

تطوير دور وحدة التدريب والجودة بالمدارس الابتدائية في مصر في ضوء خبرة الولايات المتحدة الأمريكية

إعداد

١. هيام علي محمد السيد البكري* ا.د محمد أحمد عبد الدايم**

١.م.د. نهى محمد زكريا العاصي***

المستخلص: هدف البحث إلى تطوير دور وحدة التدريب والجودة بالمدارس الابتدائية في مصر في ضوء خبرة الولايات المتحدة الأمريكية، وذلك لما تحظى به المدارس الابتدائية في تلك الدولة باهتمام كبير في مجال تدريب العاملين، وتوفير برامج تدريبية من شأنها أن تساعد في تحقيق التعلم مدى الحياة ودعم منظومة التعليم والعملية التعليمية ولتحقيق ذلك اعتمد البحث على المنهج المقارن الذي ساعد على وصف وتفسير وتحليل نظام تدريب العاملين بالمدارس الابتدائية في دولة المقارنة، وعقدت المقارنة للوقوف على أوجه التشابه والاختلاف وكذلك أوجه الإفادة من خبرة الولايات المتحدة الأمريكية، وقد توصل الباحث إلى عدة نتائج أهمها:

- ١- جعل وحدة التدريب والجودة مركزاً لتدريب العاملين ودعمها بالبرامج المعتمدة مع توثيقها
 - ٢- تحتاج وحدات التدريب الجودة إلى تخصيص وقت أساسي لتدريب العاملين على أن يكون إجتياز تلك التدريبات شرطاً للترقي .
 - ٣- وحدة التدريب والجودة بحاجة لتفعيل دور المؤسسات المشاركة في تدريب العاملين لدعمها وتطوير دورها.
 - ٤- ضرورة بناء فرق تعاونية واستخدام الأساليب الحديثة في تنفيذ التدريب.
 - ٥- وجود ضعف تحقيق وحدة التدريب والجودة لأدوارها وخاصة الكفايات المهنية وبناء الكوادر التدريبية.
 - ٦- تفعيل دور إدارة التدريب بالمديريات والإدارات التعليمية لمساعدة المدارس لوضع خطة إستراتيجية لتدريب العاملين داخل المدارس الابتدائية.
- الكلمات المفتاحية: وحدة التدريب والجودة، خبرة الولايات المتحدة الأمريكية

مقدمة:

تعد المرحلة الابتدائية المدخل الرئيس لهيكل نظام التعليم، القاعدة الأساسية لسلم هذا الهيكل، وهي بالنسبة للمتعلم مرحلة بناء الأساسيات التي يمكن الانطلاق منها إلى التحصيل والتعلم، كما أنها تمثل الحد الأدنى التي التزمت به جميع الدول. إن نجاح التعليم الابتدائي أو فشله يعتمد إلى حد كبير على توافر المعلم المؤهل تأهيلاً جيداً ليتولى مسؤولية النمو الشامل

* بحث مشتق من رسالة ماجستير

تطوير دور وحدة التدريب والجودة بالمدارس الابتدائية ----- هيام علي محمد السيد

أ.د/ محمد أحمد عبد الدايم

أ.م.د/ نهى محمد زكريا العاصي

المتكامل في ظل مفهوم وأهداف التعليم للمرحلة الابتدائية، ونظرًا لأهمية المعلم ودوره الفاعل في العملية التربوية، وإن نجاح العملية التربوية في المراحل المختلفة مرهونًا بنجاحها في المرحلة الابتدائية باعتبارها من أهم مراحل النمو في حياة التلميذ من الناحية النفسية والعقلية والاجتماعية، و ذلك وفقاً لما ورد بالإعلان العالمي لحقوق الإنسان عام ١٩٤٨م بتوفيره لكل النشئ، ثم تم التأكيد مرة أخرى في عام ١٩٩١م على ضرورة التركيز على التعليم الابتدائي معلمية. والجدير بالذكر أنه قد أصبح من الضروري التركيز على معلم المرحلة الابتدائية من حيث الإعداد والتدريب والتطوير بمعنى تنميته مهنيًا على أساس تهيئة فرص النمو وتحسين الأداء (سميحة حسن علي، ٢٠٠٧، ص ٤)؛ لذا يعتبر التدريب داخل المدرسة للعاملين في الحقل التربوي مدخلاً مهماً وأساسياً من مدخلات العملية التعليمية، إذ يُعنى بتحسين أداء المعلمين وهيئات التوجيه والإشراف بكفاءة وفاعلية.

وانطلاقاً من أهمية الموارد البشرية في مجال التعليم؛ فإن التدريب أثناء الخدمة يعمل على إحداث تكامل بين عمليات الإعداد قبل الخدمة، وتوفير فرص التزود بالمستجدات التربوية، مما يؤدي إلى تحقيق تعليم أفضل وتحسين نوعيته، والوفاء بالاحتياجات المتطلبة للعاملين (وزارة التربية والتعليم، ٢٠٠٢، ص ٩).

مشكلة البحث وأسئلته

بصرف النظر عن الجهود المبذولة من قبل وزارة التربية والتعليم بإنشاء وحدات التدريب والجودة بالمدارس الابتدائية؛ إلا أن وحدات التدريب لا تلتزم بأداء أي دور من الأدوار المتوقعة منها، (رجب عليوة علي، ٢٠٠٨، ص ٣٦٩)، كما توجد معوقات تعوق الوحدة للقيام بأدوارها، وهذا ما أكدته دراسة (دعاء عبد اللطيف السيد، ٢٠١٧، ص ٢١٥) بالإضافة إلى ضعف اهتمام بعض الإدارات المدرسية بتفعيل دور وحدة التدريب والجودة كما جاءت (دعاء عبد المطلب السيد، ٢٠١٥)، وأسقرت دراسة (عبد الباسط طه سالم، ٢٠١٨) عن وجود ضعف في مشاركة المعلمين في عملية التخطيط للبرامج التدريبية، وندرة شمول المواد التدريبية للجانبين النظري والتطبيقي، وقلة الاستفادة من تحديد الاحتياجات التدريبية في تقويم أداء العاملين، وندرة اعتماد نتائج التقويم كأحد أدوات التقويم السنوي للمدرسين، وقلة المتابعة من الإدارة لما تم التدريب عليه داخل الوحدة، وقياس أثر التدريب، وضعف توافر الدعم المادي الكافي والمخصص لتنفيذ البرامج

التدريبية، وقلة توافر أعداد مناسبة من أجهزة الكمبيوتر، وتأسيسًا على ما سبق عرضه تناول البحث الحالي خبرة الولايات المتحدة الأمريكية بالنسبة لتدريب العاملين داخل المدارس الابتدائية بغرض الاستفادة منها في تطوير دور وحدة التدريب والجودة بالمدارس الابتدائية في مصر، ويمكن تحديد السؤال الرئيس للبحث على النحو الآتي:

كيف يمكن الاستفادة من خبرة الولايات المتحدة الأمريكية في تطوير دور وحدة التدريب والجودة بالمدارس الابتدائية بمصر؟، ويتفرع من هذا السؤال، الأسئلة الفرعية الآتية:

١. ما الإطار الفكري لتدريب العاملين داخل المدارس الابتدائية؟
٢. ما خبرة الولايات المتحدة الأمريكية في تدريب العاملين بالمدارس؟
٣. ما واقع قيام وحدة التدريب والجودة بأدوارها بالمدارس الابتدائية في مصر؟
٤. ما أوجه التشابه والاختلاف بين الولايات المتحدة الأمريكية ومصر؟
٥. ما أوجه الاستفادة من خبرة الولايات المتحدة الأمريكية في تطوير دور وحدة التدريب والجودة؟
٦. ما الآليات المقترحة لتطوير دور وحدة التدريب والجودة بالمدارس الابتدائية في ضوء خبرة الولايات المتحدة الأمريكية؟

منهج البحث

يسير البحث وفق المنهج المقارن، حيث إنه الأنسب لطبيعته من خلال تحليل وتفسير واقع قيام وحدة التدريب والجودة بأدوارها داخل المدارس، وتدريب العاملين داخل المدارس الابتدائية في الولايات المتحدة ثم عقدت المقارنة بين واقع قيام وحدة التدريب بأدوارها في مصر وبين خبرة الولايات المتحدة الأمريكية في ذلك، والخروج بأوجه الاستفادة من هذه الخبرة في تطوير دور وحدة التدريب والجودة بالمدرسة الابتدائية في مصر (بيومي محمد ضحاوي، ٢٠١٢، ص ٤٦).

أهداف البحث:

سعى البحث إلى تحقيق الأهداف الآتية:

- ١- التعرف على الإطار الفكري لتدريب العاملين بالمدارس الابتدائية.
- ٢- التعرف على خبرة الولايات المتحدة الأمريكية في تدريب العاملين بالمدارس الابتدائية.
- ٣- التعرف على واقع قيام وحدات التدريب والجودة بأدوارها بالمدارس الابتدائية في مصر

تطوير دور وحدة التدريب والجودة بالمدارس الابتدائية ----- هيام علي محمد السيد

أ.د/ محمد أحمد عبد الدايم

أ.م.د/ نهى محمد زكريا العاصي

٤- وضع آليات مقترحة لتطوير دور وحدة التدريب والجودة بالمدارس الابتدائية في مصر في ضوء خبرة الولايات المتحدة الأمريكية.

أهمية البحث:

تكمن أهمية البحث في الآتي:

١- أهمية الموضوع الذي تناولته وهو تطوير دور وحدة التدريب والجودة وما تقدمه من فرص تدريبية لجميع العاملين بالمدارس الابتدائية بمصر، وما يمكن تقديمه للمدارس الابتدائية في مصر لتحقيق مدخل الإصلاح المتمركز على المدرسة.

٢- تطوير التدريب بالمدارس الابتدائية في مصر والذي يعمل على زيادة الوعي المعرفي للعاملين بالمدارس الابتدائية في مصر.

٣- تقديم آليات مقترحة تُسهم في تطوير دور وحدات التدريب بما ينعكس على تطوير أداء العاملين بالمدارس الابتدائية، مما يحقق الإصلاح المدرسي

حدود البحث :

- الحد الموضوعي: اقتصر البحث على الاهتمام بتدريب العاملين داخل المدارس الابتدائية بمصر في ضوء خبرة الولايات المتحدة الأمريكية، من خلال خبرة الولايات المتحدة الأمريكية في التدريب على مستوى المدارس الابتدائية، والقوى والعوامل الثقافية المؤثرة على تدريب العاملين.

- الحد الجغرافي: الولايات المتحدة الأمريكية باعتبارها من الدول الأكثر تقدماً والتي لها خبرة ريادية في مجال تدريب العاملين داخل المدارس، واهتمامها بقضية تأهيل المعلم وجودة برامج إعداده لتحسين أدائه، والاستفادة من الآليات والإستراتيجيات المتبعة لتدريب العاملين بالمدارس وتنميتهم مهنيًا.

مصطلح البحث:

- وحدة التدريب والجودة

توجد العديد من التعريفات لوحدة التدريب والجودة بالمدارس، ومن هذه التعريفات "إنها وحدة تدريبية أنشئت بموجب القرار ١٣٧ لسنة ٢٠١٢م وتوجد بكل مدرسة ابتدائية، وتتمثل مهامها بوضع رؤية ورسالة وأهداف المدرسة ووضع خطة تنفيذية لتطوير المدرسة في كافة

المجالات ورفع الكفاءات وكفايات المستمرة للعاملين وفقاً لمعايير الهيئة القومية لضمان الجودة والاعتماد (وزارة التربية والتعليم رقم ١٣٧، لسنة ٢٠١٢).

كما تُعرف بأنها " مجموعة من الأعضاء لديهم رؤية مستقبلية إلى تنمية كفايات المعلمين العاملين بالمدرسة، بما يؤدي إلى تحسين العملية التعليمية بالمدرسة، لتصبح مدرستهم فعالة قادرة على الوصول إلى الجودة الشاملة (وزارة التربية والتعليم، رقم القرار ٨٢، لسنة ٢٠٠٦)
التعريف الإجرائي لوحدة التدريب والجودة: في سياق ما سبق تعرفه الباحثة بأنها "مجتمع تعلم مدرسي أنشئ من أجل الاستقلال الذاتي للمدارس الابتدائية، ويضم فريق عمل متكامل، وتقع إدارتها تحت قيادة الإدارة المدرسية بالتعاون مع الجهات المسؤولة عن تدريب العاملين مهنيًا وترقيتهم خلال مراحلهم الوظيفية، من خلال بناء وتنفيذ وتقييم برامج تدريبية متنوعة معتمدة لمواكبة كل ما هو جديد".

الدراسات السابقة

يعرض البحث عدد من الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع وحدات التدريب والجودة وفقاً للترتيب الزمني من الأحدث إلى الأقدم مع دمج الدراسات العربية والانجليزية والتي منها:

١. تدريب المعلمين من خلال برنامج التدريب القائم على تعزيز التعلم التشاركي بالمدارس (Erawan. P, 2015, p13) والتي هدفت إلى توضيح شروط تنمية المعلمين في برامج التدريب القائمة على المدرسة، وعوامل نجاحها، واستخدمت الدراسة على المنهج الوصفي، وتوصلت الدراسة إلى وجود عوامل داخلية وخارجية تؤثر في نجاح التدريب، حيث اشتملت العوامل الداخلية على رغبة المعلمين والمديرين، ومدى الاستعداد المدرسي لهذه البرامج من خلال المناخ الداعم للتعلم وتعاون المعلمين، بينما تضمنت العوامل الخارجية إدراك المجتمع لأهمية ما يتم تدريبه داخل المدرسة.

٢. وحدات التدريب والجودة بمدارس التعليم العام في كل من مصر واليابان وماليزيا، دراسة مقارنة

(تامر إسماعيل عبد الرحيم، ٢٠١٨) والتي هدفت إلى وضع إجراءات مقترحة للاستفادة من خبرتي اليابان وماليزيا في تفعيل وحدات التدريب والجودة بمدارس التعليم العام في مصر، واستخدمت الدراسة مدخل جورج بيردي لتحقيق ذلك، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، أهمها : ضعف التواصل بين تلك الوحدات، والأكاديمية المهنية للمعلمين، وهيئة ضمان الجودة والاعتماد، مركزية تلك الوحدات، وافتقارها لوجود ميزانية مخصصة لها،

بالإضافة إلى قلة وجود معايير علمية يتم في ضوءها اختيار مشرفيها، كما أوصت بتوفير التدريب الجاد لمدرسي برامج تلك الوحدات.

٣. دراسة تقييمية لوحدة التدريب والجودة بمدارس المرحلة الابتدائية في محافظة القليوبية في ضوء خبرات بعض النماذج العالمية، (طه عبد الباسط على، ٢٠١٨) والتي هدفت إلى تقييم وحدات التدريب والجودة في ضوء خبرات بعض النماذج العالمية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتوصلت الدراسة لمجموعة من النتائج أهمها: ضعف مشاركة المعلمين في عملية التخطيط للبرامج التدريبية، وندرة شمول المواد التدريبية للجانبين النظري والتطبيقي، وقلة الاستفادة من تحديد الاحتياجات التدريبية في تقييم أداء العاملين، وندرة اعتماد نتائج التقييم كأحد أدوات التقييم السنوي للمتدربين، وقلة المتابعة من الإدارة لما تم التدريب عليه داخل الوحدة، وقياس أثر التدريب، وضعف توافر الدعم المادي الكافي والمخصص لتنفيذ البرامج التدريبية، وقلة توافر أعداد مناسبة من أجهزة الكمبيوتر.

٤. التنمية المهنية المستمرة في المدرسة الابتدائية (Heyward, M., 2018) والتي هدفت إلى التعرف على أهمية التدريب المستمر، ودور الجامعات في تدريب العاملين الممارسين، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: أصبح تدريب العاملين أثناء الخدمة أكثر منهجية وعملية وأكثر تعاوناً قائماً على احتياجات المدارس والفصول الدراسية، وأن الجامعات لها دوراً في تدريب العاملين قبل الخدمة وأثناء الخدمة، بالإضافة إلى الاستفادة من الخبرات السابقة في تصميم البرامج التدريبية.

٥. رؤية مقترحة لتحسين أداء وحدة التدريب والجودة بالمدرسة المصرية في ضوء الاتجاهات الحديثة (نجاح رحومه أحمد، ٢٠١٩) والتي هدفت إلى تقديم رؤية مقترحة لتحسين أداء وحدة التدريب والجودة بالمدارس المصرية في ضوء الاتجاهات الحديثة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وأداته المقابلة غير المقننة، وتوصلت الدراسة إلى تقديم رؤية مقترحة لتطوير وحدة التدريب والجودة بالمدارس في ضوء الاتجاهات الحديثة.

خطوات البحث:

ويسير البحث ووفقاً للخطوات الآتية:

الخطوة الأولى: الإطار الفكري لتدريب العاملين داخل المدارس الابتدائية

الخطوة الثانية: عرض خبرة الولايات المتحدة الأمريكية في تدريب العاملين بالمدارس الابتدائية
الخطوة الثالثة: عرض واقع قيام وحدة التدريب والجودة بالمدارس الابتدائية في مصر
الخطوة الرابعة: عرض أوجه التشابه والاختلاف بين خبرة الولايات المتحدة الأمريكية، مصر
الخطوة الخامسة: وضع آليات مقترحة لتطوير دور وحدة التدريب والجودة بالمدارس
الابتدائية في مصر في ضوء الاستفادة من تحليل خبرة الولايات المتحدة الأمريكية.

الخطوة الأولى: الإطار الفكري لتدريب العاملين بالمدارس الابتدائية

يُعد تدريب العاملين المحور الأساسي الذي تدور حوله عملية التنمية التعليمية في المجتمع
المدرسي، فهو أداة التنمية ووسيلتها بل هو الأداة المثلى لتحقيق الكفاءة الأفضل في التعليم.

أولاً: فلسفة وأهداف تدريب العاملين بالمدارس الابتدائية

وتقوم فلسفة تلك التدريب داخل المدارس الابتدائية بصفة خاصة على مبدأ أن التعليم
الناجح لمعظم المعارف والمهارات معتمد على ما قد تعلمه المتدرب من خبرة سابقة في مجال
عمله، وما يكتسبه من قدرات جديدة في مجال تخصصه، وتعتمد تلك الفلسفة على فلسفة التعلم
المستمر مدى الحياة والوصول إلى مستوى عالية من الجودة عن طريق تدريب العاملين داخل
المدارس ويمكن تحديدها كما جاء في: (ايمان حمدي رجب، ٢٠١٢، ص ٤١)

١ - الاستمرارية في عملية التدريب: والتي يتني توافر الفرص لكل فرد ليتابع تعلمه مدى الحياة
وطوال حياته المهنية.

٢ - التمرکز حول المعلم: فهو محور عملية التعليم مع التأكيد على أهمية دور كافة أعضاء
المجتمع المدرسي.

٣ - تكون قائمة على أسس علمية سليمة.

٤ - المرونة: تراعي الظروف الدراسية والفروق الفردية للمتدربين، وتتعدد أساليبها، والانفتاح
على الخبرات العالمية في مجال التدريب داخل المدرسة لرفع كفاءة المعلمين والإداريين.

٥ - الواقعية: الاحتياجات الفعلية للمتدربين واحتياجات المؤسسة.

ولعله من المفيد أن نؤكد أن تدريب العاملين بالمدارس الابتدائية يهدف إلى تحقيق عدة من
الأهداف والغايات أهمها (Adagiri, s.2014, p 75) زيادة فعالية المعلم والإداري ورفع
كفائتهم الإنتاجية للوصول إلى جودة عالية من الأداء داخل المؤسسة التعليمية، وتجديد
معلوماتهم وتنميتها وإيقافهم على التطورات الحديثة في مجال تخصصهم من أجل مواكبة
التغيرات الحديثة، وتشجيعهم على التعلم الذاتي الذي يسهم في اكتشاف قدراتهم وإمكانياتهم من
أجل الارتقاء بالعملية التعليمية، والاسهام في تحقيق النمو المهني المستمر وذلك من أجل

مسايرة التغيرات المعرفية والمعلوماتية، والتكنولوجية، (عقيل محمود، ٢٠٠٩، ص ١٣) بالإضافة إلى تدريب كافة العاملين داخل المدرسة على القيام بأدوار القيادة في ظل عملية الإصلاح بمختلف أشكالها ومدخلها، وإعداد كوادر تدريبية لديها الكفايات والمهارات اللازمة للقيام بالأنشطة التدريبية، وتزويدهم بالمعارف والمهارات التي تعين على القيام بالتعامل مع هذه التكنولوجيا، وتوظيف أساليبها الحديثة والمتطورة، بما يحقق أهدافها التي يجب أن ترتبط بأهداف المؤسسة والتي تعد ضرورة هامة وحيوية للمعلمين والإداريين الجدد في مؤسسة تعليمية في نفس الصدد يتضح خصائص تدريب العاملين داخل المدرسة فيما يلي: (مصطفى عبد الجليل، ٢٠٠٨، ٢٣) ارتباط البرامج التدريبية بواقع الحياة المهنية للعاملين داخل المدرسة، مما يساعد على توظيف ما اكتسبوه من خبرات ومهارات في حياتهم العملية، واحترام قدرات العاملين ومراعاة مستوى المهارات التي يمتلكوها، ومشاركة العاملين في تحمل مسؤولية التدريب واتخاذ القرارات الخاصة به سواء على مستوى التخطيط والتنفيذ والتقييم، وهذا يشكل الحافز الأكبر لهم من أجل تحقيق أهداف المنهج التدريبي أو لتطوير أفكارهم وآرائهم من خلال حوار متبادل ومناقشات بناءة، وهم أيضاً أقدر الناس على اقتراح الحلول وابتكار أساليب التطوير.

وتجدر الإشارة إلى أن المساواة في توفير فرص التدريب بشكل متكافئ أمام جميع العاملين داخل المدرسة (أميرة عبدالوهاب، ٢٠١٥، ص ٤٧) ، ويشمل البرامج التدريبية على التكنولوجيا ووسائل الاتصال كوسيلة هامة للعاملين في تعلمهم من أجل الوصول إلى مصادر المعرفة والخبرات والتواصل مع كل ما هو جديد في مجال تخصصهم، حتى يتمكنوا من دمج هذه التكنولوجيا في تعلمهم وتعلم التلاميذ، ومواكبة البرامج التدريبية حركة تطوير المدرسة، وحيث الثابت أن يكون للتدريب أهداف واضحة ومحددة تحديداً دقيقاً، لأن التحديد الدقيق لأهداف يعتبر الدليل الصحيح لمحتوى البرامج التدريبية وكذا الدليل الواضح للطرق والأساليب التدريبية المستخدمة، وملاحظة أثر البرامج التدريبية على واقع العملية التعليمية وأداء العاملين. (مصطفى عبد الجليل، ٢٠٠٨، ٢٣)

ثانياً: دواعي تدريب العاملين بداخل المدارس الابتدائية

شهد العالم منذ بداية هذا القرن عديداً من التحولات الكبرى على جميع المستويات سواء سياسية أو اجتماعية أو اقتصادية، ومن ثم ألفت هذه التحولات بظلالها على بنية النظام

التربوي، ويترتب على ذلك مجموعة من الدواعي والتحديات التي استدعت من المدرسة الابتدائية كأحد المؤسسات التربوية الهامة ضرورة توفير الإمكانيات والمتطلبات اللازمة والبيئة المناسبة من أجل تعليم المعلمين وغيرهم لامتلاك المهارات والمعارف والقدرات التي تمكنهم من الاستمرار في أداء أدوارهم بكفاءة في ظل هذه التحولات والتغيرات (طارق محمد محمود سيد ٩٧، ٢٠٠٩) ومن هذه التغيرات:

١ - العولمة وتحدياتها

لم يعد المعلم وغيره في ظل العولمة هو القائد والمسيطر والملقن وحافظ النظام في الفصل، إنما هو الوسيط والمنسق والمحفز الذي يسمح بالديمقراطية ويطلق طاقات المتعلمين ويأخذ بيدهم ويشجع التعدد والاختلاف، ويدعم الحوار، ويضعهم على الطريق ليكتسبوا وليتعلموا وليحصلوا بأنفسهم على مكتسبات العلم، وابتكر أنواع العمل المبني على المعرفة، بحيث يجعل الطلاب يقومون بأعمال مبنية على المعرفة (طارق محمد محمود، ٢٠٠٩، ص ٩٧)

٢ - الانفجار المعرفي

يشهد العصر الذي نعيش فيه تطورًا علميًا في شتى مجالات الحياة، وقد أصبح هذا التغير يتم بمعدلات مذهلة ومتلاحقة نتيجة النمو المتعاظم في المعرفة بعد أن تغيرت أشكالها في العام، فلم تعد المعرفة ثابتة ومحدودة بنقطة بداية ونهاية ولكنها متغيرة ولا نهائية وأصبح حجم المعرفة تتضاعف كل ثمانية عشر شهرًا

(احمد ربيع عبد الحميد، ٢٠٠، ص ١٦١)، ونتيجة لهذه السرعة في التطور المعرفي، أصبح من المستحيل أن يبقى المعلم والإداري بمعزل عما يستجد من معلومات ومعارف حوله، ولكن تطوير أداء المعلم والإداري ورفع كفايتهما عن طريق اكتسابهما المهارات المعرفية والميدانية المستحدثة في عملهما، بما يساهم في تطوير العملية التعليمية (سميحة حسن نصر، ٢٠٠٧، ص ٣٤)، وهذا يؤكد على ضرورة تنمية المعلم والإداري مهنيًا داخل المدرسة ليصل إلى مستوى عالٍ من الجودة وتزويدهما بالمعرفة والمهارات اللازمة مدى الحياة (Yuksel .I, and Adiguzel, 2011, p39).

٣ - التطور العلمي والتكنولوجي

إن تطور تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات واندماجها مع تكنولوجيا الحاسبات قد أحدثت ثورة تعليمية، أسهمت في تحقيق ديمقراطية التعليم وتحسين كفاءة العملية التعليمية وجودة مخرجات التعليم، فلا يمكن أن يبقى التعليم بمناهجه وأساليبه وفلسفته ونظمه بمنأى عن هذه التطورات في العالم وعن النمط الجديد للحياة الإنسانية.

وتكمن أهمية هذه الثورة في قدرتها على خلق آفاق واسعة للتدريس بطرق تلبي حاجات المجتمع سريع التغيير، كون النظم والأساليب القديمة محكوم عليه سلفا بالتنحي أمام مجتمع المعلومات الذي يعطي إمكانية تطبيق سياسة التعليم المستمر (بشار عباس، ٢٠٠٢، ص ص ١٢-١٣)، وإدخال العديد من المعطيات التكنولوجية إلى مؤسسات التربية، وظهور أجهزة ووسائل وتقنيات تعليمية حديثة، يستلزم إعادة النظر في مستوى المهارة لدى المعلم والإداري على تطويرها لتواكب هذا التطور (حسان بن عمر بصفر، وطارق عبد الرؤف، ٢٠١١، ص ١٣٢).

٤- تعدد أدوار المعلم

إن المعلم الإنسان هو المعلم القادر على التواصل مع الآخرين والمتعاطف والصادق والمتحمس والمرح والديمقراطي والمنفتح والمبادئ والمتقبل للنقد الآخرين.

فأصبحت مسؤوليات المعلم وأدواره نحو مهنة التدريس متعددة تتمثل في قدرته على الاتزان في شخصيته ومهارته التدريسية وفهمه للدور الذي يقوم به، والإلمام بقضايا مجتمعه وبالأهداف والنظريات التربوية، وقدرته العلمية على التخطيط للتدريس من حيث صياغة الأهداف السلوكية وإعداد الوسائل التعليمية وتوظيفها بالطريقة المثلى، واختيار أساليب التقويم الناجحة، وطريقة تنفيذ الدرس تحتاج إلى مهارة مثل مهارة إدارة الفصل وإدارة الوقت بالنسبة لزمن الحصة واستخدام الوسائل التعليمية بفعالية مع التوظيف الأمثل لتكنولوجيا التعليم، كما أن المعلم يعد القدوة والنموذج الأعلى لطلابه، كل ذلك يحتم عليه أن يكون نموذجًا ممتاز في جميع المواقف داخل المدرسة وخارجها. (إسلام إبراهيم علي، ٢٠١١، ص ٤٥).

٥- قصور البرامج التدريبية

يحتل التدريب أثناء الخدمة مكانة مهمة في التنمية المهنية للمعلمين والإداريين إلا أن بعض الدراسات أكدت على فشل كثير من برامجها في تزويد المعلمين والإداريين بما يفي بالمطلوب في عصر اتصف بسرعة التغيرات والتطورات في مختلف جوانب الحياة، بالإضافة إلى ما أضافته البحوث من اكتشافات في مجالات العلم والتعليم والتدريس وتكنولوجيا البحث والتعليم (حسان بن عمر بصفر، وطارق عبد الرؤف عامر، ٢٠١١، ص ١٣٣)، ولنجاح سياسة التدريب وتحقيق أهدافه يجب أن يتسم بالاستمرارية المتجددة لتحقيق النمو المهني أثناء العمل، هذا النمو الذي أصبح ضرورة حتمية من ضرورات العصر الحديث لمن يريد متابعة التطورات السريعة الحاصلة

في المجالات العلمية (فاروق البوهي، وعنتر لطفي، ٢٠٠١، ص ٢٠١) كما يجب على البرامج المقدمة للعاملين في المستقبل أن تأخذ في الاعتبار التحولات الجارية في منظومة التعليم، التي لها انعكاسات مهمة على تدريب المعلمين الأولية، وهناك حاجة لتقديم برامج تدريب العاملين متمشية مع التغيرات التي تؤثر على النظام ككل، من أجل تكيفها مع الواقع الجديد الذي سيجدد عالم التعليم في السنوات المقبلة (Martinet, M. A., and others, 2001, p3).

ثالثاً: أنواع البرامج التدريبية المقدمة داخل المدارس

تتعدد أنواع البرامج التدريبية داخل المدرسة لتعدد الأهداف الخاصة بكل برنامج وتبعاً لحاجات العاملين والعملية التعليمية، ما تقتضيه ظروف التغيير العلمي التكنولوجي، ونذكر فيما يلي أهم أنواعها (نبيل سعد خليل ، ٢٠٠٩ ، ص ٩)

١- تقديم برامج تدريب للعاملين الجدد: حيث تقدم هذه البرامج إلى العاملين المؤهلين تربوياً وحديثي العهد وتهدف هذه البرامج إلى:

أ- تقديم العون والمساعدة لهذه النوعية من العاملين نظراً لحاجاتهم إلى التكيف المهني والنفسي والاجتماعي لوظائفهم.

ب- تحسين واكتساب هؤلاء العاملين الجدد المهارات اللازمة لتمكنهم من البقاء والاندماج في عملهم الجديد.

ج- تعميق الأصول المهنية عن طريق زيادة فعالية العاملين ورفع كفاءتهم الإنتاجية إلى حد أقصى مع تصحيح العيوب التي تلقاها قبل انخراطه في العمل (المركز القومي للبحوث التربوية والتنمية، ٢٠٠٩ ، ص ٦)

د- إشباع حاجات هؤلاء العاملين النفسية والمهنية، حتى تمكنهم من تقبل عملهم الجديد دون خوف أو فشل أو من المشكلات المستقبلية.

٢- برامج تجديدية: حيث تقدم هذه البرامج للعاملين للتجديد المهني المتصل مباشرة بالتغيير المستهدف في النواحي السلوكية والمهارية والوجدانية، وتتأثر بطبيعة المؤسسة التي تقدم هذه البرامج، وتهدف إلى:

أ- تجديد معلومات العاملين وتنميتها وإيقافهم على التطورات العلمية والتكنولوجية المستحدث في مجال التربية وعلم النفس وتكنولوجيا التعليم، والطرق الفعالة، وتقنيات الحديثة في التعليم، واستخدام الأساليب الجديدة مثل التعليم المبرمج، والتعليم المصغر، والتعليم الذاتي، وأساليب حل المشكلات.

ب- تحقيق النمو المهني المستمر لرفع مستوى أدائهم المهني

ج- تجديد الجوانب المهنية للعاملين وتزويدهم بأحدث الاتجاهات والمفاهيم والخبرات المتعلقة بمجال عملهم في تجديد المخزون المعرفي والمهاري لديهم (نبيل سعد خليل، ٢٠١١، ص ٢٧٠).

٣- برامج التحسين والتطوير للعاملين ذوي الخبرة: وتهدف إلى تحسين اتجاهاتهم وصقل مهاراتهم العلمية، وزيادة معارفهم وقدراتهم على الإبداع والتجديد، ومن ثم الارتقاء بالمستوى العلمي والمهني والثقافي بما يحقق استقرارهم النفسي ورضاهم المهني تجاه عملهم وإخلاصهم في أداء رسالتهم.

الخطوة الثانية تحليل خبرة الولايات المتحدة الأمريكية بالنسبة لتدريب العاملين علي مستوى المدارس الابتدائية: سيتم تحليل خبرة الولايات المتحدة الأمريكية في تدريب العاملين داخل المدارس الابتدائية من حيث فلسفة تدريب العاملين، وأهداف، وخصائص، ومجالات وتصنيف الفئات المدربة، والهيكل التنظيمي لتدريب العاملين داخل المدارس، والقوى والعوامل المؤثرة على تدريب العاملين.

أولاً: فلسفة وأهداف تدريب العاملين بالمدارس الابتدائية بالولايات المتحدة الأمريكية

تدور فلسفة تدريب العاملين بالمدارس الابتدائية في الولايات المتحدة الأمريكية حول العناصر الآتية:

أ- تركز على المعلم: حيث يتم إشراك المعلمين بعمليات التدريب، وإشراك جميع المهتمين بالتعليم سواء داخل المدرسة أو خارجها في توفير موارد التدريب وفي عملياته، وتدور أساليبه حول تنمية المهارات وأساليب البحث والحوار والتدريبات العملية؛ لتمكين المعلم من تطوير أدائه، وفي توظيف التكنولوجيا ودمجها في العملية التعليمية.

ب- توفير بيئة مدرسية تعاونية: حيث يتم من خلال دعم القيادات التربوية والمدرسية على التعلم المستمر، ليتمكن العاملين من إنشاء مجتمعات تعلم تُغير ثقافة التعلم بشكل إيجابي على مستوى الصف والمدرسة والمنطقة.

ج- التطوير المهني المستمر الفعال: يتم الأخذ بفلسفة التعلم الاحترافي أي التعلم المستمر مدى الحياة من خلال زيادة فرص التعلم والتدريب طوال المراحل الوظيفية؛ لتحسين النمو الشخصي والمهارات المهنية، وزيادة فعالية التعليم (Castleberry, E.A. 2010).

وتدور أهداف تدريب العاملين بالمدارس الابتدائية في الولايات المتحدة الأمريكية حول تحقيق العديد من الأهداف والتي منها:

أ- إثراء مهارات العاملين وإمدادهم بالمعارف والاتجاهات التي تساعد في تنمية طلابهم نفسياً واجتماعياً وثقافياً وتربوياً.

ب- دعم العاملين بالمهارات اللازمة لمواجهة التحديات المستقبلية للمهنة، ومهارات اتخاذ القرارات السليمة، وتمكينهم من المشاركة في عمليات الإصلاح

ج- توفير رؤية لتطوير القادة الذين يدعمون تحسين التعليم وتعلم التلاميذ.

د- تدريب العاملين على التكنولوجيا الحديثة مثل الكمبيوتر والإنترنت وأساليب توظيفها في العملية التعليمية.

هـ- وضع استراتيجيات الاتصال الفعال وسبل المشاركة بين كل من إدارة المدرسة وأولياء الأمور وأفراد المجتمع المحلي. (Castleberry ,E.A. 2010, pp. 26-28)

ثانياً: تصنيف الفئات المدربة من خلال التدريب بالمدارس الابتدائية الأمريكية

تُعد المدرسة بيت الخبرة التربوية للعاملين؛ إذ تحتوي طبيعتها التعليمية على مجموعة مختلفة من العاملين القدامى والجدد، ومن ثم تكون اللقاءات التدريبية داخل المدرسة مجالاً للاحتكاك والتعاون بينهم وتؤثر في سلوكياتهم، وفي شيوخ الخبرات التربوية فيما بينهم؛ بهدف الارتقاء بنمو العاملين مهنيًا عن طريق إكسابهم المعرفة وإمدادهم بالاستراتيجيات الجيدة بتوظيف مختلف الطرق، والأساليب في عدة مجالات منها التكنولوجيا، والتقنيات التعليمية، واستراتيجيات التعليم والتعلم، لإكساب العاملين خبرات متنوعة ومهارات بحوث الفعل للارتقاء بعملية التعليم والتعلم داخل حجرة الدراسة (ناريمان محمود جمعة، ٢٠٠٩، ص ٤٩)

وقد صُنف العاملون بالسلم الوظيفي إلى أربع درجات هرمية متسلسلة وفقاً لسنوات الخبرة ومعايير ومستوى الأداء كما يلي: معلم مساعد Associate Teacher ، ومعلم ذو الخبرة من هيئة أعضاء التدريس Staff teacher، ومعلم أول Senior Teacher ، معلم كبير Master Teacher وقد اشتُرطت مجموعة من المعايير للانتقال بين هذه الدرجات (Coggs hall, J., and other,2009,p.3)، أهمها: مرور خمس سنوات، واجتياز التقييم الداخلي في المدرسة، والتقييم الخارجي على مستوى المقاطعة، بالإضافة إلى أنيقوم نظام التدريب بالمدارس الابتدائية يقوم على تقديم التدريب الجيد لجميع العاملين، بهدف العمل على تلبية احتياجات العاملين في مستويات تدريب المعلمين المبتدئين، وتدريب المعلمين ذوي الخبرة لتولي مناصب قيادية، والجدول التالي يبين مستويات تدريب العاملين بالمدارس الابتدائية، كالتالي:

تطوير دور وحدة التدريب والجودة بالمدارس الابتدائية ----- هيام علي محمد السيد

أ.د/ محمد أحمد عبد الدايم

أ.م.د/ نهى محمد زكريا العاصي

جدول (١) من تصميم الباحثة طبقاً لبعض القراءات مستويات تدريب العاملين بالمدارس الابتدائية

سنوات الخبرة	اسم الدورة	البرنامج	مدة البرنامج
١ عام	تدريب المعلم المبتدئ	دعم وتقييم المعلم المبتدئ	ثلاث أو أربع أعوام
٣.٥ عام	تدريب المعلم المحترف	حصول المعلم على درجة الماجستير في التدريس	ثلاث أو أربع أعوام
١٠.٥ عام	تدريب المعلم الخبير	مهارات القيادة الموزعة، مهارات الحاسب الآلي، إدارة المؤسسة التعليمية	عام واحد

وفيما يلي توصيف الجدول تدريب العاملين بالمدرسة الابتدائية:

تدريب المعلمون المبتدئون أو المؤهلون حديثاً (NQTS)

المعلمون المبتدئون يقصد بهم الأشخاص الذين يمارسون مهنة التعليم، ولديهم خبرة قليلة، وفي السنة الأولى من التعيين في المهنة، ولا تزيد خدمتهم عن عام دراسي واحد، ولا يستطيعون الإستمرار في المهنة دون الحصول على دورات تدريبية، أو تحقيق إنجاز أكاديمي في مقررات معينة، ويهدف إلى تقديم العون والمساعدة نظراً لحاجتهم إلى التكيف المهني والتقني Mounira, M., (Op. Cit , p.21)

٢. تدريب المعلمون المحترفون لتولي منصب مرشداً بالمدارس الابتدائية في الولايات المتحدة الأمريكية:

يعتبر هذا التدريب أولى حلقات الترخيص لممارسة المهنة ولايمنح هذا الترخيص إلا لمن حصل على درجة الماجستير في التدريس، ويتم تدريبهم بالتعاون بين كليات التربية والمدارس، حيث تقدم لهم برامج تدريبية متنوعة أهمها برنامج تدريبي عن ماهية القيادة، وكيفية ملاحظة المعلمين المبتدئين وصياغة الأسئلة وطرحها لتحفيز التفكير العكسي وحل المشكلات Tomas III, Harry .R., 2015 , p. (23)

٣. تدريب المعلمون ذو الخبرة لتولي مناصب قيادية بالمدارس الابتدائية في الولايات المتحدة الأمريكية:

يقصد بالمعلمين ذو الخبرة (Experienced Teacher) هم الذين يمتلكون خبرة تدريسية في بيئة مدرسية لمدة خمس سنوات فأكثر، (عبد الله محمد عزازي، ٢٠١٥، ص ١٠٥)، وعلى المرشحن لتولي مناصب قيادية مطلوب استيفاء ترخيص إداري من أجل ذلك، وللحصول على رخصة إدارية يجب على المرشح الحصول على مؤهل علمي في الإدارة من خلال إكمال درجة الماجستير في الإدارة التعليمية بنجاح من خلال المشاركة في برنامج إعداد القيادة الجامعية، ويتم تدريبهم بالمدارس تحت قيادات متقاعدين وذوي

خبرة (Boylad, Lori.G, and Others, 2015,p.76) ، فأصبح إعداد المعلمين لتولي مناصب قيادة يتم عن طريق برنامج شراكة بين المدارس الابتدائية والجامعات، وهذا البرنامج يتكون من مستويين هما: المستوى الأول يعمل المرشح للقيادة كمتدرب معلم ذو خبرة لفهم متطلبات التدريس، واكتساب مستوى عال من المعرفة، وبعد الانتهاء المستوى الأول يتولى المنصب الإداري، والمستوى الثاني استكمال الدورات الدراسية عن القيادة التحويلية لوضع خطة تطوير لدعم التعليم (Wilson, A. S., 2012,) (pp.44-55.

ثالثاً: الهيكل التنظيمي لإدارة التدريب بالمدارس الابتدائية الأمريكية

يتم تشكيل فريق التدريب **Team training**، وذلك باختيار الفريق من قبل الإدارة المدرسية، كما يمكن تشكيل فرق داخل المجتمع المدرسي اعتماداً على المهمة التي يجب إنجازها، ويمكنهم تعيين أدواراً رسمية لأعضاء الفريق ذوي خبرة متنوعة في مجالات العمل (أعضاء من المعلمين المحترفين أو المتقاعدين)، حيث يكون القائد هو أحد أعضاء الإدارة المدرسية مدير المدرسة أو نائب المدير (كبير المعلمين)، ومسؤول فريق التدريب، وعضو من وحدات التدريب بالمستويات الإدارية العليا وعضو من أساتذة الجامعة، أو خبراء التربية، ومنسقي المواد الدراسية، وممثلي أولياء الأمور والمجتمع المحلي، مثل: قائد المجموعة، وعضو ضبط الوقت، وعضو الاتصال بالمجموعة، وأعضاء المجتمع المدرسي) (Cheng ,L., 2006,p.25

وفريق التدريب مسئول عن تدريب كافة العاملين بالمدارس الابتدائية في الولايات المتحدة الأمريكية، فهو يزود المدرسة بكل ما هو جديد من معارف ومعلومات، ويهتم الفريق بأمور الإدارة ومهارات استراتيجيات التدريس ومهارات الاتصال الفعال، وسبل مشاركة الإدارة المدرسية والعاملين والطلاب وأولياء الأمور والمجتمع المحلي في حل المشكلات وصنع القرارات المدرسية (أحمد إسماعيل حجي، ٢٠١١، ص ٢٥١)

كما يقوم أيضاً بتدريب المجالس المدرسية على إعداد الميزانية ومراجعة إنفاقها، والتقييم الذاتي للمدرسة، وإدارة الصراع بين الأعضاء، والتدريب على سبل دعم العلاقة بين المدرسة وأولياء الأمور والمجتمع المحلي، والقيام بمشروعات التحسين والتطوير، والتخطيط الاستراتيجي، للتحسين والتطوير المدرسي، وبناء وتشكيل فرق العمل (خالد بن محمد بن أحمد، ٢٠١٣، ص ٣٣)

رابعاً: القوى والعوامل الثقافية المؤثرة على تدريب العاملين بداخل المدارس الابتدائية في الولايات المتحدة الأمريكية.

جودة العاملين تتأثر بالقوى والعوامل الثقافية في المجتمع الذي يوجد فيه، سواء من قوى وعوامل اقتصادية وسياسية واجتماعية، وهذا ما سيتم مناقشته فيما الآتي:

١. العوامل السياسية:

ويقصد بالعامل السياسي تلك الأوضاع الخاصة بنظام الحكم، والطريقة التي يتقلد بها السلطة، والقواعد والأجهزة المتناسقة فيما بينها، وعناصر القوى المختلفة التي تسيطر على الأفراد وكيفية تفاعلها مع بعضها، وكذلك الوضع السياسي، والتنظيمات السياسية، وكلها تؤثر بشكل واضح في استراتيجيات التعلم الموجودة (أيمن محمد عبد الفتاح الخولي، ٢٠٠١).

وتعد الولايات المتحدة الأمريكية من الدول المتقدمة والرائدة في مجال تدريب العاملين، حيث يقوم النظام التدريبي في الولايات المتحدة الأمريكية على أسس ونظم متكاملة حيث تتكامل فيه جميع المؤسسات لتحقيق أهداف محددة، وتأكيداً على أهمية تدريب العاملين، ونالت سياسة التعليم في الولايات المتحدة الأمريكية قدرًا كبيرًا من الاهتمام بقضية تدريب العاملين، وكفاءة المعلم في معرفة المحتوى والمهارات اللفظية، وأداء التلاميذ منذ قانون عدم ترك طفل بدون تعليم جيد، وتم تأسيس المجلس القومي لتدريب العاملين (١٩٧٦ م)، ويسعى إلى تحسين جودة التعلم، كما يحاول هذا المجلس الاضطلاع بمهمة الدعم والتنسيق ثم تقويم برامج تدريب العاملين على المستوى القومي، وفي إطار تنامي الاهتمام بقضية تمهين التعليم والترخيص تأسس مجلس الوطني للمعايير المهنية للتدريس (١٩٨٧) بهدف النهوض بجودة ونوعية التعليم من خلال وضع معايير مهنة التدريس الفعال)

education Reform, Overview, Reports of Historical Significance

<https://education.stateuniversity.com>

وفي إطار السياسة الفيدرالية أصبح تدريب العاملين بالمدارس الابتدائية هو مسئولية حكومات الولايات والمقاطعات، ومجالس المدارس المحلية، فضلا عن المناطق التعليمية تكون مسؤولة عن تخطيط وإدارة تدريب العاملين أثناء الخدمة (داخل المدارس) والمشاركة المجتمعية ومشاركة كليات التربية والجامعات في رسم السياسة التدريبية والذي تشهده المحليات بجميع الولايات المتحدة الأمريكية(بيومي محمد ضحاوي، وسلامة عبد العظيم حسين، ص ٣٢٥).

٢. العوامل الاقتصادية:

يؤثر النمو الاقتصادي وطبيعته تأثيرًا واضحًا على نظم التعليم وأساليبه وأهدافه، فتعد الفلسفة الأمريكية واحدة من الدول الرأسمالية التي تقوم على الرخاء الاقتصادي والفردية والمنافسة، بما ينعكس على إدارة التربية، وبما أن التعليم من مسؤوليات الولايات التي يدير شئونها ممثلون

منتخبون من أبناء هذه الولايات، فيكون إدارة التعليم وتمويله يكون من اختصاص كل ولاية. (عبدالغني عبود، ٢٠٠٥، ص ١٣٢)، ونظرًا لامتلاك الولايات المتحدة أقوى اقتصاد في العالم ولها دخل المرتفع، جعلها تنفق على التعليم والبحث والابتكار التكنولوجي بما ينعكس على التحسين في إعداد وتدريب العاملين داخل المدارس، وتحسين أوضاعهم المادية والمهنية، والتطوير المستمر لنظم التعليم (طارق حسن عبد العليم، ص ٩٨)

وتساهم الحكومة الفيدرالية بحوالي ٨٪ في تمويل مدارس الأمريكية، وتقوم حكومات الولايات والحكومات المحلية بتخصيص الأموال للتعليم من خلال وزارة التعليم حيث خصصت الوزارة نسبة ٤٢ الف دولار في عام ٢٠١٨ من إيراداتها لدعم التطوير الفعال للعاملين، كما تمنح ١٨٩.٤ الف دولار كحافز للعاملين (U.S. Department of Education, Year 2018)

Budget, Available at, <https://www2.ed.gov>

كما قدم الرئيس الأمريكي ترامب مبادرة في الموازنة المالية للتعليم عام ٢٠١٩م، حيث ركزت على عدة أولويات منها تشجيع الابتكار والإصلاح حول العلم وتعليم العلوم الكمبيوتر والتكنولوجيا، وإدارة أكثر كفاءة للمدارس، والتوسع في التلمذة الصناعية وإصلاح التعليم غير الفعال، وتنمية القوى العاملة، ومساعدة البرامج المزيد من الأمريكيين في الحصول على المهارات وتوفير الحوافز؛ مما يؤدي إلى الزيادة في الأجر، وتشجيع العاملين على التطور المستمر، وتتضمن ميزانية التعليم لعام ٢٠١٩م تخصيص ٩٣.٧ الف دولار لبرامج إعداد تدريب العاملين، بحيث تهدف هذه البرامج على ضمان جودة أعداد كافية من العاملين ذوي المهارات والمعرفة لمساعدة التلاميذ على التعلم (U.S. Department of Education, Year 2019)

(2019 Budget, Available at: <https://www2.ed.gov>

٣. العوامل الاجتماعية

إن طبيعة البنية المجتمعية للشعب الأمريكي أنه متعدد الأعراق والثقافات، وما ينطوي على ذلك من مشكلات قد تركت أثارها على نظام التدريب داخل المدارس. وأصبحت فصول المدارس في الولايات المتحدة الأمريكية تخدم أعداد كبيرة من التلاميذ المتباينين عرقياً وثقافياً ولغوياً بشكل أكبر من أي وقت مضى، وتخدم أيضاً التلاميذ ذو الاحتياجات الخاصة من جانب آخر، حيث يبلغ عدد التلاميذ ٤٧.٦ % أبيض، ٢٦.٧ % أسباني، طلاب ١٥.٢ % آسيوية، ١ % طلاب أسكا الأصليين، ٤ % طلاب جزر المحيط الهادي عام ٢٠١٧م، والظروف المجتمعية التي ينمو فيها التلاميذ والتركيبة المتغيرة للأسر والعائلات تؤثر على الصفوف الدراسية، وقد انعكس ذلك على دافع التدريب داخل المدارس، وكما يوجد أيضاً تباين في عدد معلمي المرحلة الابتدائية ٣٢٢٩ معلم عام ٢٠١٧م بالنسبة لعدد التلاميذ (Riser, Kositsky Maya Available at, 2017)

تطوير دور وحدة التدريب والجودة بالمدارس الابتدائية ----- هيام علي محمد السيد

أ.د/ محمد أحمد عبد الدايم

أ.م.د/ نهى محمد زكريا العاصي

<https://www.edweek.org> ، وفي عام ٢٠١٩م وضع الرئيس ترامب مبادرة، كانت تركز على توفير فرص لتعليم التلاميذ، وتدعم التوسع في إصلاح التعليم غير الفعال، وتوفير التدريب لأفراد المجتمع المدرسي، حيث تُجرى عملية التدريب بطريقة مرنة تفيد المدارس وتراعي احتياجاتها وظروفها، مما أدى إلى اختيار برامج تدريبية عالية الجودة قائمة على الأدلة تؤثر على تحقيق المخرجات المرجوة (U. S. Department of Education, Teacher and Leaders: Americas Engineers of Learning and Growth, Available at <https://www.ed.gov/>

ويلاحظ أيضاً البعد الاجتماعي المتمثل في توفير الديمقراطية والمساواة، وفرص المشاركة لجميع العاملين في تربيتهم (Education Week, Education Statistics: Facts About American Schools,) وفي اختيار البرامج والتعبير عن احتياجاتهم، مما ينعكس هذا بشكل مباشر على نظام التدريب داخل المدارس، وتمثل ذلك في سعي هذا النظام إلى تقديم التدريب الجيد لجميع العاملين المؤهلين حديثاً والجدد منهم والأكثر خبرة، ومديري المدارس، وفقاً لاحتياجات وأهداف الدولة والعاملين في المدارس، من خلال توفير برامج تدريبية معتمدة ومدربين معتمدين، ومشاركة المؤسسات والمنظمات والمجتمع المحلي وأصحاب المصلحة وأولياء الأمور في عمليات التدريب، للارتقاء بتحسين تحصيل جميع التلاميذ ووصولاً للتنافسية العالمية (U. S. Department of Education, Improving Teacher Quality, Available at <https://www2.ed.gov/>

الخطوة الثالثة الواقع النظري لقيام وحدة التدريب والجودة بأدوارها بالمدارس الابتدائية في مصر

يهدف الفصل الحالي إلى عرض الواقع النظري لقيام وحدة التدريب والجودة بأدوارها بالمدارس الابتدائية في مصر، للوقوف على أهم المعوقات والمشكلات التي تعاني منها لتطوير دورها، وذلك من خلال:

أولاً: نشأة وتطور وحدة التدريب والجودة بالمدارس الابتدائية في مصر

أُنشئت وحدة التدريب والجودة بموجب القرار الوزاري (رقم ٢٥٤ بتاريخ ١٩/١٠/٢٠٠١م)

الذي ينص على أن تنشأ بكل مدرسة (ابتدائي- إعدادي- ثانوي عام فني) وحدة للتدريب، ثم

تغير مسمى تلك الوحدة أكثر من مرة نتيجة لتغير المهام الموكلة إليها، كما أطلق عليها وحدة التدريب والتقويم بموجب (القرار الوزاري رقم ٤٨ بتاريخ ٢٠٠٢/٣/١٦ م) حيث تقع تحت قسم الإدارة المركزية للخدمات التربوية بالوزارة، والإدارة العامة للتدريب بمديريات التربية والتعليم، وأخيراً تم تعديل المسمى إلى وحدة التدريب والجودة طبقاً للقرار (الوزاري رقم ١٣٧ بتاريخ ٢٠١٢/٢/١١ م).

ثانياً: فلسفة وأهداف وحدة التدريب والجودة بالمدارس الابتدائية في مصر

تقوم فلسفة تلك الوحدات على اعتبار أن المدرسة هي المركز الأساسي الذي يتم فيه تدريب العاملين بالمدارس؛ لتأهيل كوادر للتدريب، وتزويد العاملين بالكفايات اللازمة بما يجعلهم قادرين على أداء أدوارهم بفاعلية وكفاءة بما يؤدي إلى تحسين العملية التعليمية بالمدرسة لتصبح فعالة وقادرة على الوصول إلى الجودة الشاملة في الأداء (وزارة التربية والتعليم، القرار الوزاري، ١٣٧، المادة الثانية، مرجع سابق، ص ٢)، وتهدف تلك الوحدات إلى:

- ١- تنمية الكفايات المهنية التخصصية والثقافية للمعلمين ولجميع العاملين وخاصة الجدد.
- ٢- تنمية الكفايات المهنية للمعلمين وللقيادات والإداريين على استخدام التكنولوجيا المتعددة ومصادر المعرفة المتنوعة.
- ٣- توفير مناخ عام بالمدرسة يشجع على التنمية المهنية المستدامة للعاملين بها (القرار الوزاري ٩٠ المادة الثالثة، ص ٢).
- ٤- وضع رؤية ورسالة أهداف المدرسة بالتعاون مع الإدارة المدرسية ومجلس الأمناء.
- ٥- تصميم وتنفيذ برامج تدريبية تهدف إلى تنافسية مدرسية.
- ٦- وضع خطط لتحسين المدرسة وتطويرها باستمرار وتحديد أهدافها السنوية وتقييمها.
- ٧- التقويم الذاتي لجميع جوانب المنظومة التعليمية وفقاً للمعايير المحددة من الهيئة القومية لضمان الجودة والاعتماد (القرار الوزاري ١٣٧ المادة الثالثة بتاريخ ٢٠١٢/٢/١١، ص ٢).

ثالثاً: أدوار وحدة التدريب والجودة بالمدارس الابتدائية في مصر

الأدوار الرئيسية لوحدة التدريب والجودة تتمحور حول تنمية أداء العاملين، للارتقاء بالنوعية التعليمية التي يقدمونها للتلاميذ، وتحكم منهجية العمل بوحدة التدريب والجودة مجموعة من الأدوار حددت بالمادة الثانية من القرار الوزاري رقم ٩٠ لسنة ٢٠٠١م (وزارة التربية والتعليم، القرار الوزاري رقم ٩٠، ص ٢) حينما كان مسماها وحدة التدريب والتقويم، ويمكن حصرها في الآتي:

- ١- وضع الخطط التنفيذية، وتحديد الأهداف المراد إنجازها من خلال الخطة السنوية.
 - ٢- تخطيط وتنفيذ وإعداد البرامج التدريبية للعاملين بالمدارس.
 - ٣- الاسهام في تبادل وتنمية المهارات الفنية بين العاملين.
 - ٤- الاستفادة من خبرات المبعثين العائدين من الخارج، ونقلها إلى زملائهم.
 - ٥- تنمية مهارات التعلم الذاتي مما ينعكس على العملية التعليمية بالمدارس بحيث يصبح التعلم الذاتي إستراتيجية أساسية في عملية التعليم والتعلم والتدريب.
 - ٦- نشر الوعي التدريبي لدى العاملين بالمدارس، بحيث تستطيع الوحدات التدريبية أن تساعد في إعداد كوادر تدريبية في المجالات المختلفة داخل المدارس.
 - ٧- التحقق من أثر البرامج التدريبية في رفع إنجاز التلاميذ، وتأهيل المدرسة للإصلاح وقد أضاف (القرار الوزاري رقم ١٣٧، لسنة ٢٠١٢، ص ٢).
- وأكدت بعض الدراسات على ضعف وحدة التدريب والجودة في تخطيط البرامج، وأساليب التقييم الذاتي مثل دراسة (أشرف حسين عبد الفتاح، ص ٤) ، كما أكدت دراسة (فوزية السيد عبدالله، ص ٨) أن وحدة التدريب والجودة لم تحقق دورها إلا في محور واحد وهو محور تدريب المعلمين على الإدارة الصفية الناجحة.
- رابعاً: الفئات التي تقوم وحدة التدريب والجودة بتدريبها بالمدارس الابتدائية
- يُعد التدريب أحد الركائز الأساسية التي تقوم عليها الإدارة الحديثة والمستنيرة التي تستهدف الارتقاء بالعنصر البشري، واعتباره العمود الفقري لها بما تعتمز تحقيقه من أهداف استراتيجية لتحقيق مصالح الوطن العليا وتحقيق غاياته، ولكي يتحقق ذلك تولت وزارة التربية والتعليم حديثاً مبادرة وضع كادر عام ٢٠٠٧ خاص للمعلمين بدعم النمو الوظيفي القائم على الكفاءة بدلاً من الأقدمية، حيث يحفز الكادر الخاص المعلمين على محاولة الحصول على فرص تدريبية يوفرها النظام، أو التي تعتمد على المبادرة الذاتية، ولكي ينتقل المعلم من مستوى إلى مستوى التالي عليه أن يُشارك في أنشطة تدريبية محددة، كما يجب أن يجتاز إجراءات محددة للتقييم (مجدي عبدالوهاب قاسم وآخرون، ص ٤٩).

١- المعلم المبتدئ أو المساعد

يُعرف المعلم المساعد بأنه المعلم المتعاقد لشغل وظيفة معلم مساعد طبقاً لقانون ١٥٥ لسنة ٢٠٠٧ والمطالب بالتقدم من مستوى معلم مساعد إلى معلم، ويجب أن يجتاز برنامج تأهيلي مبني على المعايير لكي يصبح معلماً، ويعتبر المعلم المساعد المستوى الأول للكادر الخاص الأكثر أهمية لأن المعلمين المساعدين يحتاجون إلى الدعم أكثر من غيرهم، كما أن شخصية المعلمين والأنماط المهنية التي تحكم سلوكهم خلال حياتهم العملية تتكون خلال العامين الأولين من بداية عملهم، ولكي ينمو المعلم المساعد مهنيًا ويكتسب الخبرة المطلوبة.

قامت وزارة التربية والتعليم بوضع برنامج تهيئة وإرشاد المعلم المساعد، وتنميته مهنيًا من خلال كادر خاص، لاختيار المعلم، وتأهيله والترخيص له بمزولة المهنة وترقيته (وزارة التربية والتعليم الإدارة المركزية للتدريب) من خلال برنامج تأهيل المعلمين الجدد، وتتكون البرامج التدريبية من التهيئة والتي تركز على واجبات المعلم المساعد ومسئوليته داخل المدرسة، والقواعد والإرشادات التي تحكم العمل المدرسي، والبيئة المدرسية، والموارد التدريبية داخل المدرسة متاحة داخل المدرسة وخارجها.

وأثبتت بعض الدراسات (نسرین صالح محمد، ٢٠١٣، ص ٣٧٥) ضرورة توفير متطلبات أساسية، وبرنامج تدريبي خاص للعاملين الجدد بالمدارس وإعداد المعلمين الأوائل للعمل كمرشدين، وإعداد واعتماد الدورات تدريبية، وإصدار إقرار يلزم كل معلم مساعد باجتياز البرنامج، بناء قدرات وحدات التدريب بالمدارس الابتدائية للقيام بالمهام، وتشجيع إعداد مديري المدارس الابتدائية للقيام بالمهام المقترحة لهم.

كما أثبتت بعض الدراسات (محمد اسماعيل محمد أحمد، ٢٠٠٨، ٢٦٨) صعوبة تفعيل هذا البرنامج وقلّة توافر عدد كافٍ من القيادات التربوية والإدارية بمن لهم رؤية وقدرة على قيادة برنامج الإصلاح المتمركز على المدرسة، وعدم وجود العدد الكافي من الكوادر التدريسية المؤهلة. وتوصلت الدراسات إلى أن وحدات التدريب والجودة لم تحقق هدفها في تحقيق الكفايات المهنية لجميع العاملين، بالإضافة إلى ضعف في درجة تحقيق وحدة التدريب والجودة لدورها في تنمية المعلومات والمعارف للمعلمين (هالة المرشدي على، ٢٠١٦، ص ٤).

لذلك صدر (القرار الوزاري رقم ٤٨ لسنة ٢٠٠٢، ص ٢) بتعديل المسمى إلى وحدة التدريب والتقييم نظراً للمهام التي تقوم بها تلك الوحدة، ومن بين المبادئ والمرتكزات الأساسية لتلك الوحدة تدريب العاملين الجدد بالمدرسة في ضوء ما تم اكتسابه من نواتج معرفية ومهارية ووجدانية في مرحلة الإعداد، بما يؤدي إلى تحسين مستوى أدائهم.

تطوير دور وحدة التدريب والجودة بالمدارس الابتدائية ----- هيام علي محمد السيد

أ.د/ محمد أحمد عبد الدايم

أ.م.د/ نهى محمد زكريا العاصي

٢- تدريب العاملون المرشحون لتولي مناصب قيادية

يُعرّف العاملون المرشحون لتولي مناصب قيادية: بأنهم العاملين الذين يشغلون وظيفة معلم أول.أ، على أن يشترط للترقية إلى وظيفة وكيل ومدير، استيفاء شروط شغل الوظيفة المرقي إليها وهي الحصول على معلم أول.أ، وقضاء خمس سنوات على الأقل في ممارسة العمل الفعلي في الوظيفة الأدنى وهي معلم أول، بالإضافة إلى الحصول على شهادة الصلاحية والحصول على تقرير تقويم أداء بمرتبة كفاء (الجريدة الرسمية لرئاسة الجمهورية، قانون رقم ١٥٥ لسنة ٢٠٠٧، ص ٥) على أن يتم حضور المرشحين لتولي مناصب قيادية للبرنامج التدريبي التي تقدمه الأكاديمية المهنية للمعلمين تدريبهم لتولي مناصب قيادية انطلاقاً من قانون ١٥٥ لسنة ٢٠٠٧) جهاز المركزي للتنظيم والإدارة، الكتاب الدوري رقم ١ لسنة ٢٠١٩، ص ص ١-٧)

ويتضمن الموضوعات والمواد التدريبية التي تنمي مهارات وخبرات القيادة لدى المتدربين، بما يحقق الأخذ بأساليب الإدارة الحديثة ونظم المعلومات والتعريف بدور الدولة في تنمية وعي القيادات الإدارية بالمتغيرات الاقتصادية والسياسية والاجتماعية وتأثيرها على بيئة العمل للتكيف معها ووضع الاستراتيجيات اللازمة لمواجهتها، ويستهدف التقويم التحقق من مدى استفادتهم من البرنامج، وما حققوه من تقدم، من أجل تنمية مهاراتهم وخبراتهم القيادية (جهاز المركزي للتنظيم والإدارة، الكتاب الدوري رقم ١ لسنة ٢٠١٩، ص ٨)

ويتضح أيضاً قصور البرامج التدريبية عن مواكبة المستجدات العلمية والمهنية، وافتقارها إلى التخطيط الجيد، وندرة الخبراء في التدريب الإداري، وهذا البرنامج التدريبي يلبي احتياجات العاملين الخاضعين لقانون ٤٧ للعاملين المدنيين بالدولة على مستوى المدارس الابتدائية (وزارة التربية والتعليم، الإدارة المركزية للتدريب، خطة التدريب السنوية لبرامج التدريب بالمحليات لعام ٢٠١٤/٢٠١٥).

خامساً: الهيكل التنظيمي ونظام العمل بوحدات التدريب والجودة بالمدارس الابتدائية في مصر
هيكل وحدة التدريب والجودة هي آليات رسمية التي يمكن من خلالها إدارة وحدة التدريب بالمدارس الابتدائية، واختيار مسؤول وحدات التدريب، يفضل الحاصل على مؤهل عال تربوي لديه خبرة في تخطيط وتنفيذ وتقويم البرامج التدريبية، لديه مهارات قيادية، وذو سمعة طيبة ويتمتع بعلاقات حسنة بزملائه، ولديه مبادرات متنوعة داخل مدرسته، ويمتلك مهارات الاتصال

والنفاعل مع الآخرين (وزارة التربية والتعليم، دليل وحدة التدريب والتجمعات المدرسية، ص ١٤)، وممثل للعائدين من البعثات الخارجية لكل مادة دراسية (أعضاء)، والمدرسين الأوائل المشرفون للمواد الدراسية المختلفة (أعضاء)، وممثل لكل الفئات الأخرى من العاملين بالمدرسة (أعضاء) حينما كان مسماها وحدة التدريب، كما أضاف قرار الوزاري لسنة ٢٠١٢ (وزارة التربية والتعليم، ص ١٣) الذي نص على أن وكيل المختص بالجودة هو المسؤول عن وحدة التدريب والجودة بالمدرسة، وسوف نستعرض معايير اختيار مسؤول وحدات التدريب بالمدارس الابتدائية، ومهام أعضائها على النحو الآتي.

تعتبر مسؤوليات المعلم الأول. أ: هو موجه مقيم يقود العمل في مادة تخصصه من الناحية الأكاديمية والفنية، ولا بد أن يكون واعياً لدوره كمشارك في تدريب العاملين في مجال تخصصه، وفي تطوير العملية التعليمية الأمر الذي يتطلب أن يكون لديه القدرة على تحديد الاحتياجات التدريبية للمعلمين بمادة التخصص، والاشتراك مع أعضاء وحدة التدريب في تخطيط وإعداد وتنفيذ البرامج التدريبية للعاملين بالمدرسة، الاشتراك في إعداد خطط لتبادل وتنمية المهارات الفنية بين العاملين بالمدرسة، والمشاركة في تقويم كافة نواحي العملية التعليمية في مادة تخصصه.

ومن أهم مهام هؤلاء المبعوثون أن يقوموا بنقل ما اكتسبوه من خبرات ومهارات وما تعلموه من مستحدثات تربوية وتخصصية إلى غيرهم من المعلمين والعاملين، مشاركة أعضاء وحدة التدريب لتخطيط وإعداد وتنفيذ البرامج التدريبية للعاملين بالمدرسة (وزارة التربية والتعليم، قرار وزاري ١٦٤ لسنة ٢٠١٦ ص ص ١١-١٣).

إلا أن هناك بعض السلبيات التي رصدتها الدراسات السابقة ومنها دراسة (رجب عليوة علي، ص ٢٩) توضح أن إدارة المدرسة تقوم باختيار المدربين في جميع التخصصات وفقاً للتقليد المتبع، كما تدخل المحسوبية أحياناً، أو اختيار المدربين حسب قريتهم من الإدارة المدرسية، وأكدت دراسة (صبري خالد عثمان، ص ص ٢٨-٢٩) أن إدارة المدارس تختار مسؤول وحدة التدريب حسب الأقدمية، وكذلك اختيار المدربين من جميع التخصصات وفقاً لتنفيذ المتبع، وكما يتم أيضاً تشكيل وحدة التدريب بشكل تقليدي، مع ندرة إخضاع مسؤولي وحدة التدريب والجود لدورات تدريبية منذ نشأت وحدة التدريب، وندرة اعتماد وحدة التدريب على مدربين من الخارج. كما أثبت دراسة (نسرين صالح محمد وآخرون، ٣٧٥) إلى ضعف تشجيع مدير المدرسة للعاملين على التجريب والإبداع، والقيام بعمل خريطة تدريبية لتوجيه العاملين إلى مجالات المهمة التي تعمل على تحقيق التنمية المهنية لهم.

جاءت دراسة (طه عبد الباسط على، ٢٠١٨، ص ٢٢٥) لتؤكد عدم إخضاع المدربين لدورات تدريبية مكثفة قبل بدء الانضمام إلى العمل بوحدة التدريب والجودة، وعدم اعتماد وحدة التدريب والجودة على مدربين من الخارج، كما أكدت إحدى الدراسات أيضاً (محمد مصطفى إسماعيل، ٢٠١٠، ص ١١٧) سيادة الطابع المركزي الشديد في إدارة التعليم.

سادساً: القوى والعوامل الثقافية المؤثرة على تدريب العاملين بالمدارس الابتدائية في مصر وجدت الباحثة أن هناك العديد من العوامل التي دفعت الوزارة إلى إنشاء وحدة التدريب والجودة بالمدارس الابتدائية في مصر؛ لذا يتم تحليها على النحو الآتي:

١. العوامل السياسية

إن سياسة التعليم في أي مجتمع يعتبر انعكاساً لنظامه السياسي، ويعد نظام الحكم في مصر نظام جمهوري، وقد نص الدستور المصري المعدل لعام ٢٠١٤، في المادة رقم ١٣٩، أن "رئيس الجمهورية، ورئيس الدولة ورئيس السلطة التنفيذية يرعى مصالح الشعب، ويحافظ على استقلال الوطن ووحدة أراضيه وسلامته، ويلتزم بأحكام الدستور ويباشر اختصاصه على النحو المبين به" (دستور جمهورية مصر العربية المعدل ٢٠١٤، ص ٤٢) ، وتشير المادة ١٠١، على أن "يتولى مجلس النواب سلطة التشريع، وإقرار السياسة العامة للدولة، والخطة العامة للتنمية الاقتصادية والاجتماعية، والموازنة العامة للدولة، ويمارس الرقابة على أعمال السلطة التنفيذية، وذلك على النحو المبين بالدستور" دستور جمهورية مصر العربية المعدل ٢٠١٤، ص ٣٣).

ويشهد النظام السياسي المصري حالة من عدم الاستقرار في كافة المجالات السياسية والاجتماعية و التعليمية والاقتصادية منذ ثورة الخامس والعشرين من يناير عام ٢٠١١، وكانت مرحلة انتقالية من أجل الاستقرار، والتغيير؛ لمواجهة التحديات والمطالب التي أنتجت الثورة وهي العدالة الاجتماعية، والحرية السياسية، والأمن الاجتماعي والاقتصادي للناس تلك هي عناصر التنمية الرئيسية، وعدم استقرار السياسات التعليمية أثر على النظام التعليمي أيضاً خلال تلك الفترة، وذلك بتعيين ثمانية وزراء في وزارة التربية والتعليم من الفترة ٢٠١١ إلى ٢٠١٦. وعلى الرغم من الجهود المبذولة اتسمت تلك الفترة بالاهتمام بالتعليم ومراعاة توافر جودة وكفاءة النظام، فهي تدعو لتحرير العقل من مصيدة الذاكرة، وجعله عقلاً يفكر، ويتأمل، وينقد، ويتخيل،

ويكتشف، ويتكيف مع التغيير، ويقهر الفكر التسلطي، ويبدع ويبتكر (وزارة التربية والتعليم، الخطة الاستراتيجية، ص ١١).

وأكد الدستور على اهتمام الدولة بتدريب العاملين، ونصت المادة ٢٢ في الدستور على أن المعلمين وأعضاء هيئة التعليم ومعاونيهم الركيزة الأساسية للتعليم وتكفلت الدولة تنمية كفاءاتهم العلمية ومهاراتهم المهنية ورعاية حقوقهم المادية والأدبية بما يضمن جودة التعليم وتحقيق أهدافه (وزارة التربية والتعليم، الخطة الاستراتيجية، ص ٤٧) ، لذا سعت وزارة التربية في تطبيق بعض المبادرات من أجل تحسين النظام التعليمي بمصر، من خلال إنشاء مراكز التدريب والتي تتمثل في ١٤ مركزاً لتنفيذ البرامج المخططة مركزياً من خلال الإدارة المركزية للتدريب على المستوى المحلي (طارق محمد محمود، ص ٢٠٢) ، كما أوضح الإحصاء عام ٢٠١٧/٢٠١٨م أنه بلغ عدد العاملين في مهنة التدريس ٥١٢.٩ ألف معلم، وبلغ عدد المدارس الابتدائية ١١٥ الف مدرسة(الجريدة الرسمية / <https://akhbarelyom.com/> وتطبيق كادر المعلمين حيث يشكل أحد المداخل التي يتوقع لها تأثير إيجابياً على تنمية المعلمين، وتوفير طاقة توجيهه على مستوى المدرسة، وتوفير حافز مادي للمعلمين كدافع لتحسين مستوى الأداء في الفصل، وإنشاء "وحدات التدريب بالمدارس الابتدائية " وإصدار دليل وحدات التدريب بالمدارس وتوزيعه على المدارس موضحاً كل ما يتعلق بوحدات التدريب (دليل وحدات التدريب والتجمعات المدرسية، ص ٢).

ولتحقيق ما تسعى إليه الدولة من تحسين الجودة الشاملة، وتحقيق التنافسية التي تتطلب بناء قدرات المشرفين، وتوافر معلمين مؤهلين ماهرين، ومن أجل الحصول على ذلك قامت الوزارة تفويض سلطة حقيقية إلى إدارة المدرسة ومجالس المدارس لدعم دور وحدة التدريب والجودة بالمدارس للقيام بدورها بفاعلية من خلال التوسع في صلاحيات المدرسة كوحدة مستقلة مسؤولة عن إدارة عملياتها التدريبية، وتوفير قيادة فاعلة، وإدارة متميزة مدعومة بنظام كفاء يعمل على تحسين وإدارة الموارد، وتعزيز التخطيط، وتوفير برامج تدريبية في مجال الإدارة.

٢. العوامل الاقتصادية

يُمثل العامل الاقتصادي ركناً آخر من أركان بيئة التدريب، وهو يمثل عصب العمليات التدريبية، وهو المحرك الرئيسي لبرامج التدريب، فكلما كان اقتصاد الدولة قويا مزدهراً كانت قادرة على تنفيذ هذه البرامج التدريبية بأحدث الطرق والوسائل والإمكانات المادية، وبأكفأ الخبرات البشرية المختصة محلياً.

اتسم الأداء الاقتصادي لمصر في العقد الأخير من القرن الماضي بتبني الدولة لسياسات اقتصادية ترتب عليها زيادة معدل التضخم، وتضخم حجم الدين الخارجي والداخلي مما تسبب في ضعف المخصصات المالية لقطاع التعليم كنتيجة لمراد الدولة المحدودة وقد انعكس ذلك في ضعف رأس المال البشري؛ مما أدى إلى قلة جودة العملية التعليمية، وفي ضوء ظهور مشكلات حيوية على رأسها نقص العمالة الماهرة المؤهلة الأمر الذي يتطلب إلى ضرورة تخطيط وتطوير التعليم، بحيث يكون مصدرًا للمستويات المرتفعة من المهارات اللازمة للقوى العاملة، إضافة إلى تعزيز مبدأ التعلم مدى الحياة، من خلال توفير أنظمة تعليمية وتدريبية عالية المستوى تعتمد على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (وزارة التربية والتعليم، الخطة الاستراتيجية صص ٦-٧) وقد أشارت الخطة الاستراتيجية للتعليم قبل الجامعي ٢٠١٤/٢٠٣٠ م (وزارة التربية والتعليم، الخطة الاستراتيجية، ص ٧٠) بأن الحكومة قد خصصت ميزانية تبلغ ٣٤.٣ مليار جنية في عام ٢٠١٢ / ٢٠١٣م، وقد خص المدرسة الابتدائية منها نسبة تصل ٤٨.٧٪ للإنفاق عليها أي ما يصل حوالي ١٦.٧٠ مليار جنية تقريبًا.

وتأكيدًا على استمرارية ضعف المخصصات المالية لقطاع التعليم، فلقد خصصت موازنة السنة المالية ٢٠١٩ / ٢٠٢٠ للتعليم حوالي ٩٤ مليار جنية مصري، حيث أكدت وزارة المالية في البيان المالي للموازنة التزامها بتخصيص النسبة المنصوص عليها في الدستور للإنفاق على التعليم قبل الجامعي ٨.٤٪ من الناتج القومي وفقا لما ورد بالبيان المالي التحليلي للموازنة يشير إلى أن الإنفاق الحكومي على قطاع التعليم يهدف إلى تحقيق الكفاءة والفاعلية على تخصيص الاعتمادات لهذا القطاع مع مراعاة القدرات البشرية والإمكانات الفنية (جمهورية مصر العربية، وزارة المالية البيان المالي، ٢٠١٧/٢٠١٨، ص ٣٧).

كما تواجه مصر الآن بعض التحديات الاقتصادية الكبرى، مثل البطالة، نظام الخصخصة، وتغيير التركيب الطبقي والاجتماعي (طارق حسن عبد العليم، ص ١٥١) ، والتي يؤثر على القطاع التعليم خاصة، وعلى تدريب العاملين عامة. وبالتالي على وحدات التدريب والجودة بمدارس التعليم الابتدائي بمصر بشكل خاص، وهذا ينعكس سلبيًا على ميزانية المدارس، وبالتالي تتأثر وحدات التدريب من حيث توافر بنية تحتية للتدريب من ضالة الإمكانيات وقلة التجهيزات، ومستلزمات البرامج الداعمة لعملية التدريب، وضعف التحفيز المصاحب للبرامج التدريب.

٣. العوامل الاجتماعية

العامل الاجتماعي أحد ركائز بيئة التدريب يؤثر في نظام التدريب ويتأثر به، من حيث وعي الأفراد بأهمية التدريب، ودوره في المساهمة في رقي المجتمع من خلال رفع كفاءة مختلف الأفراد العاملين في المؤسسة، وانعكاس أثر ذلك على بيئة المدرسة وعلى المجتمع ككل.

تمثل الزيادة السكانية في مصر تحديًا كبيرًا مالم تستثمر كمصدر قوة لقد بلغ عدد سكان مصر وفق تقرير الجهاز المركزي العامة والإحصاء ما يقرب ٨٠٢, ١٩٣, ١٠٠ في عام ٢٠٢٠) جهاز التعبئة والإحصاء ، القاهرة، مارس ٢٠٢٠)، حيث يشكل الحضر نسبة ٤٣٪ من جملة السكان مقابل ٥٧٪ كسكان الريف في عام ٢٠١٢م، ويمثل الأطفال من سن المدرسة ١٥.٥ سنة حوالى ٤١٪ من إجمالي السكان، ويمثل النسبة المئوية لطلاب المدارس والجامعات الملحقين حاليًا ٢٧٪ من إجمالي السكان، وقد بلغت نسبة الذكور ٥١,١٪ والإناث ٤٨,٩٪ في تعداد ٢٠١٣، ونوه الإحصاء السكاني إلى أن مجتمع المصري يعتبر مجتمع فنيًا حيث يشكل الفئة العمرية حتى ١٤ عامًا ثلث السكان تقريبًا بنسبة ٣١٪ وقد بلغ معدل الإعالة العمرية الإجمالي ٥٥,١ في بداية عام ٢٠١٣ (Ewiss, MA Zaki, Fatma Abdegawad and) <https://www.emerald.com> (Other) الانفجار المعرفي والنمو السكاني المتزايد والمصحوب بتزايد الطلب على توفير الخدمات التعليمية، أدى إلى ضرورة الحاجة إلى تطوير دور وحدة التدريب لتوفير برامج تدريبية متنوعة مناسبة لتدريب القوى العاملة المطلوبة لسد العجز من ناحية، ومواجهة التنمية الاقتصادية والاجتماعية من ناحية أخرى.

كما طبقت مصر سياسة الانفتاح الاقتصادي في بداية السبعينات وقد صاحب ذلك ظهور العديد من المظاهر السلبية في المجتمع مثل حدة الفوارق بين طبقات الشعب، وانقسام شرائح المجتمع فقراء وأغنياء، وزيادة في نسبة الفقر، وتآكل الطبقة الوسطى بالمجتمع المصري، أدى ذلك إقبال طبقة الأغنياء على التعليم الخاص والأجنبي، بينما اتجهت الطبقات الفقيرة إلى التعليم الرسمي، الأمر الذي يتعارض مع مبدأ إتاحة وتكافؤ الفرص التعليمية لجميع السكان، والأمر الذي يتطلب تأهيل المدارس لاستيعاب هذه الفئة وذلك من خلال تدريب جميع العاملين على كيفية إدارة مدرسة فعالة تقدم تعليمًا عالي الجودة لكل متعلم الأمر الذي يدعو إلى توصيل الخدمات التعليمية إلى الأطفال في تلك المناطق تحقيقًا لمبدأ تكافؤ الفرص التعليمية ومبدأ العدالة الاجتماعية) الخطة الاستراتيجية للتعليم ، ص ص ١١).

تطوير دور وحدة التدريب والجودة بالمدارس الابتدائية ----- هيام علي محمد السيد

أ.د/ محمد أحمد عبد الدايم

أ.م.د/ نهى محمد زكريا العاصي

الخطوة الثالثة أوجه المقارنة بين الولايات المتحدة الأمريكية ومصر

وسوف نستعرض أوجه التشابه والاختلاف بين الولايات المتحدة الأمريكية ومصر فيما يلي:

أوجه المقارنة	الولايات المتحدة الأمريكية	مصر
أولاً: فلسفة وأهداف وخصائص تدريب العاملين داخل المدرسة	أن التدريب جزء من الحياة اليومية، ويرتكز على تحسين أداء العاملين والمدرسة.	تقوم فلسفة تلك الوحدة على أن المدرسة هي المركز الأساسي الذي يتم فيه تدريب العاملين.
ثانياً: الفئات التي تقدم لهم البرامج التدريبية	صنف العاملون بالسلم الوظيفي إلى أربع درجات هرمية متسلسلة وفقاً لسنوات الخبرة ومعايير مستوى الأداء، حيث يتم تدريب العاملين داخل المدرسة بالشراكة مع المؤسسات التربوية المختلفة، وتشتمل تدريبيهم في المجال التربوي والإداري، والأكاديمي، وكل ما هو جديد.	صنف العاملين بالسلم الوظيفي إلى ست درجات هرمية، وبدأت بإنشاء وحدة التدريب والجودة بالمدارس الابتدائية، على أن يتم تدريب العاملين داخل المدرسة.
ثالثاً: البرامج التي تقدم للعاملين	في كثير من الولايات ترتبط البرامج التدريبية طبقاً لسلم الوظيفي لكل العاملين ، وقد اشترطت مجموعة من المعايير للانتقال بين هذه الدرجات مرور خمس سنوات، واجتياز التقييم الداخلي في المدرسة، والتقييم الخارجي على مستوى المقاطعة.	يوجد برنامج لمعلم المساعد، وتولي مناصب قيادية ويتم تدريبهم وتقييمهم من خلال الأكاديمية المهنية، والإدارة المركزية للتدريب.
رابعاً: الهيكل التنظيمي لتدريب العاملين	بناء مجتمعات تعلم مهني على مستوى المدرسة الواحدة أو مجموعة من المدارس.	هناك فريق لوحدة التدريب والجودة يتكون من ناظر المدرسة وكيل المدرسة (مشرفاً على الوحدة)، و ممثل للعائدين من البعثات الخارجية لجميع المواد، وممثل لكل الفئات الأخرى عن العاملين بالمدرسة.
خامساً: القوي والعوامل الثقافية المؤثرة على تدريب العاملين داخل المدرسة	استغلال قوتها السياسية والاقتصادية في الارتقاء بجودة العملية التعليمية ، والإهتمام ببرامج تدريب العاملين داخل المدارس الابتدائية، وتوفير التمويل اللازم	اتسم الأداء الاقتصادي لمصر في العقد الأخير من القرن الماضي بتبني الدولة لسياسات اقتصادية ترتب عليها زيادة معدل التضخم، مما تسبب في

<p>ضعف المخصصات المالية لقطاع التعليم كنتيجة لموارد الدولة المحدودة وقد انعكس ذلك في ضعف رأس المال البشري؛ مما أدى إلى قلة جودة العملية التعليمية</p>	<p>والحوافز المادية والأدبية كما تمنح حكومات الولايات والمقاطعات الاستقلال الإداري والذاتي لإدارة المدارس ذاتياً.</p>	
---	---	--

ينضح من الجدول السابق وجود أوجه التشابه والاختلاف يمكن إجمالها في الآتي:

أولاً: فلسفة وأهداف وخصائص تدريب العاملين داخل المدرسة

يوجد تشابه بين الولايات المتحدة الأمريكية ومصر بوجود فلسفة وأهداف وخصائص لوحدة التدريب ، وكما تتشابه في تصنيف السلم الوظيفي وتتشابه أيضاً في وجود هيكل تنظيمي لوحدة التدريب.

ولكن تختلف الولايات المتحدة الأمريكية بوضوح الفلسفة والأهداف والخصائص، بأن تدريب العاملين داخل المدارس جزء لا يتجزأ من الحياة اليومية يعمل على تحسين أداء العاملين، وكما تختلف في وضع برامج تدريبية معتمدة لجميع فئات المجتمع المدرسي.

ثانياً: الفئات التي تقدم لهم البرامج التدريبية:

تختلف الولايات المتحدة الأمريكية بوجود مجالات يتم تدريب العاملين داخل المدارس الابتدائية وفقاً لسلم الوظيفي لجميع العاملين بالشراكة مع المؤسسات التربوية ، وأما مصر يتم تدريب العاملين بشكل عشوائي وتقوم الأكاديمية المهنية بتدريب الفئات ووفقاً لسلم الوظيفي.

ثالثاً: البرامج التي تقدم للعاملين

تختلف الولايات المتحدة الأمريكية عن مصر في وجود برامج تدريبية معتمدة تناسب الوصف الوظيفي لكل معلم، أما مصر تحدد برامج تدريبية من خلال استمارة تحديد الاحتياجات ويختار كل فرد بما يناسبه من التدريبات المحددة.

رابعاً: الهيكل التنظيمي لتدريب العاملين

تتشابه الولايات المتحدة ومصر في تشكيل فريق لتدريب العاملين ولكن تختلف الولايات المتحدة الأمريكية في تشكيل وحدة التدريب والجودة حيث يوجد منسق لتسهيل عمل تلك الوحدة، ووجود خبراء تربويين وعاملين متقاعدين لتبادل الخبرات وتزويد العاملين بكل ما هو جديد، تخصيص موارد مالية لتدريب العاملين، أو ببناء فرق قيادة على مستوى مجموعة من المدارس لا يزيد عن خمس مدارس، ويتم تخطيط التدريب على أسس علمية، ويستمد تصميم برامج التدريب من رؤية

تطوير دور وحدة التدريب والجودة بالمدارس الابتدائية ----- هيام علي محمد السيد

أ.د/ محمد أحمد عبد الدايم

أ.م.د/ نهى محمد زكريا العاصي

استراتيجية وتوضع في خطة تطوير المدرسة، وتنفذ أثناء اليوم الدراسي عدة مرات مع مرونة في الجدول المدرسي داخل الفصول الدراسية وخارجها.

خامسًا: العوامل والقوى الثقافية المؤثرة على تدريب العاملين داخل المدرسة

تختلف الولايات المتحدة الأمريكية بتخصيص موارد لتدريب العاملين داخل المدارس الابتدائية، مع وجود اللامركزية الشديدة التي ساعدت على التنوع في اختيار وقت التدريب وتنوع البرامج التدريبية أما مصر

نجد التضخم الاقتصادي والدين الداخلي والخارجي إلى ندرة تخصيص موارد مالية وندرة تطبيق اللامركزية أدى إلى عدم المرونة في جدول المدرسي وتخصيص وقت للتدريب واختيار المدربين.

الخطوة الرابعة: أوجه الإفادة من خبرة الولايات المتحدة الأمريكية لتطوير دور وحدة التدريب والجودة بالمدارس الابتدائية في مصر

من خلال عرض خبرة الولايات المتحدة الأمريكية يمكن الاستفادة منها على النحو الآتي

- أ- إعادة هيكلة التنظيمي لوحدة التدريب والجودة بالمدارس الابتدائية.
- ب- التزام العاملين الجدد بفترة تدريبية أولى كشرط لازم من أجل التعيين، ثم إلزامهم بفترة تدريب أخرى داخل مدارسهم كشرط للتقدم، مع تقديم البرامج التدريبية التوجيهية المعتمدة التي يتناسب الجميع في مجتمع التعلم المهني.
- ج- الاهتمام ببرامج تطوير القيادة عالية الجودة من خلال تقديم البرامج التدريبية المتنوعة للعاملين والتي تنمي القيادة لديهم مثل التخطيط الاستراتيجي، وأعمال إدارية، وقيادة فريق، إلخ.
- د- الاهتمام بتحفير المادي والمعنوي للمتفوقين من المتدربين وتشجيعهم على تطبيق ما تم التدريب عليه، ورغبة في مشاركة العاملين في التدريب (ربط الترقية بالتدريب).
- هـ- التزام المرونة في تخصيص وقت التدريب أثناء اليوم الدراسي بعيد عن مواعيد الراحة، ومتابعة أثر التدريب على المتدربين.
- و- بناء مجتمعات تعلم منها على مستوى المدرسة الواحدة، أو عدة مدارس بحث تصبح مدرسة ما مركزًا لتعليم والتعلم.

الخطوة الخامسة تقديم آليات مقترحة لتطوير دور وحدة التدريب والجودة بالمدارس الابتدائية في مصر في ضوء خبرة الولايات المتحدة الأمريكية .

سوف نستعرض بعض الآليات التي يمكن بها تطوير دور وحدة التدريب والجودة في المدارس الابتدائية في المفردات الآتية

١. آليات مقترحة يمكن تطبيقها من خلال وزارة التربية والتعليم

لضمان نجاح التصور المقترح يتطلب الأمر من وزارة التربية والتعليم إصدار عدة قرارات منها ما يأتي:

أ- إصدار القوانين والتشريعات التي تفسح المجال أمام مدير المدرسة في حرية الإدارة، والتوجيه، والإشراف على كافة التدريبات داخل المدرسة.

ب- تخصيص ميزانية سنوية لاستمرار تدريب العاملين وتطوير أدائهم وتحقيق التنمية المستدامة للرؤية الاستراتيجية ٢٠٣٠.

ج- إصدار قرار أو وضع آلية تمويل لتمكين وحدات التدريب والجودة بالمدارس الابتدائية من تجهيز حجرة خاصة لتلك الوحدة بالموارد المادية والكوادر البشرية المدربة التي تساعد على تحسين أداء الوحدة وتقديم البرامج التدريبية بأحدث الأساليب التكنولوجية.

د- إصدار قرار لربط بين المسار التدريبي والمسار الوظيفي، لتزويد العاملين بالمهارات والمعارف والقدرات، ويلزم كل معلم باجتياز برنامج تدريبي معد له حتى يتم ترقيته.

هـ- إعداد المعلمين الأوائل للعمل كمرشدين تتوافر فيهم كفاءات تدريبية عالية، كما يتحلى كل منهم بخصائص المدرب الفعال، وعلى أن يتم تدريبهم على كيفية تنفيذ التدريب بفعالية من خلال برنامج تدريبي يتم داخل المدرسة والشراكة مع كليات التربية، إنشاء بنية تحتية تكنولوجية بالمدارس الابتدائية.

و- إصدار قرار وزاري باعتبار وحدة التدريب والجودة مركز تدريب مهني للعاملين بالمدارس الابتدائية وإعطاء لها الأحقية في اعتماد البرامج التدريبية بالتعاون مع الأكاديمية المهنية والمؤسسات الأخرى.

ز- توفير تدريبات متنوعة معتمدة لكافة العاملين بالمدرسة، وتكون مدة التدريب طويلة بما يكفي لتمكين المتدربين من الحصول على الكفايات الأساسية والمعارف والمهارات المتعلقة بالمحتوى وممارسة التدريس.

ح- تطبيق اللامركزية في التدريب أمر بالغ الأهمية، إعطاء صلاحيات لمدير المدرسة تسمح له بالتعامل بحرية لتدريب جميع العاملين، وتحديد الاحتياجات التدريبية، والبرامج التدريبية بما

تطوير دور وحدة التدريب والجودة بالمدارس الابتدائية ----- هيام علي محمد السيد

أ.د/ محمد أحمد عبد الدايم

أ.م.د/ نهى محمد زكريا العاصي

يتناسب مع طبيعة الفئة المستهدفة، وتخفيف العبء على العاملين، واختيار الوقت المناسب للمتدربين.

ط- اتخاذ الإجراءات اللازمة لتحسين الأوضاع الاقتصادية والاجتماعية للعاملين بالمدارس الابتدائية، ومنح حوافز مادية وأدبية الأمر الذي يؤدي إلي تشجيع وجذب أفضل العناصر للعمل داخل المدرسة.

ي- توفير حوافز مادية ومعنوية حيث إنها أهم العوامل التي تعمل على جاح البرامج التدريبية للعاملين لما لها من توليد رغبة جادة لدى العاملين نحو الالتحاق بالبرامج مما ينعكس ايجابيا على مردود البرامج في مجال تطوير أدائهم مثل اعطاء الالوية في الترشيح المعلم كمرشد، الترقية على مستوى المدرسة، اعتماد ساعات التدريب وتوثيقها، وإعطاء شهادة.

١- آليات مقترحة يمكن تطبيقها من خلال الإدارات والمديريات التعليمية

هناك العديد من الآليات التي يقترح أن تقوم بها إدارة التدريب لضمان نجاح التصور المقترح المقدم لعل أهم هذه الآليات ما يأتي:

أ- تعيين منسق من إدارة التدريب لمتابعة أثر التدريب ودعم مسئول الوحدة لتسهيل تنفيذ البرامج التدريبية.

ب- تشكيل لجنة خبراء التربية والتدريب في كافة الجوانب والمجالات لوضع حقائق تدريبية لكل العاملين بالمدارس الابتدائية، مع الأخذ في الاعتبار إشراك أعضاء المجتمع المدرسي في تلك اللجنة.

ج- تقديم تقارير بما تم عمله بخطة السنة الدراسية، وذلك لضمان الرقابة الخارجية.

د- توضع برنامج لتبادل الزيارات بين وحدات التدريب والجودة بالمدارس الابتدائية.

هـ- تمنح شهادة معتمدة وموثقة للمتدربين بأسماء البرامج التدريبية التي تدربوا عليها.

و- اختيار وحدة التدريب والجودة في مدرسة ما وجعلها بمثابة مركز تدريب للعاملين، على أن يتوافر بتلك المدرسة موارد مادية، مع تدعيم الإدارة المدرسية بالمدرسين المتميزين.

٢- آليات مقترحة يمكن تطبيقها من خلال المدرسة

هناك العديد من الآليات التي يقترح أن تقوم بها المدرسة لضمان نجاح التصور المقترح المقدم لعل أهم هذه الآليات ما يأتي:

أ- إصدار مجلة دورية عن إنجازات وحدة التدريب وأنشطتها وما يمكن أن تقدمه لأفراد المجتمع المدرسي.

ب- تحديد احتياجات التدريبية للعاملين كعنصر أساسي في تخطيط البرامج التدريبية.

ج- تهيئة مكاتب تكون معدة ومفتوحة للعاملين تدمهم بالمعلومات اللازمة

د- تحديد العاملين واختيار الذين يحتاجون إلى التدريب ونوع التدريب واختيار الوقت والمكان المناسبين لعقد الدورات التدريبية لهم.

هـ- تصميم البرامج التدريبية المتنوعة التي تقدم لجميع الفئات التعليمية بالمدرسة الابتدائية

و- اشراك العاملين في تصميم وتخطيط وتنفيذ البرامج التدريبية .

ز- اشراك كلية التربية في تنفيذ الأنشطة التدريبية.

ح - تصميم جدول مدرسي مرن يدرج فيه الخطة التدريبية على مدار الأسبوع.

تطوير دور وحدة التدريب والجودة بالمدارس الابتدائية ----- هيام علي محمد السيد
د.أ/ محمد أحمد عبد الدايم
أ.م.د/ نهى محمد زكريا العاصي

المراجع

- أ- المعاجم والقواميس والقرارات الوزارية والداستير
جمهورية مصر العربية وزارة التربية والتعليم، القرار الوزاري رقم ٤٨ بشأن وحدات التدريب
والتقويم، المادة الثالثة والرابعة، بتاريخ ١٦/٣/٢٠٠٢، ص ٢.
- _____، القرار الوزاري رقم ١٣٧ بشأن وحدات التدريب والجودة، المادة الثالثة بتاريخ
٢٠١٢/٢/١١، ص ١.
- الجريدة الرسمية لرئاسة الجمهورية، العدد ٢٥ تابع م في ٢١ يونية لسنة ٢٠٠٧، قانون رقم
١٥٥ لسنة ٢٠٠٧ المادة ٧٩، ص ٥.
- الجريدة الرسمية، رئاسة الجمهورية، قانون رقم ٨٢، بشأن إنشاء الهيئة القومية لضمان جودة
التعليم والاعتماد، المادة الأولى، بتاريخ ٥/٦/٢٠٠٦، ص ١.
- جمهورية مصر العربية، وزارة التربية والتعليم، القرار الوزاري رقم ١٣٧ المادة الثالثة بتاريخ
٢٠١٢/٢/١١، ص ٢.
- _____، وزارة التربية والتعليم، القرار الوزاري رقم ٩٠ بشأن وحدات التدريب المادة الثالثة بتاريخ
٢٠٠١/٤/١٨، ص ٢.
- وزارة التربية والتعليم ، مكتب الوزير، قرار وزاري رقم (٨٢) لسنة ٢٠٠٦ بشأن تعديل اسم وحدة
التدريب إلى وحدة التدريب والتقويم.
- _____، وزارة التربية والتعليم، القرار الوزاري رقم ٢٥٤، بشأن إنشاء وحدات التدريب، المادة
الثالثة، بتاريخ ١٩/١٠/٢٠٠٠، ص ١.
- جمهورية مصر العربية، وزارة التربية والتعليم، قرار رقم ٣١٣، بشأن إعادة تنظيم التقويم التربوي
الشامل، المادة ١٨ بتاريخ ٧/٩/٢٠١١، ص ٦.
- وزارة التربية والتعليم، الإدارة المركزية للتخطيط والجودة منظومة ضمان الجودة بمدارس التعليم
الفني، دليل وحدة التدريب والجودة بمدارس التعليم الفني، ٢٠١٧، ص ١٤
- وزارة التربية والتعليم، الإدارة المركزية للتدريب، خطة التدريب السنوية لبرامج التدريب بالمحليات
لعام ٢٠١٤

_____، دستور جمهورية مصر العربية المعدل، المادة ١٣٩، ١٨ يناير،

٢٠١٤

وزارة التربية والتعليم، برنامج تطوير التعليم، دليل وحدات التدريب والتقييم والتجمعات المدرسية،

٢٠٠٩، ص ١٠-١٢

الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء، مصر في أرقام ٢٠٢٠ القاهرة، مارس ٢٠٢٠.

جهاز المركزي للتنظيم والإدارة، الكتاب الدوري رقم ١ لسنة ٢٠١٩، ص ١-٧.

الخطة الاستراتيجية للتعليم قبل الجامعي ٢٠١٤-٢٠٣٠، ص ١١-١٢.

النشرة الدورية للمركز القومي للبحوث التربوية والتنمية، أكتوبر، ٢٠٠٩، ص ٦.

ب - الكتب

أحمد إسماعيل حجي " نظم تربية المعلم وتنميته المهنية في الدول الأوروبية والأمريكية" دار

الجامعة للنشر والتوزيع، ٢٠١٢، ص ٢٥١.

أيمن محمد عبد الفتاح الخولي، أصول التعليم، رؤى مستقبلية لتطوير التعليم في القرن الحادي

والعشرين في ج.م.ع، دار الراتب الجامعية بيروت، ص ٤٧.

بيومي محمد ضحاوي " نظم التعليم والاتجاهات العالمية المعاصرة" دار الفكر العربي، القاهرة،

٢٠١٢، ص ٤٦.

حسان بن عمر بصفر، وطارق عبد الرؤف، التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بالتعليم

الجامعي، مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع، ص ١٣٢

طارق حسن عبد الحليم، التنمية المهنية للمعلمين في مصر على ضوء الخبرة اليابانية

والإنجليزية والأمريكية، دار العلوم، القاهرة، ٢٠٠٨، ص ١٥١

عقيل محمود رفاعي، إدارة التنمية المهنية، دار الجامعة الجيدة، ٢٠٠٩، ص ١٣.

فاروق البوهي، وعنتر لطفي، مهنة التعليم وأدوار المعلم، دار المعرفة الجامعية، ٢٠٠١، ص

٢٠١.

مجدي عبدالوهاب قاسم وآخرون " نظم ضبط الجودة لمؤسسات التعليم قبل الجامعي" الاصدار

الأول، ٢٠١٠، ص ٤٣-٤٦

مجدي عبدالوهاب قاسم وآخرون، التعليم قبل الجامعي نظم ضبط الجودة لمؤسسات التعليم،

الإصدار الأول، ٢٠١٠، ص ٤٩.

نبيل سعد خليل، الإدارة المدرسية الحديثة في ضوء الفكر الإداري المعاصر، دار الفجر

للنشر والتوزيع، ٢٠٠٩، ص ٩

تطوير دور وحدة التدريب والجودة بالمدارس الابتدائية ----- هيام علي محمد السيد

د.ا/ محمد أحمد عبد الدايم

أ.م.د/ نهى محمد زكريا العاصي

نجم الدين نصر احمد، التنمية المهنية المستدامة للمعلمين أثناء الخدمة في مواجهة تحديات العولمة، مجلة كلية التربية، جامعة الزقازيق، العدد ٤٦، يناير ٢٠٠٤، ص ٢٧٥.

ج - الدوريات

أحمد ربيع عبدالحميد، التنمية المهنية للمعلم أثناء الخدمة، مجلة البحوث التربوية والنفسية كلية التربية جامعة الأزهر، العدد ٨٨، فبراير ٢٠٠٠، ص ١٦١

رجب عليوة علي، وحدات التدريب والتقييم في مدارس التعليم العام والفني بمحافظة الشرقية، دراسة تقييمية، في ضوء أهدافها، مجلة دراسات في التعليم الجامعي، مصر، العدد ١٨، أغسطس ٢٠٠٨، ص ٣٤٣ .

رجب عليوة علي، "وحدات التدريب والتقييم في مدارس التعليم العام والفني بالشرقية، " مجلة دراسات في التعليم الجامعي، العدد ١٨ أغسطس ٢٠٠٨م، ص ٣٦٩.

محمد محمد أحمد إسماعيل ، التنمية المهنية لمعلمي الحلقة الأولى من التعليم الأساسي في ضوء مفاهيم الجودة (دراسة ميدانية)، مجلة التربية، العدد ٢٢، مايو ٢٠٠٨ ، ص ٢٦٨ .

محمد مصطفى إسماعيل، الإصلاح المتمركز على المدرسة وإعدادها للاعتماد التربوي كأحد محاور الخطة الاستراتيجية القومية للتعليم قبل الجامعي دراسة ميدانية بمحافظة الدقهلية، مجلة كلية التربية، مصر، مايو ٢٠١٠، ص ١١٧

صبري خالد عثمان ، مدى فاعلية وحدة التدريب والجودة بالتعليم الأساسي في ضوء معايير الهيئة القومية لضمان الجودة والاعتماد التربوي دراسة ميدانية، مجلة الثقافة والتنمية ، مصر ، العدد ٥٣، فبراير ٢٠١٢، ص ٣٤ .

طارق محمد محمود" التنمية المهنية لمعلم التعليم الابتدائي في مصر في ضوء بعض الإتجاهات العالمية المعاصرة" مجلة التربية، العدد ٥، يناير ٢٠٠٩، ص ٢٠٢ .

ناريمان محمود جمعة "الاستراتيجيات الحديثة في تدريب المعلمين أثناء الخدمة نموذج الولايات المتحدة الأمريكية" مجلة رسالة التربية، سلطنة عمان، العدد ٢٣، مارس ٢٠٠٩، ص ٤٨ .

نبيل عبد الخالق متولي" تدريب معلم المدرسة الثانوية على رأس العمل " نموذج مقترح من منظور نظمي، مجلة التربية العربية، مصر العدد ٢٥، يناير ٢٠١٤ ص ١٠٢ .

نجاح رحومه أحمد حسن، رؤية مقترحة لتحسين أداء وحدة التدريب والجودة بالمدرسة المصرية في ضوء الاتجاهات الحديثة، مجلة البحث العلمي في التربية، كلية البنات للآداب، جامعة عين شمس، العدد ٢٠، ٢٠١٩.

نسرین صالح محمد، وآخرون، آليات مقترحة للإصلاح المتمركز حول المدرسة بالمنطقة العربية في ضوء خبرات بعض الدول الأجنبية: دراسة مقارنة، مجلة العلوم التربوية، ٢٠١٧، ص ٣٧٥.

نسرین صالح محمد، "آليات تكيف المعلمين الجدد والثقافة التنظيمية بالمدارس المصرية، مجلة التربية، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التربوية، ديسمبر ٢٠١٣، العدد ٦٤، ص ٣٥٨.

د - رسائل علمية

ایمان حمدي رجب، التخطيط لبرامج التدريب لمعلمي الثانوي العام على ضوء الاحتياجات التربوية بجمهورية مصر العربية، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية، جامعة الفيوم، ٢٠١٢، ص ٤١.

إسلام إبراهيم علي، التنمية المهنية للمعلمين في ضوء متطلبات الجودة والاعتماد، دراسة تقويمية، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم أصول التربية، كلية التربية، جامعة الزقازيق، ٢٠١٣، ص ٤٥.

أميرة عبد الوهاب الأمير، تصور مقترح للتنمية المهنية لمعلمات رياض الأطفال داخل الروضة بمصر في ضوء خبرات بعض الدول المتقدمة، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم التربية المقارنة، كلية التربية، جامعة قناة السويس ٢٠١٥، ص ٤٦-٤٧.

دعاء عبد المطلب السيد" تصور مقترح لتطوير وحدة التدريب والجودة بمؤسسات التعليم قبل الجامعي في ضوء مدخل بعض الممارسات" رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية جامعة عين شمس، ٢٠١٧م، ص ٢١٥.

أشرف حسين عبدالفتاح، تطوير برامج التنمية المهنية للمعلمين بوحدة التدريب والجودة بمدرسة ابتدائية، دراسة حالة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة القاهرة، كلية الدراسات العليا للتربية، ٢٠١٦، ص ٤.

تامر إسماعيل عبد الرحيم، "وحدات التدريب والجودة بمدارس التعليم العام في كل من مصر واليابان وماليزيا دراسة مقارنة"، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم التربية المقارنة، كلية التربية، جامعة الزقازيق، ٢٠١٨م.

تطوير دور وحدة التدريب والجودة بالمدارس الابتدائية ----- هيام علي محمد السيد

أ.د/ محمد أحمد عبد الدايم

أ.م.د/ نهى محمد زكريا العاصي

خالد بن محمد بن أحمد" تطوير أداء مجالس الآباء و الأمهات في مدارس محافظة شمال الباطنة بسلطنة عمان في ضوء خبرات بعض الدول"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم والآداب بجامعة نزوى، ٢٠١٣، ص ٣٣.

سميحة حسين علي، "دور برنامج المدرسة كوحدة تطوير في التنمية المهنية لمعلمي المرحلة الأساسية بمدارس وكالة الغوث في محافظات غزة"، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، ٢٠٠٧م، ص ٤.

طه عبد الباسط على سالم، دراسة تقويمية وحدات التدريب والجودة بمدارس المرحلة الابتدائية في محافظة القليوبية في ضوء بعض النماذج العالمية، رسالة ماجستير غير منشورة ، قسم التربية المقارنة ، كلية التربية ، جامعة بنها ، ٢٠١٨.

سميحة حسن نصر، دور برنامج المدرسة كوحدة تطوير التنمية المهنية لمعلمي المرحلة الأساسية بمدارس وكالة غوث، رسالة ماجستير غير منشورة كلية التربية الاسلامية غزة، ٢٠٠٧، ص

٣٤

عبد الله محمد عبدالله عزازي" تطوير برامج التنمية المهنية للمعلمين المتمركزة على المدرسة في مصر في ضوء بعض الخبرات الأجنبية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الزقازيق، كلية التربية، قسم التربية المقارنة والإدارة التعليمية، ٢٠١٥، ص ١٠٥

هالة المرشدي على" دور وحدة التدريب والجودة في التنمية المهنية للمعلمين بمدارس المرحلة الابتدائية"، دراسة مدنية بمحافظة المنوفية" رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة السادات، كلية التربية، قسم أصول تربية، ٢٠١٦، ص ٤.

فوزية السيد عبد الله، " دور وحدات التدريب والجودة في التنمية المهنية بمحافظة الإسكندرية بمدارس الحلقة الأولى من التعليم الأساسي"، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم أصول التربية، كلية التربية، جامعة الإسكندرية، ٢٠١٥م، ص ٨

مصطفى عبدالجليل مصطفى، معوقات تدريب المعلمين أثناء الخدمة وطرق التغلب عليها، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم أصول تربية كلية التربية، جامعة الإسلامية غزة، مرجع سابق ص ٢٣، ٢٠٠٨.

هـ - شبكة المعلومات الدولية:

وزارة التربية والتعليم والإدارة المركزية للتدريب، برنامج تأهيل المعلمين الجدد، ص ١، يوم

<http://moe.gov.eg/departments/> ٢٠٢٠/٤/٢٤

وزارة التربية والتعليم والإدارة المركزية للتدريب، برنامج تأهيل المعلمين الجدد، ص ١، يوم

<http://moe.gov.eg/departme> ٠ ٢٠٢/٤/٤٢

A ;Book:

Hans, J. K. "School- Based In- service Training in Montenegro", A handbook for Bailys Makers and practitioners, European Training Foundation for Bailys Makers and practitioners, European Training Foundation Publications Office of the European Union Luxembourg,2013,p.3.

Martinet, M. A., and Other " Teacher Training : Orientations Professional Competencies', Bibliotheque du Quebec Government du Quebec, 2000, p.3

B;Journal

Yuksel I., And., Adiguzel A, "AGlance At Standard Development Studies and Accreditation Process as Sustaining Tools for Quality in Teacher Education In Turkey", International Journal of Instruction, 2011, Vol.4. No. 2. p. 39.

Erawan , P, "Teacher Training Through School Based Program in Participatory Learning Program Promotion", Procardia-Social and Behavioral Sciences, Vol.177, 2015,p.13.

Heyward, Marko, Others, Continuous Professional Development in the Primary School", International Conference on Early Childhood and Primary Education, Vol , 244, 2018.

C:Report

Coggsall, J., and other," Toward the Structural of Schools: Innovation in Staffing," Repoet, Learning Point Associates, 2009, p3.

Mounira, M. "Preparing Novice Teacher for the Requirements of Teaching Professional Development, MS thesis. 2013, p.21

Adagiri , S. "A Comparative study Of Teachers' Continuing Professional Development (CPD) In Nigeria and England: Study of Primary Schools in Abuja and Ports mouth", unpnblished Ph.D, thesis, University of Portsmouth 2014, p.75.

Castleberry, E. A., "Influences of Professional Development on Teacher and Teacher Retention: Perceptions of Teacher and Professional

Development Administrators”, Unpublished Ph.D., North Carolina State University, 2010, pp. 26-28

Wilson S.,” Principal Preparation Programs for Effective School Leaders” Unpublished PhD, San Diego State, University, 2012, pp.44-55.

Tomas III, Harry. R., The Relationship Among Principal Preparation Programs, Professional Development and Instructional Leadership Efficacy Unpublished PhD, University Dissertation, Virginia Tech,2015,p.23.

Web Sites

Education Reform, Overview, Reports of Historical Significance. Available at <https://education.stateuniversity.com>, Accessed on 22/2/2021

Riser-Kositsky Maya Education Week, Education Statistics: Facts About American Schools, Available at, <https://www.edweek.org/ew/issues/education-statistics/index.html>, Accessed, on 20/10/2019

U. S. Department of Education, Improving Teacher Quality, Available at, Accessed in 5/4/2021

U.S. Department of Education, Year 2018 Budget, Available at, <https://www2.ed.gov/about/overview/budget/index.html>, Accessed, on 20/10/2019.

U.S. Department of Education, Year 2019 Budget, Available at: <https://www2.ed.gov>

Developing the Role of Training and Quality Unit at the Primary schools in Egypt in light of the Experience of United States of America

Abstract: The United States of America, because of its great interest in primary schools in that country in the field of training workers and providing training programs that would help achieve lifelong learning and support the education system and the educational process. Primary school workers in the comparison country, and the comparison was made to find out the similarities and differences, as well as the benefits from the experience of the United States of America, and the research reached several results, the most important of which are:

- 1- Making the Training and Quality Unit a center for training employees and supporting it with approved and documented programs
- 2- Good training units need to allocate a basic time for employee training, provided that passing those trainings is a condition for promotion.
- 3- The Training and Quality Unit needs to activate the role of institutions participating in training workers to support and develop its role.
- 4- The necessity of building cooperative teams and using modern methods in the implementation of training.
- 5- Weakness in the training unit and the quality of its roles, especially professional competencies and building training cadres.
- 6-Activating the role of the Training Department in the educational directorates and departments to assist schools in developing a strategic plan for training primary school staff.

Key words: Training and Quality Unit, Experience of United States of America