارة عن بيانات يملؤها المعلم بمعرفته وتشمل الأعمال البارزة التي قام بها خلال فترة التقرير، والرابع عبارة عن قياس كفاية الأداء؛ ويشتمل ثلاثة أقسام: الأول أداء العمل ومستواه،

سياسات وإجراءات عمل المعلم البديل في الولايات المتحدة الأمريكية وإمكانية الإفادة منها بجمهورية مصر العربية والثاني القدرات الإدارية والفنية، والثالث المهارات السلوكية (وزارة التربية والتعليم بجمهورية مصر العربية، ٢٠١٣، ٢٤-٢٥).

ويتضح مما سبق عدم وجود نظام خاص بتقويم الأداء الوظيفي للمعلم البديل (الأجر بالحصّة) في مدارس التعليم الأساسي الحكومية بجمهورية مصر العربية، وإنما يتم الاعتماد على نظام تقويم الأداء الوظيفي الخاص بالمُعلم الأساسي المنتظم، على الرغم من أن هذا المُعلم مُعفى من أعمال الاختبارات والامتحانات والكونترول، كما أن طبيعة عمله تحرمه من المشاركة الفعالة في الأنشطة غير المنهجية خارج المدرسة، ونظام عمله يحرمه كذلك من الحضور جميع أيام الأسبوع إذا كانت حصصه قليلة أو محدودة.

سابعًا: أجور وحوافز المُعلم البديل:

يستحق المعلم البديل (الأجر بالحصّة) مبلغًا مقطوعًا مقابل العمل في مدارس التعليم الأساسي الحكومية بجمهورية مصر العربية مقابل (٢٠) جنيهاً في الحصّة الواحدة (وزارة التربية والتعليم والتعليم الفني بجمهورية مصر العربية، ٢٠٢١، ١).

وبناءً على ما سبق يتضح وجود نظام ثابت وواضح ومحدّد بدقة للأجر الذي يتقاضاه المعلم البديل (الأجر بالحصّة)، وقيّمته (٢٠) جنيهاً في الحصّة الواحدة في مدارس التعليم الأساسي الحكومية بجمهورية مصر العربية، كما يتبين عدم وجود أي نوع من تحفيز المعلم بزيادة هذا المبلغ حال تفوقه وتميزه في الأداء، بالإضافة إلى أن هذا النظام يُفقد المعلم كثيرًا من الحُصص نتيجة وجود إجازات نهاية الأسبوع، وإجازات بسبب الاحتفالات والأعياد والمناسبات القومية، وإجازات أيام الامتحانات، وإجازات نصف العام ونهاية العام الدراسي.

نتائج الدراسة:

أولاً: نتائج خاصة بالإطار المفاهيمي لعمل المُعلم البديل في الاتجاهات العالمية المُعاصرة:

[١] نتائج خاصة بمفهوم المُعلم البديل:

- أن المُعلم البديل وظيفة استثنائية وعرضية، ويعمل بطريقة رسمية لفترة زمنية مُحددة، وبموافقة السلطات التعليمية المحلية أو المركزية.
- أن الهدف الرئيس من وظيفة المُعلم البديل يتمثل في سد العجز الذي يسببه غياب المُعلم الأساسي المُنتظم، والقيام بكافة واجباته الوظيفية في أثناء فترة غيابه.

[٢] نتائج خاصة بمُبررات وأسباب عمل المُعلم البديل:

- أن السبب الرئيس لعمل المُعلم البديل في المدارس المُعاصرة هو غياب المُعلمين الأساسيين والمُنتظمين، وانقطاعهم عن العمل لأسباب كثيرة؛ مثل: التقاعد، والإجازات المرضية، والإجازات المرتبطة بالظروف الاجتماعية.
- أن المُعلم البديل وظيفة تحقق الاستقرار في العملية التعليمية لسرعة سد العجز في المُعلمين بالمدارس؛ والذي يؤدي إلى تعطيل خطط الدروس وما يرتبط بها من أنشطة، ويؤثر سلباً على إنجاز الطلبة واختباراتهم المرحلية أو النهائية.
- أن المُعلم البديل آلية يمكن من خلالها تحقيق الاستقرار والتنمية الاجتماعية؛ وذلك لأنه يوفر عملاً ورواتب للخريجين الجدد أو الذين تركوا وظائفهم ويريدون تحسين أوضاعهم الاقتصادية.

[٣] نتائج خاصة بمصادر المُعلم البديل:

- تتعدد روافد المُعلم البديل للمدارس المُعاصرة؛ حيث تستوعب المدارس الخريجين الجدد، والمُتقاعدين أو الذين تركوا المهنة، والمُعلمين الحاليين الخُبراء المُخضرمين والمُتمرسين.

سياسات وإجراءات عمل المعلم البديل في الولايات المتحدة الأمريكية وإمكانية الإفادة منها بجمهورية مصر العربية

- إن وجود التنوع في روافد المُعلم البديل يُتيح للسلطات التعليمية فرصًا لاختيار أفضل العناصر وأصحاب الكفاءات للعمل في المدارس.
- تعدد وتنوع روافد المُعلم البديل يحقق نوعًا من ديمقراطية التعليم، والعدالة الاجتماعية في الالتحاق بمهنة التعليم.

[٤] نتائج خاصة بشروط شاغل وظيفة المُعلم البديل:

- تركيز شروط شاغل وظيفة المُعلم البديل في المدارس المُعاصرة على الحصول على مؤهل عالٍ تربوي، ورخصة مزاولة المهنة.
- اهتمام شروط شاغل وظيفة المُعلم البديل بحصول المُتقدم على دورات تدريبية في مجال التدريس، والإلمام بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات.
- اهتمام شروط شاغل وظيفة المُعلم البديل باللياقة الطبية، والسمات الشخصية الإيجابية.
- تركيز شروط شاغل وظيفة المُعلم البديل على امتلاكه مجموعة من المهارات المتنوعة؛ مثل: التواصل الفعال، وإدارة الوقت.

[٥] نتائج خاصة بسمات وخصائص المُعلم البديل:

- لا بد من توافر مجموعة من السمات والخصائص ترتبط بالجوانب الشخصية للمُعلم البديل؛ وذلك مثل: الالتزام والانضباط، والذكاء العاطفي، والاهتمام بالطلبة، ورعايتهم.
- لا بد من توافر مجموعة من السمات والخصائص ترتبط بمهارات المُعلم البديل؛ وذلك مثل: الحوارات والمناقشات، والقدرة على المشاركة في صنع واتخاذ القرارات، وقيادة بعض الأعمال والأنشطة المدرسية، والعضوية الفاعلة في مجتمعات التعلم المهنية.

[٦] نتائج خاصة بالواجبات والمسؤوليات الوظيفية للمُعلم البديل:

- قيام المُعلم البديل بتولي كافة الواجبات الوظيفية للمُعلم الأساسي المُنتظم.

- تركيز الواجبات الوظيفية للمعلم البديل على عمليات تعليم وتعلم الطلبة، وما يرتبط بها من سلوكيات وأنشطة داخل الصف أو خارجه.
- اهتمام الواجبات الوظيفية للمعلم البديل بتعاونه الفعال والإيجابي مع الزملاء والإدارة وأولياء الأمور لتحسين الإنجاز الأكاديمي للطلبة.
- اهتمام الواجبات الوظيفية للمعلم البديل ببعض المهام الإدارية؛ مثل: الحافلات المدرسية.

[٧] نتائج خاصة بالأخلاقيات المهنية للمُعلم البديل:

- وجود مجموعة من السلوكيات والأخلاقيات المهنية التي لا بد أن يلتزم بها المُعلم البديل في المدارس المُعاصرة؛ وذلك مثل: الاحترام والتقدير، والالتزام بأداء الواجبات الوظيفية، والتعاون والمُشاركة الفعالة والإيجابية مع زملاء ورؤساء العمل، والالتزام بتطبيق اللوائح والتشريعات والقوانين المنُظمة للعمل.

[٨] نتائج خاصة باختيار وتعيين المُعلم البديل:

- الاعتماد على توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في عمليات اختيار وتعيين المُعلم البديل في المدارس المُعاصرة.
- تتطلب إجراءات اختيار وتعيين المُعلم البديل تسجيل مجموعة من المُستندات والوثائق؛ وذلك مثل: الشهادات الدراسية، ورخصة مزاولة المهنة، وصحيفة الحالة الجنائية، والبريد الإلكتروني.
- تعتمد إجراءات اختيار وتعيين المُعلم البديل على إجراء الاختبارات والمقابلات التي تُحددها السلطات التعليمية المحلية أو المركزية.

[٩] نتائج خاصة بالتنمية المهنية للمُعلم البديل:

- اعتماد التنمية المهنية للمُعلم البديل على البرامج التدريبية المُتمركزة على المدرسة.

سياسات وإجراءات عمل المعلم البديل في الولايات المتحدة الأمريكية وإمكانية الإفادة منها بجمهورية مصر العربية

- تركيز برامج التنمية المهنية للمُعلم البديل على إدارة الصف، ومحتوى المناهج التعليمية، واستراتيجيات التدريس، وأساليب التقويم، والمعايير المهنية للتعليم، ونظم ولوائح الانضباط المدرسي.

[١٠] نتائج خاصة بأجور وحوافز المُعلم البديل:

- وجود نظام مُحدّد للمُعلم البديل يعتمد بشكل أساسي على الأجر اليومي وعدد الساعات في كل يوم دراسي.
- ارتباط أجر المُعلم البديل بعدد من العوامل؛ أهمها: المؤهلات الدراسية، ومستوى الصفوف الدراسية التي يقوم بتدريسها.

[١١] نتائج خاصة بتقويم الأداء الوظيفي للمُعلم البديل:

- وجود اهتمام بعملية تقويم الأداء الوظيفي للمُعلم البديل في المدارس المُعاصرة، ويتولى مسؤوليته مدير المدرسة أو مساعده المديرين أو المُعلمون الأوائل بدعم من مجلس الأمناء.
- تركيز عملية تقويم الأداء الوظيفي للمُعلم البديل على تحديد جوانب القوة، وكذلك جوانب القصور في الأداء.
- تُحدّد نتائج عملية التقويم إمكانية الاستعانة بالمُعلم البديل أو عدم الاستعانة به مستقبلاً.
- اهتمام عملية التقويم بفترة عمله بالكامل سواء كانت قصيرة أو طويلة.
- اعتماد عملية التقويم على المعايير المهنية للمُعلمين، وواجباته الوظيفية المتنوعة.
- اهتمام عملية التقويم بجمع بيانات ومعلومات من أطراف متنوعة؛ وذلك مثل: المشرف المدرسي المُتابع له، وزملائه، والطلبة، وأولياء الأمور.
- تعزيز ودعم التقويم الإيجابي للمُعلم البديل لحصوله مستقبلاً على وظيفة دائمة مُنظمة.

ثانياً: نتائج خاصة بسياسات وإجراءات عمل المُعلم البديل في الولايات المتحدة الأمريكية:

[١] نتائج خاصة بشروط شاغل وظيفة المعلم البديل:

- تتنوع وتتعدد شروط شاغل وظيفة المُعلم البديل في الولايات المتحدة الأمريكية، وتتسم هذه الشروط بدرجة عالية من المرونة والتيسير، وتتيح الفرص المتنوعة لفئات كثيرة للعمل في هذا المجال من أصحاب المؤهلات المختلفة ممن لديه رخصة خاصة بالمعلم البديل، أو رخصة عامة لمزاولة مهنة التدريس سليمة وسارية المفعول، أو حاصلًا على درجة جامعية مع خبرات مرتبطة بالتدريس، أو درس مجموعة من الساعات الجامعية المعتمدة مع حصوله على دورات في التربية، وعلم النفس التعليمي، وإدارة الصف، وإدارة المهام المُتعددة، والتعامل مع التنوع الثقافي، والتعامل مع سياسات السلامة والأمن.

[٢] نتائج خاصة بسمات وخصائص المُعلم البديل:

- حرص السلطات التعليمية على توافر عدد من السمات والخصائص في شاغل وظيفة المُعلم البديل تتضمن: الثقة، والمسؤولية، والالتزام، والحضور والتواجد المستمر في أماكن العمل، والاستعداد التام لأداء المهام، واحترامه وتقديره للآخرين والاستماع والإنصات لهم، والتفاني في الأداء، وبناء علاقات إنسانية فعالة مع كافة المشاركين في العملية التعليمية، والابتسامة الدائمة والتحلي بروح الفكاهة، وامتلاك الكثير من المهارات؛ مثل: الاتصال، وإدارة الوقت، والتعاون والمشاركة، وحل المُشكلات.

[٣] نتائج خاصة بالواجبات والمسؤوليات الوظيفية للمُعلم البديل:

- وجود واجبات ومسؤوليات متنوعة يقوم بها المعلم البديل والمتمثلة في أداء مهام ومسؤوليات المعلم الأساسي المنتظم داخل الصف الدراسي، وما يوكل إليه من أعمال من قِبَل الإدارة المدرسية من مهام أخرى، بالإضافة إلى الواجبات والمسؤوليات

سياسات وإجراءات عمل المعلم البديل في الولايات المتحدة الأمريكية وإمكانية الاستفادة منها بجمهورية مصر العربية

المرتبطة بالزيارة الأولى للمدرسة، والدليل اليومي للعمل، والواجبات والمسؤوليات المستمرة، وكذلك الإشراف على الطلبة ومراقبتهم في الفصل الدراسي وفي أثناء فترات الراحة والغداء والاستراحة والرحلات الميدانية، فضلاً عن مساعدة الطلبة في ممارساتهم وسلوكياتهم الشخصية اليومية؛ مثل: التغذية، والنظافة الشخصية، والاحتياجات المتعلقة بالصحة.

[٤] نتائج خاصة بأخلاقيات المهنة للمعلم البديل:

- وجود ميثاق أخلاقي خاص بالمعلم البديل يتضمن مجموعة من القيم والممارسات المهنية والأخلاقية والسلوكية؛ مثل: التصرف بأمانة ونزاهة، وتجنب الحصول على منافع ومكاسب شخصية من خلال علاقاته مع الطلبة والزملاء وأولياء الأمور، والحفاظ على أسرار المدرسة، وعدم نقد المعلم الأساسي للفصل، وألاً يتحدث باسم المدرسة إلا إذا تم تفويضه بذلك من قبل إدارتها، والتعاون الفعال مع أولياء أمور الطلبة.

[٥] نتائج خاصة باختيار وتعيين المعلم البديل:

- وجود نظام إلكتروني لاختيار وتعيين المتقدم لشغل وظيفة معلم بديل، يُحدّد المطلوب منه من بيانات ومعلومات تتضمن: المؤهلات العلمية، والشهادات التي حصل عليها، ودرجة مزاولة مهنة المعلم البديل، وخبراته السابقة في هذا المجال.

- النظام الإلكتروني لاختيار وتعيين المتقدم لشغل وظيفة معلم بديل يتيح للمدارس تسجيل حاجتها من المعلم البديل على مدار العام الدراسي، ويمكن للمتقدم لشغل وظيفة معلم بديل التواصل مع المدارس مباشرة بشأن العمل عندهم، كما يتيح للمتقدم الحصول على كافة الوثائق والأدلة الخاصة بالمعلم البديل.

- تنوع وتعدد شروط الاختيار والتعيين، وإتاحة الفرص لفئات كثيرة للعمل في هذا المجال من أصحاب المؤهلات المختلفة؛ حيث يتم توظيف المتقدم لشغل وظيفة معلم بديل

إذا كانت لديه رخصة خاصة سليمة وسارية المفعول بالمعلم البديل، أو رخصة عامة لمزاولة مهنة التدريس سليمة وسارية المفعول، أو حاصلاً على درجة جامعية مع خبرات مرتبطة بالتدريس، أو درس مجموعة من الساعات الجامعية المُعتمدة مع حصوله على دورات في التربية، وعلم النفس التعليمي، وإدارة الصف.

- الاعتماد على توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بشكل فعّال في عمليات الاختيار والتعيين؛ مما يوفر الوقت والجهد والنفقات المالية، وتسريع الإجراءات لسد العجز، واختيار أفضل العناصر المتقدمة، وتوزيعها في الأماكن المناسبة.
- لا تعتمد إجراءات تعيين المعلم البديل على تعاقد رسمي مع السلطات التعليمية المسؤولة؛ حيث يقوم قسم الموارد البشرية بالمنطقة التعليمية بإخطار المعلم بالموافقة في حالة قبوله، وتحديد مكان وموعد العمل في المدرسة المحددة؛ حيث إن جميع أماكن العمل موضحة في أدلة إرشادية وتوجيهية ويكون لدى المعلم نسخة منها.

[٦] نتائج خاصة بالتنمية المهنية للمُعلم البديل:

- اهتمام السلطات التعليمية المركزية والمحلية بالتنمية المهنية للمعلم البديل؛ حيث توفر له أدلة إرشادية وتوجيهية تساعده في عمله، كما توفر له برامج متنوعة داخل المدرسة، وعلى مستوى المنطقة التعليمية، وفي الجامعات؛ وذلك لتنمية معارفه ومهاراته واتجاهاته المهنية.
- تركيز برامج التنمية المهنية للمعلم البديل على: استراتيجيات وطرائق التدريس، وإدارة الصف، والنظام والانضباط المدرسي.

[٧] نتائج خاصة بتقويم الأداء الوظيفي للمُعلم البديل:

- وجود نظام خاص بتقويم الأداء الوظيفي للمعلم البديل يرتبط بمدة عمله في المدرسة سواء فترة قصيرة أو فترة طويلة.

سياسات وإجراءات عمل المعلم البديل في الولايات المتحدة الأمريكية وإمكانية الاستفادة منها بجمهورية مصر العربية

- يعتمد التقويم قصير المدى على التقارير اليومية لمدير المدرسة ومكتب التوظيف، ويتم التركيز فيها على تنفيذ خطط الدروس بطريقة فعالة، والإدارة الصفية الفعالة، والانضباط والالتزام في الملابس والسلوكيات والتعامل مع الطلبة؛ أما التقويم طويل المدى فيتولى مسؤوليته مدير المدرسة أو مساعده من خلال نموذج خاص بذلك، ويركز على: الالتزام بمواعيد الحضور والانصراف، ودخول قاعات الدروس، وتنفيذه لخطط دروس المعلم الأساسي، وإدارة الصف بطريقة فعالة.
- وجود إجراءات عقابية شديدة وصارمة في التعامل مع المعلم البديل المتهاون والمُتخاذل وصاحب الأداء الضعيف بعد استنفاد طرائق النصح والإرشاد معه تصل إلى حد إنهاء عمله، ورفع اسمه من قائمة المعلم كمعلم بديل في المدارس.

[٨] نتائج خاصة بأجور وحوافز المعلم البديل:

- وجود نظام واضح ومُحدّد بدقة للأجر الذي يتقاضاه المعلم البديل؛ من حيث: القيمة، والتوقيت، وإيداع الراتب إلكترونياً في حسابه البنكي.
- ارتباط نظام الأجور والحوافز للمعلم البديل بالمؤهل العلمي ورخصة مزاوله المهنة.
- وجود نوع من التحفيز للمعلم البديل؛ حيث يتم زيادة راتبه كلما زادت مدة عمله.

ثالثاً: نتائج خاصة بسياسات وإجراءات عمل المعلم البديل (الأجر بالحصّة) في مدارس التعليم الأساسي الحكومية بجمهورية مصر العربية:

[١] نتائج خاصة بشروط شاغل وظيفة المعلم البديل:

- وجود شروط محددة للمتقدم لشغل وظيفة معلم بديل (الأجر بالحصّة) في مدارس التعليم الأساسي الحكومية بجمهورية مصر العربية تعتمد على المؤهل الدراسي، والخبرة في بعض التخصصات، والموافقة الأمنية.

- لم تنص شروط شغل وظيفة معلم بديل (الأجر بالحصّة) صراحةً على حصول المُتقدم لشغل الوظيفة على درجة الماجستير أو الدكتوراه، أو أن تمنحه هذه الدرجة أولوية وأسبقية في العمل.
- لم توضح شروط شغل وظيفة معلم بديل (الأجر بالحصّة) طبيعة ونوع التخصصات التي تحتاج لخبرة تدريسية.
- لم تشتمل شروط شغل وظيفة معلم بديل (الأجر بالحصّة) على السمات والصفات والسلوكيات الشخصية والأخلاقية، واللياقة الطبية لشاغل هذه الوظيفة.
- وجود غموض حول شرط أن يكون المُتقدم لشغل وظيفة معلم بديل (الأجر بالحصّة) ليس لديه طلبه مقيدون تربطهم به صلة قرابة حتى أقارب الدرجة الثانية؛ على الرغم من وجود شرط عدم مُشاركته في أعمال الامتحانات أو لجان النظام والمراقبة بالمدرسة.

[٢] نتائج خاصة بالواجبات الوظيفية للمُعلم البديل:

- عدم وجود واجبات ومسؤوليات خاصة للمعلم البديل (الأجر بالحصّة) تختلف عن المُعلم الأساسي المُنتظم في مدارس التعليم الأساسي الحكومية بجمهورية مصر العربية؛ وذلك على الرغم من أنه لا يُشارك في أعمال الامتحانات أو لجان النظام والمراقبة، وعدم وضوح مُشاركته في الأنشطة الداخلية والخارجية المدرسية، أو وجود سجلات خاصة بتوقيعه والإشراف عليه.
- لم تُشر واجبات ومسؤوليات المعلم البديل (الأجر بالحصّة) إلى القيام بأي مهام أو أنشطة في حال وجود فراغ لديه في بعض أيام الأسبوع، وهل سيتغيب عن الحضور للمدرسة؟ وإذا حضر؛ ما المهام والمسؤوليات التي سيقوم بها؟ وهل سيحصل على مقابل مالي عنها؟

سياسات وإجراءات عمل المعلم البديل في الولايات المتحدة الأمريكية وإمكانية الإفادة منها بجمهورية مصر العربية

- غموض دور المعلم البديل (الأجر بالحصّة) في مساعدة المعلمين داخل الفصول الدراسية؛ وذلك من حيث: احتسابها حصصًا يحصل من خلالها على أجر مستقل، أم إنها نوعٌ من التنمية المهنية له، أم إنها دعمٌ لزملائه في العمل.

[٣] نتائج خاصة بأخلاقيات المهنة للمُعلم البديل:

- عدم وجود ميثاق أخلاقي خاص بالمُعلم البديل (الأجر بالحصّة) يتوافق مع طبيعة وظروف وشروط عمله، وإنما يتم الاعتماد على ميثاق سلوك القائمين على العملية التعليمية داخل المدرسة، والذي يتناسب مع المعلم الأساسي المُنتظم أكثر من المُعلم البديل (الأجر بالحصّة) ؛ حيث لا يُشارك في أعمال الامتحانات أو لجان النظام والمراقبة بالمدرسة، وتتضاءل فرصه في المشاركة في الأنشطة الداخلية والخارجية المدرسية، وعدم إلزامه بالحضور للمدرسة في الأيام التي لا يقوم فيها بالتدريس.

[٤] نتائج خاصة باختيار وتعيين المُعلم البديل:

- وجود بطء في إجراءات اختيار وتعيين المُعلم البديل (الأجر بالحصّة) في مدارس التعليم الأساسي الحكومية بجمهورية مصر العربية؛ حيث تبدأ بعد بداية العام الدراسي، وتعتمد على التقديم الشخصي باليد في الإدارات التعليمية، والموافقات الأمنية، وهذه الإجراءات قد تمتد لشهور؛ مما يسبب ارتباكًا في العملية التعليمية لعدم سد العجز قبل بداية العام الدراسي.
- عدم توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في عمليات اختيار وتعيين المُعلم البديل (الأجر بالحصّة) في مدارس التعليم الأساسي الحكومية بجمهورية مصر العربية.
- وجود ضوابط لاختيار وتعيين المتقدم لشغل وظيفة معلم بديل (الأجر بالحصّة) ترتبط بالاحتياجات الحقيقية والضرورية للمدارس، وأولوية من له خبرات سابقة في التدريس.

- مشاركة موجه أول المادة بالإدارة التعليمية في اختيار وتعيين المتقدم لشغل وظيفة معلم بديل (الأجر بالحصّة) ؛ مما يعطيها نوعاً من المصداقية، وتطبيق قيم العدالة، والمساواة، والنزاهة، والموضوعية والشفافية.
- عدم تحقيق عمل المُعلم البديل (الأجر بالحصّة) أي امتيازات مهنية له في المستقبل ولا سيما في التثبيت أو التعيين الرسمي؛ حيث يُوقَّع المُتقدم لشغل الوظيفة على إقرار بعدم المطالبة مستقبلاً بالتعيين، أو تكون له الأولوية في التعيين على الموازنة العامة للدولة.

[٥] نتائج خاصة بالتنمية المهنية للمُعلم البديل:

- عدم وجود برامج تنمية مهنية خاصة بالمُعلم البديل (الأجر بالحصّة) في مدارس التعليم الأساسي الحكومية بجمهورية مصر العربية.
- اعتماد التنمية المهنية للمُعلم البديل (الأجر بالحصّة) على برامج التنمية المهنية التي يتم تنفيذها في وحدات التدريب والجودة للمعلمين جميعاً وفق حاجاتهم المهنية المتنوعة على مستوى المدارس والإدارات التعليمية.

[٦] نتائج خاصة بتقويم الأداء الوظيفي للمُعلم البديل:

- عدم وجود نظام خاص بتقويم الأداء الوظيفي للمُعلم البديل (الأجر بالحصّة) في مدارس التعليم الأساسي الحكومية بجمهورية مصر العربية.
- الاعتماد في تقويم الأداء الوظيفي للمُعلم البديل (الأجر بالحصّة) على نظام تقويم الأداء الوظيفي الخاص بالمُعلم الأساسي المُنتظم.
- عدم مُراعاة تقويم الأداء الوظيفي للمُعلم البديل (الأجر بالحصّة) لطبيعة وظروف عمله؛ حيث إنه لا يشارك في أعمال الامتحانات أو لجان النظام والمراقبة، وفرصه

سياسات وإجراءات عمل المعلم البديل في الولايات المتحدة الأمريكية وإمكانية الإفادة منها بجمهورية مصر العربية

قليلة ومحدودة في المشاركة الفعالة في الأنشطة الطلابية داخل وخارج المدرسة، وقلة حضوره جميع أيام الأسبوع إذا كانت حصصه قليلة أو محدودة.

[٧] نتائج خاصة بأجور وحوافز المعلم البديل:

- وجود نظام ثابت وواضح ومُحدّد بدقة للأجر الذي يتقاضاه المعلم البديل (الأجر بالحصّة) في مدارس التعليم الأساسي الحكومية بجمهورية مصر العربية، وقيمته (٢٠) جنيهاً في الحصّة الواحدة.
- عدم وجود أي نوع من تحفيز المعلم البديل (الأجر بالحصّة) بزيادة هذا المبلغ حال تفوقه وتميزه في الأداء.
- افتقاد المعلم أجر كثيرٍ من الحصص نتيجة وجود إجازات نهاية الأسبوع، وإجازات بسبب الاحتفالات والأعياد والمناسبات القومية، وإجازات أيام الامتحانات، وإجازات نصف العام ونهاية العام الدراسي.

أوجه الإفادة من سياسات وإجراءات عمل المعلم البديل في الولايات المتحدة الأمريكية بمدارس التعليم الأساسي الحكومية في جمهورية مصر العربية:
أولاً: جوانب عامة:

- تغيير مُسمى معلم الأجر بالحصّة إلى المعلم البديل تماشيًا مع الاتجاهات العالمية المعاصرة في هذا المجال.
- إصدار وزارة التربية والتعليم والفني أدلة توجيهية وإرشادية خاصة بالمعلم البديل تشمل على نظم وسياسات وإجراءات وظيفته؛ من حيث: شروط شاغل الوظيفة، والواجبات الوظيفية، وأخلاقيات المهنة، والاختيار والتعيين، والتنمية المهنية، وتقييم الأداء الوظيفي، والأجور والحوافز.
- أن يكون للحاصل على درجة الماجستير أو الدكتوراه في تخصص التربية الأولوية والأسبقية في شغل وظيفة معلم بديل.

ثانياً: جوانب خاصة بشروط شاغل وظيفة المُعلم البديل:

- تضمين شروط شغل وظيفة معلم بديل السمات والصفات والسلوكيات الشخصية والأخلاقية، والمهارات المتنوعة، واللياقة البدنية.
- إلغاء شرط عدم وجود طلبة مقيدین لهم صلة قرابة بالمتقدم لشغل وظيفة معلم بديل حتى الدرجة الثانية.
- تحديد شروط شغل وظيفة معلم بديل لطبيعة ونوع التخصصات التي تحتاج لخبرات تدريسية أو تدريبية.

ثالثاً: جوانب خاصة بسمات وخصائص المُعلم البديل:

- حيث ينبغي أن يتوافر في المُعلم البديل مجموعة من السمات والخصائص؛ مثل: الثقة، والمسؤولية، والالتزام، والاهتمام، واحترام وتقدير الآخرين، وبناء علاقات إنسانية فعالة مع كافة المعنيين بالعملية التعليمية، والتخلي بروح الدُعاة والفكاهة، وامتلاك مهارات الاتصال، وإدارة الوقت، والتعاون والمُشاركة، وحل المُشكلات.

رابعاً: جوانب خاصة بالواجبات الوظيفية للمُعلم البديل:

- تحديد الواجبات والمسؤوليات المطلوبة من المعلم البديل بدقة؛ ولا سيما ممارساته وسلوكياته في بداية استلام العمل، والإجراءات الإدارية الخاصة بالتحاقه بالعمل في المدارس.
- تضمين الواجبات والمسؤوليات المطلوبة من المعلم البديل المُشاركة في أعمال الامتحانات أو لجان النظام والمراقبة، وكذلك مُشاركته في الأنشطة المدرسية الداخلية والخارجية.
- مراعاة وزارة التربية والتعليم والتعليم العالي أن يكون للمعلم البديل الأولوية والأسبقية في التعيين الرسمي الثابت المنتظم في أي مسابقات تعيين معلمين جدد قادمة.

خامسًا: جوانب خاصة بأخلاقيات المهنة للمُعلم البديل:

- بناء ميثاق أخلاقي خاص بالمعلم البديل يكون مُوجَّهًا ومرشدًا لواجباته ومسؤولياته وسلوكياته وممارساته المهنية اعتمادًا على ميثاق سلوك القائمين على العملية التعليمية داخل المدرسة، وميثاق شرف المعلم المصري.

سادسًا: جوانب خاصة باختيار وتعيين المُعلم البديل:

- إنشاء وزارة التربية والتعليم والتعليم الفني نظامًا إلكترونيًا خاصًا بسياسات وإجراءات عمل المعلم البديل على مستوى الإدارات التعليمية، ويمكن مُتابعته ومراقبته ودعمه على مستوى المديریات التعليمية، وتضمن هذا النظام كافة اللوائح والتشريعات والوثائق والأدلة الخاصة بهذه الوظيفة.
- مشاركة جميع مدارس الإدارة في هذا النظام، وتسجيل حاجاتها من المُعلم البديل بناءً على ما لديها من عجز في أعداد المُعلمين في الوقت الحالي أو على مدار العام الدراسي وفق غيابات المُعلمين المرتبطة بإجازاتهم المتنوعة؛ وذلك في ضوء خطة تضعها المدرسة بهذا الشأن.
- تسجيل المُتقدم لشغل وظيفة معلم بديل في هذا النظام في أي وقت في العام الدراسي، ويرفق به كافة المؤهلات والشهادات والخبرات العلمية التي يمتلكها، وكافة البيانات والمعلومات عنه، وخطاب تركية من عددٍ من المُتخصصين أو الخبراء أو المُستشارين في مهنة التعليم.
- حصول المُتقدم لشغل وظيفة معلم بديل المُسجل في هذا النظام على اسم مستخدم وكلمة مرور خاصة به تُمكنه من الدخول على النظام في أي وقت، والتعرف مُباشرةً على المدارس التي تحتاج لمعلم بديل بتوقيئاتها، والتواصل معهم مُباشرةً أو التواصل مع القسم المعني في الإدارة التعليمية بهذا الشأن.

- إرسال الأقسام المختصة بإدارة الموارد البشرية للمعلم البديل على مستوى الإدارات التعليمية أسماء المعلمين المسجلين بها إلى الجهات الأمنية سنويًا، والحصول على موافقتهم على عمل مَنْ سجّلوا في هذا النظام تفاديًا للتأخير في التعيين.

سابعًا: جوانب خاصة بالتنمية المهنية للمعلم البديل:

- تنظيم برنامج تدريبي للمعلم البديل في كل مدرسة يلتحق بالعمل فيها قبل استلام العمل، ويتولى مسؤوليته وحدة التدريب والجودة، وتعريفه بكافة جوانب العملية التعليمية بالمدرسة عامة، وكل ما يتعلق بمجال عمله خاصة.
- تنظيم برامج تنمية مهنية للمعلم البديل على مدار العام الدراسي يتولى مسؤوليتها وحدات التدريب والجودة على مستوى الإدارات التعليمية، وفروع الأكاديمية المهنية للمعلمين على مستوى المحافظات.

ثامنًا: جوانب خاصة بتقويم الأداء الوظيفي للمعلم البديل:

- وضع نظام تقويم أداء وظيفي خاص بالمعلم البديل يتولى مسؤوليته مدير المدرسة أو مساعده أو المعلمون الأوائل، وتحديد أدوات التقويم وعناصره وتوقيتاته الزمنية، والاعتماد على تقارير متابعة أدائه، ويتوقف على هذا التقويم استمراره في العمل أو إنهاء عمله.

تاسعًا: جوانب خاصة بأجور وحوافز المعلم البديل:

- إعادة النظر في النظام الحالي في أجر المعلم البديل؛ بحيث يتم تحويله إلى الأجر اليومي وبتعاقد سنوي أو فصل دراسي، بالإضافة إلى الأخذ في الاعتبار نوع ومستوى المؤهل العلمي، وخبراته السابقة في هذا المجال إن وجدت.
- منح المعلم البديل مجموعة من الحوافز؛ مثل: بدل الانتقال إذا كان سكنه بعيدًا عن المدرسة ويتطلب وسائل مواصلات، ومكافآت وجوائز للمتميزين منهم في الأداء، والاحتفالات بإنجازاتهم المتنوعة.

مراجع الدراسة:

أولاً: المراجع العربية:

- جابر، عبد الحميد جابر؛ كاظم، أحمد خيرى (٢٠١١). *مناهج البحث في التربية وعلم النفس*، الكويت: دار الزهراء.
- رئاسة الجمهورية بمصر (٢٠١٦). قانون الخدمة المدنية رقم ٨١ لسنة ٢٠١٦، *الجريدة الرسمية*، (٤٣ مكرر)، ١-٣٨.
- رئاسة مجلس الوزراء بجمهورية مصر العربية (٢٠١٣). اللائحة التنفيذية للباب السابع من قانون التعليم الصادر بالقانون رقم ١٣٩ لسنة ١٩٨١م المضاف بمقتضى القانون رقم ١٥٥ لسنة ٢٠٠٧ والمعدل بالقانون رقم (٩٣) لسنة ٢٠١٢م، *الوقائع المصرية*، (٩٧)، ٢-٣٢.
- المسيليم، محمد يوسف؛ المتروك، رفاه عبد الرسول (٢٠١٨). آراء المعلمين والمشرفين التربويين في منطقة الفروانية التعليمية حول أسباب تغيب المعلمين عن العمل وعلاقة ذلك ببعض المتغيرات الديموغرافية: دراسة ميدانية. *مجلة كلية التربية، جامعة طنطا، مصر*، ٧١ (٣)، ٦١٥ - ٦٥٥.
- وزارة التربية والتعليم الفني بجمهورية مصر العربية (٢٠١٦). *القرار الوزاري رقم ١٦٤ لسنة ٢٠١٦ بشأن بطاقة الوصف الوظيفي لجميع أعضاء هيئة التعليم، القاهرة: مكتب وزير التربية والتعليم*.
- وزارة التربية والتعليم الفني بجمهورية مصر العربية (٢٠٢١). *كتاب دوري رقم (٢٦) بتاريخ ٢٠٢١/٩/٢٠م بشأن سد العجز بأعضاء هيئة التدريس استعداداً للعام الدراسي ٢٠٢١/٢٠٢٢م*، القاهرة: مكتب وزير التربية والتعليم.
- وزارة التربية والتعليم الفني بجمهورية مصر العربية (٢٠٢٢). *نموذج طلب التطوع للعمل بالحصّة في مدارس وزارة التربية والتعليم*. القاهرة.

- وزارة التربية والتعليم والتعليم الفني بجمهورية مصر العربية (٢٠١٢). **القرار الوزاري رقم (١٣٧) بتاريخ ٢٠١٢/٣/١١ بشأن تعديل اسم وحدة التدريب والتقويم بالمدرسة إلى وحدة التدريب والجودة**، القاهرة: مكتب وزير التربية والتعليم.
- وزارة التربية والتعليم والتعليم الفني بجمهورية مصر العربية (٢٠١٤). **القرار الوزاري رقم (٢٣٤) بتاريخ ٢٠١٤/٥/٢٠ م بشأن حفظ الانضباط داخل المدارس**، القاهرة: مكتب الوزير.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

- Alberta Teachers' Association. (2016). *Substitute Teachers: Professional Replacements Integration into the School System*. Edmonton, Alberta.
- Alberta Teachers' Association. (2019). *Substitute Teachers: Professional Replacements*. Edmonton, Alberta.
- Alberta Teachers' Association. (2021). *Substitute Teaching in Alberta: Voices from the Field*. Edmonton, Alberta.
- Albuquerque Public Schools. (2020). *Substitute Teachers & Assistants Handbook 2019-2020*. New Mexico.
- Amacher, C. (2021). *Answering the call: A mixed methods case study of substitute teachers' work motivation in a Central Texas school district*, Un published dissertation Doctoral, School of Education, Concordia University Texas, USA.
- Australian Institute for Teaching and School Leadership. (2018). *Professional Learning for Relief Teachers*. Melbourne, Victoria.
- Barnes, L. S. (2022). *No Substitution for Substitute Teaching Experiences: A Case Study Exploring Perspectives of New Substitute Teachers*, Un published dissertation Doctoral, College of Education, Florida Atlantic University, USA.
- Bowers, T. (2009). *From Survive To Thrive: What Great Substitute Teachers Do Differently*. Ohio: Worthington City School district.

- Bronwyn J. (2023). *Thinking of Becoming a Relief Teacher? Read This!* <https://www.teachstarter.com/au/blog/thinking-of-becoming-a-relief-teacher-read-this/>, 12/2/2-23.
- Brunswick Department of Education. (2021). *Substitute Teacher Handbook 2020-21*. Brunswick: East Brunswick Public Schools.
- Central Union High School District. (2012). *Day-to-Day Substitute Teacher Evaluation form*. California
- Charteris, J.; Jenkins, K.; Jones, M.; Tyrrell, M. B. (2017A). Discourse appropriation and category boundary work: casual teachers in the market. *Discourse: Studies in the Cultural Politics of Education*, 38 (4) , 511–529.
- Charteris, J.; Jenkins, K.; Tyrrell, M. Bannister; Jones, M. (2017B). Structural marginalisation, othering and casual relief teacher subjectivities. *Critical Studies in Education*, 58 (1), 104-119.
- Clay County Schools. (2020). *Substitute Handbook for Teachers, Aides/ Paraprofessionals 2019-2020*. Clay, Kansas, Stuart Administrative Center.
- Community Consolidated School District. (2022). *Substitute Staff Handbook*. Bloomington, Illinois.
- Dartmouth Public Schools. (2018). *Dartmouth Public Schools Substitute Handbook*. Miami.
- Department of Education and Early Childhood Development in Prince Edward Island. (2022). *Initial Substitute Teacher Authorization*. Charlottetown: Office of the Registrar.
- Donofrio, C. M. (2015). *A Self-Analysis of a Substitute Teacher*. Un Published Masteral Dissertation, The College at Brockport, State University of New York, USA.
- Elizabethtown Independent Schools. (2022). *Substitute Teacher and Classified Substitute Handbook 2021-2022*. Elizabethtown, Kentucky.

-
- Feola, F. J. (2009). *Culturally Responsive Professional Development Through. Conceptual Change; A Case Study of Substitute Teachers in Urban. School Districts*. Un Published Doctoral Dissertation, College of Education, Cleveland State University, USA.
 - Fremd, W.; Conant, J. B.; Estates, H. (2020). *Substitute Teaching*. Palatine, Illinois, Township High School District.
 - Galway, G. (2015). *Is Education Still a Viable Career Option in Atlantic Canada*. in The Complexity of Hiring, Supporting, and Retaining New Teachers Across Canada, Nancy Maynes and Blaine E. Hatt (Eds.) , Ottawa, Ontario:Canadian Association for Teacher Education, Chapter 1, pages 1-21.
 - Good Foundations Academy. (2015). *substitute teachers Policy*. Utah, Utah State Board of Education.
 - Great Falls Public Schools. (2020). *Substitute Teacher, Socorro*. Montana: Montana department of Education.
 - Gregory-Portland. (2020). *Substitute Handbook 2019-2020*. Texas: Texas School District.
 - Gwinnett County Public Schools. (2022). *Substitute Teacher Training Manual*. Suwanee, Georgia
 - Haward, K. (2020). *Substitute Teacher Training Manual: Reference Guide*. Flour Bluff, Texas.
 - Ianniello, P.; Conroy, P. (2019). *Handbook for New York Substitute Teachers*. Brooklyn, New York: New York City Department of Education.
 - Ivanov, S. (2016). *Will robots substitute teachers?*, Paper presented at the 12th International Conference “Modern science, business and education”, 27-29 June 2016, Varna University of Management, Bulgaria. Yearbook of Varna University of Management, (9). 42-47.
 - Jenkins, K. A.; Charteris, J. ; Tyrrell, M. B.; Jones, M. (2017). Emotions and Casual Teachers: Implications of the Precariat for Initial Teacher
-

Education, *Australian Journal of Teacher Education*, 42 (12), 162-179.

- Keller Independent School District. (2022). *Keller ISD Substitute Handbook 2022 – 2023*, Keller: Texas, General Counsel.
- Liaropoulos, P. (2020). Substitute teachers and unemployment. The case of Greece. *International Journal of Education and Research*, 8 (8) , 15-24.
- Mampane, K. (2013). *Educators' experiences and perceptions teacher absenteeism*. Un Published Magister dissertation, Faculty of Education, University Of Pretoria- South Africa.
- Manitoba Department of Education. (2022). *Substitute Teacher Information 2022-2023*. Winnipeg, Manitoba: Louis Riel School Division.
- Mohammadi, F.; Hakimzadeh, R.; Deghani, M. (2018). Experience of Elementary School Students of Substitute Teachers: A Case Study. *Journal of Curriculum Studies*, 12 (47) , 145-166.
- Mountain Brook Board of Education. (2015). *Handbook for Substitute Teachers*. Mountain Brook Schools, Alabama.
- Nationwide Education Staffing Agency. (2020). *Training Guide for Substitute Teachers*. Cherry Hill, New Jersey.
- New Jersey Department of Education, (2015). *Guide for Substitute Teacher Certification and Employment in New Jersey*, Trenton, New Jersey.
- New South Wales Department of Education and training. (2017). *Performance and Development Framework For Casual Teachers*. Sydney: Public Sector, Government Education.
- New South Wales Department of Education and training. (2023). *Relief Teacher*. Sydney: Lindisfarne Anglican Grammar School.
- New York City Department of Education. (2022). *Substitute Teacher's Handbook*, Brooklyn, New York: Division of Human Capital.

-
- New Zealand Ministry of Education. (2023). *Additional relief teacher funding2022*. Wellington.
 - Nicholas, M. ; Wells, M. (2016). Insights into casual relief teaching: casual relief teachers' perceptions of their knowledge and skills, *Asia-Pacific Journal of Teacher Education*, 5 (3) , 229-249.
 - Northern Territory department of education. (2023). *casual relief teacher*. Rapid Creek, city of Darwin: Northern Territory.
 - Ögülmüş, K.; Yildirim, N., Aslan, G. (2013). Analysis of the Issues Faced by the Substitute Teachers and an Evaluation of the Practice of Substitute Teaching from the Perspective of School Administrators. *Elementary Education Online Journal*, 12 (4) , 1086-1099.
 - Richland School District. (2022). *Substitute Teacher Handbook:2022-2023*, Columbia, South Carolina: division of human resources.
 - Rockwood School District. (2022). *Substitute Teacher Handbook:2013-2014, Socorro*. Eureka: Missouri department of Education.
 - Ruttiman. K. (2022). *Working as a supply (casual) teacher*. Milton , General Secretary: Queensland Teachers' Union.
 - Sadberry, G. R. (2018). *Substitute Teacher Handbook*. Oklahoma City, Human Resources Department.
 - Sanford School Department. (2014). *Substitute Teacher Handbook*. Sanford, Maine.
 - Schkolenko, K. M. (2018). *Comparing Job Satisfaction Between Certified and Noncertified Substitute Teachers*. Un Published Doctoral Dissertation, College of Education, Walden University, USA.
 - Shelby County Public Schools. (2022). *Substitute Teacher Handbook*, Shelbyville, Kentucky
 - Shockley, K. (2012). *Factors Influencing Teacher Absenteeism in A Middle Tennessee School System*. Un Published Doctoral dissertation, Graduate School of Tennessee State University, Tennessee- USA.
-

- Socorro Independent School District. (2019). *Substitute Teacher Handbook*. Socorro, Texas: Texas department of Education.
- Tilashalski, M. (2022). *Two Stage Stochastic Program for Scheduling Substitute Teachers with Uncertainty*, Proceedings of the Institute of Industrial and Systems Engineers Annual Conference & Expo, Gorgia, May 21-24, 1-7.
- Trull, C. (2004). *The Effects of Substitute Teacher Training on the Teaching Efficacy of Prospective Substitute Teachers in the State of West Virginia*. Un Published Doctoral Dissertation, Virginia Polytechnic Institute and State University, USA.
- Uchida, M., Cavanagh, M. S., ; Lane, R. (2021). Three Casual Relief Teachers in Australian Primary Schools: Their Experiences and Perspectives Over One School Year. *Australian Journal of Teacher Education*, 46 (10).77-90.
- Victoria Department of Education and training. (2023). *Casual Rates of Pay in Victorian Government Schools*. Melbourne: State Government of Victoria, Australia.
- Victoria Department of Education and training. (2023). *casual relief teacher Policy*. Melbourne: State Government of Victoria, Australia.
- Winnipeg Teachers' Association. (2022). *substitute teacher Salary*. Winnipeg, Manitoba.
- Živković, P. (2022). Perception of the Part-Time Teachers' Professional Development Needs, Barriers, Feedback, and Job Satisfaction: Case of Serbia from Talis 2013 Sample. *The New Educational Review*, 68 (2) ,150-161.