



مجلة كلية التربية . جامعة طنطا

ISSN (Print):- 1110-1237

ISSN (Online):- 2735-3761

<https://mkmgt.journals.ekb.eg>

المجلد (٩١) العدد الثاني ج (٣) أبريل ٢٠٢٥



تطوير تدريب المعلمين أثناء الخدمة بالمرحلة الثانوية في مصر  
في ضوء الخبرة الفنلندية

إعداد

أ/ عثمان عطية محاسب رمضان

باحث ماجستير بقسم التربية المقارنة والإدارة التعليمية

كلية التربية - جامعة طنطا

المجلد (٩١) العدد الثاني ج (٣) أبريل ٢٠٢٥ م

## ملخص باللغة العربية

تواجه المؤسسات التربوية في معظم دول العالم في الآونة الأخيرة أزمات تربوية حادة، و تعيش فترات تحديات عظمى، ناتجة عن التغيرات السريعة المصاحبة للعولمة التي تخللتها ثورة المعلومات، و التقدم التكنولوجي، و نتيجة للتوسع في التعليم و زيادة الإقبال عليه، و ما نتج عن ذلك من كثافة طلابية صاحبها أوجه قصور مختلفة، و تدني في مستوى الخريجين، وضعف في تدريب المعلمين و خاصة معلمي المرحلة الثانوية، و من هنا تطلب الأمر تطويراً وتحديثاً. هدف البحث التعرف على واقع تدريب معلمي المرحلة الثانوية في جمهورية مصر العربية، و تقديم آليات مقترحة لتطوير تدريب معلمي المرحلة الثانوية في ضوء الخبرة الفنلندية، و استخدمت البحث المنهج الوصفي التحليلي، و عليه تناول البحث الإطار النظري لتدريب معلمي المرحلة الثانوية، ثم تناول واقع تدريب معلمي المرحلة الثانوية في مصر، ثم عرض خبرة دولة فنلندا حول تدريب معلمي المرحلة الثانوية، و توصل الباحث الى عدة آليات مقترحة لتطوير تدريب معلمي المرحلة الثانوية في مصر في ضوء الخبرة الفنلندية.

مصطلحات البحث: التدريب - التطوير - تدريب المعلمين أثناء الخدمة.

الكلمات المفتاحية: التدريب - معلمي المرحلة الثانوية.



## Abstract

Educational institutions in most countries around the world have been facing severe educational crises in recent years, going through periods of great challenges matured by the rapid changes accompanying the information revolution and technological advancement. This is a result of the expansion in education and the increased demand for it, leading to a high student density with various shortcomings, a decline in the level of graduates, and a weakness in the training of teachers, especially secondary school teachers. Hence, there is a need for development and updating.

The study aimed to identify the current situation of training secondary school teachers in the Arab Republic of Egypt, and to propose mechanisms for the development of training for secondary school teachers in light of the Finnish experience. The study used the descriptive analytical method, covering the theoretical framework of training for secondary school teachers, then addressing the current situation of training for secondary school teachers in Egypt, followed by presenting the Finnish experience in training secondary school teachers. The researcher arrived at several proposed mechanisms for the development of training for secondary school teachers in Egypt in light of the Finnish experience.

Research terms: Training, Development, In-service Teacher Training.

**Keywords:** *Training, Secondary School Teachers.*

## المقدمة:

نحن نعيش في عصر يتميز بالتطور العلمي والتكنولوجي والتغيرات السريعة، ومن ثم علينا مواكبة عملية التغيير المتزايدة التي تحدث في العالم في المجالات المختلفة، ويعد التعليم دعامة أساسية لتحقيق تطور المجتمع نحو حياه أفضل، وأهم أركان منظومة التعليم ومحور إهتمامها وهو المعلم، وحتى تأخذ العملية التعليمية مسارها الصحيح في تحقيق أهدافها في بناء مواطن مصري قادر علي المشاركة في تطوير المجتمع، فإنه من الضروري أن تتوافر لهذه العملية عدة أدوات يأتي في مقدمتها المعلم الكفاء القادر علي التخطيط والتنظيم والتنسيق والتنفيذ والرقابة، ويعتبر التدريب أحد أهم هذه الأدوات اللازمة لإعداد وتأهيل العناصر البشرية لإحداث تغيير في معارف الأفراد وخبراتهم وسلوكياتهم.

وتعد مرحلة التعليم الثانوي من أهم المراحل التعليمية، حيث تلعب هذه المرحلة الدور الرئيس في بناء الإنسان الذي يستطيع العمل بكفاءة على استمرار حياة المجتمع وتطويرها، بما يحقق لأفراده السعادة و الرفاهية، حيث يتوقف صلاح هذا البناء أو فساده على الحالة التي تكون عليها. ( طلعت حسيني إسماعيل، ٢٠١٧، ص٦)

يقصد بالتدريب training: سلسلة متتابعة من البرامج النظرية والتطبيقية التي من خلالها تتاح الفرص المتتابعة للمعلم لكي يكتسب أنماط ومنهجيات جديدة تساعده علي أداء عمله علي الوجه الأكمل، والتدريب لا يقتصر علي مرحلة الإعداد الجامعي أو ما قبلها فحسب، بل أصبحت عملية مستمرة تلازم المرء مدي الحياة فلا فائدة من تعليم لا يعقبه تدريب على كيفية وضع النظريات موضع التطبيق، ولا فائدة من تدريب لم يسبقه تعليم يزود الفرد بالمعلومات الفنية المتخصصة والتي تعتبر الركيزة الأساسية في العمل الذي سوف يمارسه في حياته العملية. (إيمان حمدي رجب، ٢٠١٦، ص٥٤)

وللتدريب عدة أنماط؛ منها مايتعلق بالإعداد قبل دخول المهنة، والآخر يتعلق بالتدريب أثناء الخدمة وإن كان كل واحد منهما مكمل للآخر، و قد أصبح التدريب ضرورة لتطور الدول والهيئات، ففي التدريب صناعة وتميز؛ حيث تهدف الجهات المسؤولة عنه إلى رفع مستوى الأداء والإنتاجية للعاملين؛ وذلك لصقل مهاراتهم وإثراء خبراتهم في مجال

العمل والحياة، وأصبحت الدول المتقدمة والنامية- على حد سواء- تهتم بالتدريب إهتماماً بالغاً، وتتفق المليارات على خطط التدريب وبرامجه المتنوعة؛ إيماناً منها بالدور العظيم الذي يقوم به في سبيل التنمية الشاملة في كل الميادين.(حسناء العتيبي، ٢٠١٧، ص ٩١) وخاصة تدريب المعلم.

ففي دولة فنلندا يقوم تدريب المعلمين على مبدأ تطوير ثقافة مهنية قائمة على البحث، فالتدريب طويل الأمد أثناء الخدمة يجعل المعلمين يغيرون على الأقل بعض جوانب تعليمهم؛ بالإضافة إلى ذلك مراقبة المعلمين الآخرين تجعلهم ينظرون إلى ممارساتهم الخاصة عن كثب، وفي الآونة الأخيرة تبنت نقابة المعلمين في فنلندا تدريب المعلمين؛ حيث يتلقى أكثر من نصف المعلمين تدريباً أثناء الخدمة كل عام، كما شددت على أهمية وجود خطة تطوير لكل معلم من أجل ضمان حصول المعلمين على التدريب الذي يحتاجونه لتطويرهم المهني، وخطة التنمية و التطوير هي وثيقة مصممة بواسطة FNBE (Finnish National Board of Education) لإستخدامها في المناقشات بين المعلم ومدير المدرسة، وفي هذه الخطة يمكنهم توثيق نقاط القوة لدى المعلم وإحتياجات التطوير بالإضافة إلى خطط لمزيد من التدريب. (Huhtala, A., & Vesalainen, M. 2017,p5)

ومن خلال ما سبق تبرز أهمية تطوير تدريب المعلمين أثناء الخدمة، ودور هذا التدريب في رفع جودة أداء المعلمين؛ لما له من أهمية خاصة في تحسين و رفع كفاءة المعلمين لمواجهة تحديات العصر، ولرسم استراتيجية مستقبلية تسهم في تطوير تدريب معلمي المرحلة الثانوية أثناء الخدمة في جمهورية مصر العربية، وهذا ما يهدف إليه البحث الحالي، وذلك من خلال الإستفادة من الخبرة الفنلندية في تدريب المعلمين أثناء الخدمة.  
**أولاً: مشكلة البحث:**

لقد بذلت الدولة المصرية جهوداً في الإهتمام بكل جوانب العملية التعليمية وخاصة تدريب المعلمين، كما ورد في الخطة الاستراتيجية ٢٠١٤ - ٢٠٣٠م من خلال التنمية المهنية الشاملة والمستدامة المخططة للمعلمين، وبما يحقق التجديد المعرفي والمهني

للمعلمين كل خمس سنوات وصولاً إلى المعلم المتجدد والمرشد والميسر للتعلم، والتركيز على المعالجات الشاملة لقضايا المعلمين وإيجاد الحلول المتوازنة لحاجاتهم، وبما يحقق تحسين الأداء التعليمي. (جمهورية مصر العربية، وزارة التربية والتعليم، ٢٠١٤، ص٥)

وعلى الرغم من الأهمية التي توليها وزارة التربية والتعليم بجمهورية مصر العربية لقضية التدريب أثناء الخدمة، ومع وجود الأكاديمية المهنية للمعلم، والإدارة العامة للتدريب ومراكزها المتعددة والبرامج التي تقدم، إلا أن المتأمل لهذه البرامج والأنشطة يكتشف شكلية العديد منها وعدم تعمقها، وأنها توضع في الغالب بعيداً عن الإحتياجات الحقيقية للمعلمين حيث يشوبها بعض القصور، وضعف دور الأكاديمية المهنية للمعلمين ومراكز التعلم من جوانب عدة أبرزها أن المادة التدريبية لا تتواءم مع المشكلات الواقعية التي يواجهها المعلمون، والقصور في متابعة المعلمين الذين أتموا برامج التدريب في مواقع العمل الفعلية، وغياب الوعي بأهمية التدريب للمعلمين، ونقص أعداد المدربين، ووجود ضعف في العائد من التدريب الذي يختلف باختلاف مكان الإقامة، وما يشمله من عوامل أخرى تؤثر في فاعلية برامج التدريب كالإمكانات البشرية والمادية، وهذا ما أظهرته نتائج دراسة ممدوح صابر عمر (٢٠٢٤) ودراسة محمد إبراهيم أبوخليل (٢٠٢٣) ودراسة عزة عزت محمد (٢٠٢٢)، وكذلك العديد من المؤسسات التعليمية بها وحدات تدريبية غير مفعلة، بالإضافة إلى قلة الإمكانات المادية التي تساعد على إستخدام أكثر من وسيلة للتقويم، وعدم وجود وسائل تعليمية في تنفيذ البرنامج التدريبي، ونقص لأجهزة الحاسب الآلي في المدارس، بل ان بعض المدارس لا يتوفر بها مكان للتدريب، وضعف الإهتمام بتبادل المعلومات بين وحدة التدريب بالمدرسة والمدارس الأخرى وبين وحدات التدريب بالإدارات، وهذا ما توصلت إليه دراسة فاطمة سمير إسماعيل (٢٠٢١) ودراسة أحمد عبدالحميد أحمد (٢٠٢٠) ودراسة فاطمة حنفي محمود (٢٠١٩)، وبناءً على ما تقدم يتضح أن هناك مشكلات عديدة تكتنف تدريب المعلمين أثناء الخدمة، كما تظهر أهمية تطوير تدريب المعلمين خاصة معلمي المرحلة الثانوية، وذلك لأن ذلك سيمكنهم من مواجهة متطلبات

العصر، وتأثيره المباشر على أداء المعلمين والطلاب، ويعين الجميع على تحقيق الأهداف التربوية والتعليمية المنشودة، لهذا تتحدد مشكلة البحث في السؤال الرئيس الآتي:  
كيف يمكن تطوير تدريب المعلمين أثناء الخدمة بالمرحلة الثانوية في مصر في ضوء الخبرة الفنلندية؟

ويتفرع من هذا السؤال الرئيس عدة أسئلة فرعية هي:

- ١- ما الأسس الفكرية لتدريب المعلمين كما تعكسه الأدبيات التربوية المعاصرة ؟
- ٢- ما ملامح تدريب المعلمين أثناء الخدمة بالمرحلة الثانوية في مصر؟
- ٣- ما ملامح تدريب المعلمين أثناء الخدمة بالمرحلة الثانوية في دولة فنلندا كما رصدته الأدبيات؟
- ٤- ما الآليات المقترحة لتطوير تدريب المعلمين أثناء الخدمة بالمرحلة الثانوية في مصر في ضوء الخبرة الفنلندية؟

**ثانياً: أهداف البحث:**

يهدف البحث إلى تطوير تدريب المعلمين أثناء الخدمة بالمرحلة الثانوية في جمهورية مصر العربية في ضوء الخبرة الفنلندية، ويتحقق هذا الهدف من خلال تحقق عدة أهداف فرعية هي:

- ١- التعرف على الأسس الفكرية لتدريب المعلمين أثناء الخدمة.
- ٢- التعرف على ملامح تدريب المعلمين أثناء الخدمة بالمرحلة الثانوية في جمهورية مصر العربية.
- ٣- التعرف على ملامح تدريب المعلمين أثناء الخدمة بالمرحلة الثانوية في دولة فنلندا كما رصدته الأدبيات.
- ٤- التوصل إلى الآليات المقترحة لتطوير تدريب المعلمين أثناء الخدمة بالمرحلة الثانوية في جمهورية مصر العربية في ضوء الخبرة الفنلندية.

### ثالثاً: أهمية البحث:

يكتسب البحث أهميته من أهمية ما يلي:

أهمية الهدف: وهو تطوير تدريب المعلمين أثناء الخدمة بالمرحلة الثانوية في مصر في ضوء الخبرة الفنلندية.

أهمية المرحلة: تشكل المرحلة الثانوية خلاصة التعليم قبل الجامعي، والتي تتسم بعدة خصائص تحتاج إلى تربية وقيادة واعية تساعد الطلاب على النمو السليم والمتكامل.

أهمية الفئة: فئة معلمي المرحلة الثانوية، بإعتبارهم أهم الركائز التي تقوم عليها العملية التعليمية بالتعليم قبل الجامعي.

أهمية المستفيدين من البحث: يمكن أن يستفيد منه كل القائمين على أمور التعليم قبل الجامعي خاصة التعليم الثانوي.

أهمية وإختيار دولة الخبرة: نظراً لأن دولة فنلندا تتبع أحدث الأنظمة في تدريب المعلم، ونظراً لأنه على قدر علم الباحث لم تتناول الدراسات التي تناولت "تدريب المعلم أثناء الخدمة في مصر" تطوير تدريب المعلمين في ضوء خبرة فنلندا، فقد جاء البحث استجابةً لهذا المطلب الملح، لا سيما وأن فنلندا من أهم دول العالم في التعليم و خاصة الإهتمام بالمعلم.

إذ تُعدّ فنلندا بلداً نموذجياً في نظامها التعليمي، فقد تصدرت فنلندا قائمة مؤشر التعليم العالمي لعام ٢٠٢٢م ، الذي يقيم أداء النظام التعليمي في أكثر من ١٩٠ دولة، وقد تفوقت فنلندا على دول أخرى مثل سنغافورة واليابان وكوريا الجنوبية. (Teacher Professional Development Index 2022) وقد ذهب معظم المراقبين إلى تأكيد أنه إذا كان هناك مفتاح لنجاح النظام الفنلندي، فإنه سيكون نوعية معلميه والثقة التي أولها الشعب الفنلندي لهم، فالسياسات الخاصة التي تبناها الفنلنديون - بالنسبة إلى البحث عن المعلمين، واختيارهم، وتدريبهم والإشراف عليهم، ودعمهم وأسلوب التركيز الشديد على نوعية المعلم الذي يتلاءم مع النهج الفنلندي في المسؤولية، والمناهج، والتعليم

وإدارة المدارس - كان لها أكبر الأثر في نجاح النظام التعليمي (فاطمة محمد منير، ٢٠١٩، ص ٤٧)

#### رابعاً: منهج البحث:

يعتمد البحث المنهج الوصفي التحليلي لملائمته لهذا البحث، فهو يمكننا من دراسة واقع تدريب معلمي المرحلة الثانوية أثناء الخدمة، ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً.

#### خامساً: حدود البحث:

تحدد حدود البحث في الآتي:

الحد الموضوعي: سيقصر البحث في جانبه الموضوعي على تناول إطاراً نظرياً لتطوير تدريب المعلمين يتضمن المفهوم و الخصائص و الأبعاد، كما يتناول البحث الحالي الأسس الفكرية لتدريب المعلمين أثناء الخدمة من حيث: نشأته وتطوره و مفهومه و أبعاده و خصائصه، و يتناول البحث تدريب معلمي المرحلة الثانوية في مصر، كما يتناول البحث تدريب المعلمين في دولة فنلندا لما لها من باع طويل و مكانة مرموقة و مركز متقدم بين دول العالم في هذا المجال فقد احتل نظام التعليم الفنلندي المركز الثامن على مستوى العالم و ذلك وفقاً للتقييم الصادر عن برنامج منظمة التعاون الإقتصادي و التنمية "بيساو" ٢٠٢٢م. ([argaam.com/ar/article/articledetail/id//2023](https://argaam.com/ar/article/articledetail/id//2023))

الحد المكاني : سيتخذ البحث من دولة مصر مجالاً للبحث، و ذلك في ضوء الخبرة الفنلندية.

الحد البشري: سيقصر البحث على معلمي المرحلة الثانوية أثناء الخدمة.

#### سادساً: الدراسات السابقة:

يمكن عرض الدراسات العربية والأجنبية ذات الصلة بموضوع البحث الحالي مرتبة ترتيباً زمنياً من الأحدث إلى الأقدم، ولم يعثر الباحث علي حد علمه، على دراسات عربية تناولت تطوير تدريب المعلمين أثناء الخدمة بالمرحلة الثانوية في جمهورية مصر العربية في ضوء الخبرة الفنلندية بشكل مباشر.

## أولاً: الدراسات العربية:

دراسة محمد النوبي علي أحمد (٢٠٢٤): بعنوان " تنمية الكفاءة المهنية لمعلمي المرحلة الثانوية العامة في ضوء مدخل التخطيط التربوي".

هدفت الدراسة إلى الكشف عن واقع تنمية الكفاءة المهنية لمعلمي المرحلة الثانوية العامة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وأظهرت نتائج الدراسة عن معوقات لدور التخطيط التربوي في تنمية الكفاءة المهنية للمعلمين نتيجة ضعف برامج التدريب المقدمة للمعلمين من قبل الوزارة، والأمية الرقمية للمعلمين، وضعف الحوافز المادية و المعنوية للمعلمين.

دراسة حسني محمود عبدالغني (٢٠٢٣): بعنوان " دور الثقافة التنظيمية في تفعيل وحدات التدريب و الجودة بمدارس التعليم الأساسي بمصر " .

هدفت الدراسة إلى علاقة الثقافة التنظيمية بأداء وحدات التدريب و الجودة في المدارس، و الإستفادة منها في تفعيل دور وحدات التدريب و الجودة بمدارس التعليم الأساسي بمصر، و إستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وأظهرت نتائج الدراسة أنه بالرغم من أهمية دور وحدة التدريب و الجودة داخل المدرسة، إلا أنها تعاني من أن برامج التدريب تهمل الجوانب التطبيقية والعملية، وانخفاض مستويات الوعي بأهمية التدريب داخل المدرسة و طبيعة الأهداف.

دراسة رمضان محمد محمد (٢٠٢٢): بعنوان " تدوير المعلمين مدخل لتحسين تخطيط الموارد البشرية بالمدارس الثانوية العامة في جمهورية مصر العربية".

هدفت الدراسة إلى تحسين الموارد البشرية (المعلمين) بالمدارس الثانوية العامة بمصر من خلال التعرف على طبيعة المعلمين وواقعهم بالمدارس الثانوية بمصر، واستخدمت المنهج الوصفي، وتوصلت الدراسة لمجموعة من النتائج أهمها قلة اعتماد تدريب المعلمين على أساليب تتيح فرص التفاعل مع المتميزين من المعلمين؛ بحيث يتم نقل خبراتهم لزملائهم.

دراسة مصطفى أحمد نجيب فرج (٢٠٢١): بعنوان "تطوير الأكاديمية المهنية للمعلمين في ضوء معايير الترخيص".

هدفت الدراسة إلى الإستفادة من خبرات بعض الدول الأجنبية في الترخيص لمزاولة مهنة التعليم لمعرفة متطلبات تطوير الأكاديمية المهنية للمعلمين، واستخدمت الدراسة المنهج المقارن، وتوصلت لعدة نتائج أبرزها عدم توافر العدد الكافي من الكوادر التدريسية المؤهلة، وقلة جودة برامج التدريب المقدمة للمعلمين حيث اعتمدت على بعض الحقائق الجاهزة لبعض المنح الأجنبية؛ مما جعل المادة التدريسية لا تتواءم مع المشكلات الواقعية التي يعيشها المعلمين.

دراسة يحيى مصطفى كمال الدين و ولاء السيد عبدالله (٢٠٢٠): بعنوان " سيناريوهات مقترحة لتدريب معلمي المرحلة الثانوية العامة بجمهورية مصر العربية في ضوء الاتجاهات الرقمية بكندا وأستراليا" .

هدفت الدراسة إلى التوصل لعدد من السيناريوهات المقترحة لتدريب معلمي المرحلة الثانوية العامة في مصر في ضوء الإتجاهات الرقمية، وإستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتوصلت لمجموعة من النتائج أبرزها استمرار توجه بعض المعلمين نحو مقاومة التغيير، ورفض الإتجاهات الحديثة التي تنادي بنشر التكنولوجيا، وقلة المتخصصين في مجال التكنولوجيا في التعليم، وهدر الكثير من الموارد المادية والبشرية عند تدريب المعلمين لصعوبة تطبيق ما تدربوا عليه.

#### ثانياً: الدراسات الأجنبية:

دراسة.Yirci, R., Durna, Ş. & Kocabaş (2021): بعنوان "الوضع الحالي للتدريبات أثناء الخدمة للمعلمين والتوقعات: هل تتطابق؟".

تهدف الدراسة إلى معرفة آراء المعلمين حول أنشطة التدريب أثناء الخدمة وحلولهم المقترحة لتحسين فعالية التدريب أثناء الخدمة، من خلال المقابلات وفحص أحدث إحصائيات التدريبات أثناء الخدمة في تركيا بنهج شامل، شارك في الدراسة ٥٩ معلماً من ثلاثة أنواع مختلفة من المدارس (ابتدائي ، ثانوي ، ثانوي) في تركيا، وتوصلت الدراسة لمجموعة من النتائج أهمها أن الجوانب الأكثر فائدة لبرامج التدريب أثناء الخدمة هي التطوير المهني، أما نقاط الضعف في برامج التدريب أثناء الخدمة تتمثل في سوء

التخطيط ، ونقص المدربين المؤهلين ، والافتقار إلى الآثار العملية وفقاً لآراء المعلمين، اقترح المعلمون أنه يجب توظيف مدربين خبراء ، والتخطيط الفعال والمزيد من المحتويات التفاعلية أمر بالغ الأهمية.

دراسة Allela, M. A., Ogame, B. O., Junaid, M. I., & Charles, P. B. (٢٠٢٠): بعنوان " فعالية التعلم المصغر متعدد الوسائط لتدريب المعلمين أثناء الخدمة".

هدفت الدراسة الى تلبية الطلب المتزايد على التطوير المهني المستمر للمعلمين، من خلال برنامج تدريب المعلمين المتكامل أثناء الخدمة (INSET) يتضمن ذلك إصدار تطبيق جوال من Toolkit، دون إتصال بالإنترنت الوصول إلى موارد التعلم المصغر على منصة TeacherFutures عبر تطبيق Moodle للهاتف المحمول، إصدار تطبيق جوال لوحدة INSET واحدة، وهي حافظة إلكترونية يستخدمها المشاركون في مشاركة ملفات التعلم، ومجموعات WhatsApp التي شاركت فيها مدارس مختلفة في مناقشات بناءً على الأسئلة الموجودة في أدوات، وتوصلت الدراسة لمجموعة من النتائج من أهمها تفضيل قوي بين المشاركين لإستخدام WhatsApp كقناة إتصال رئيسة داخل مجتمعات الممارسة؛ استخدام محدود لمنصة Moodle الرئيسية للتعليم الإلكتروني والمحفظة الإلكترونية، وهذا يستلزم الحاجة إلى تقييم نقدي لفعالية تصميم نهج متعدد الوسائط للتسليم محتوى التعلم المصغر، والقدرة قضايا البناء والدعم الفني المستمدة من تحليل البيانات الناشئة عن الجارية طرح المشروع سيؤدي إلى دمج موارد التعليم المصغر في المستقبل في تدريب المعلمين.

دراسة Thorsnes, J., Rouhani, M., & Divitini, M. (٢٠٢٠): بعنوان " تدريب المعلمين أثناء الخدمة والكفاءة الذاتية".

هدفت الدراسة إلى إدخال البرمجة بشكل متزايد في المدارس الثانوية، كموضوع مستقل أو مدمج في مواد أخرى، مما يؤدي إلى زيادة الإهتمام بتدريب المعلمين أثناء الخدمة، ويحتاج المعلمون إلى تعلم كيفية تدريس البرمجة، غالباً في سياق التخصصات المختلفة،

مع التركيز على الكفاءة الذاتية للمعلمين في برمجة التدريس، وتوصلت الدراسة لمجموعة من النتائج من أهمها أن التدريب أدى إلى تحسين الكفاءة الذاتية للمعلمين، وإستمر التأثير بمرور الوقت، كما أعرب بعض المعلمين عن مخاوفهم بشأن مهاراتهم في البرمجة، لكن هذا لا يرتبط بالضرورة بتدني الكفاءة الذاتية في تعليم البرمجة.

دراسة (2020) Åžahin, H., & Akinci, M: بعنوان " إتجاهات البحث نحو تدريب المعلمين أثناء الخدمة".

هدفت الدراسة إلى تحديد اتجاهات الدراسات حول تدريب المعلم أثناء الخدمة في تركيا، حيث استخدام وإدراج تدريب المعلمين أثناء الخدمة بين عامي ٢٠١٢ و ٢٠١٩م، و هي دراسة وصفية تعتمد على تحليل الوثائق بطريقة البحث النوعي، و البحث في قواعد بيانات مختلفة، وتوصلت الدراسة لنتائج أهمها أنه ينبغي التركيز بشكل أكبر على دراسات حول تدريب المعلمين أثناء الخدمة، وينبغي التخطيط للدراسات المحتملة بطريقة شاملة تراعي الإحتياجات الحقيقية.

دراسة (2020) Niemi, H., & Lavonen: بعنوان "تعليم المعلمين في فنلندا: جهود حثيثة للمعلمين ذوي الجودة العالية".

هدفت الدراسة إلى تنظيم تدريب المعلمين قبل الخدمة وأثناءها، كانت ضرورية للمعلمين ذوي الجودة العالية وأدوارهم المهنية. بعد ذلك، يقدم الملامح الرئيسية لبرامج تعليم المعلمين الحديثة ويختتم بالتركيز على مشروع تطوير وطني جديد يسمى منتدى تعليم المعلمين، وتوصلت الدراسة لمجموعة من النتائج من أهمها يجب وضع أهداف استراتيجية مشتركة على المستوى الوطني وطويلة الأجل، ويجب إعداد وتنفيذ الخطط على المستوى المحلي مثل المناهج الدراسية وخطة الإنصاف، ويجب تنفيذ العمل الجيد والتحسين المستمر لبيئات وممارسات التعلم على المستوى المحلي، ويجب تعليم المعلمين المحترفين للتعاون والمشاركة في التخطيط الواسع وتقييم قدراتهم التدريسية ونتائج تعلم طلابهم.

### التعليق على الدراسات السابقة:

أوجه الشبه: يتشابه البحث الحالي مع الدراسات السابقة في تناول الحديث عن تدريب المعلمين، والدور الإيجابي له في تطوير مدارس المرحلة الثانوية، كما يتشابه مع دراسات تناولت تدريب المعلمين أثناء الخدمة في بعض الدول الأجنبية، كما يتشابه مع معظم هذه الدراسات في استخدام المنهج الوصفي.

أوجه الاختلاف: يختلف البحث الحالي مع الدراسات السابقة من حيث الأهداف، حيث يهدف البحث الحالي إلى التوصل إلى الآليات المقترحة لتطوير تدريب المعلمين أثناء الخدمة في المرحلة الثانوية، كما يختلف من حيث اختيار دولة الخبرة وهي خبرة دولة فنلندا، ويختلف من حيث البيئة المكانية معلمي المرحلة الثانوية، والحدود البشرية، والحدود الزمنية أيضاً.

أوجه الاستفادة: سيستفيد البحث الحالي من الدراسات السابقة في التعرف علي المراجع ذات الصلة بموضوع البحث.

### سابعاً: إجراءات البحث:

يسير البحث الحالي وفق الإجراءات التالية:

الإجراء الأول: الأسس الفكرية لتدريب المعلمين كما تعكسه الأدبيات التربوية المعاصرة .  
أ- مفهوم تطوير تدريب المعلمين:

التطوير Development في اللغة: طور الشيء: أي حوله من طور إلى طور، وهو مشتق من الطور، والتطوير يعني التغيير التدريجي الذي يحدث في تركيب المجتمع أو العلاقات أو القيم السائدة فيه. (ابراهيم أنيس و اخرون، ٢٠٠٨، ص٥٦٩) والتطوير أيضاً: هو عملية يتم فيها تدعيم جوانب القوة وتصحيح نقاط الضعف في ضوء معايير محددة، من خلال عملية الإصلاح الشاملة وتحسين مجموعة من مكونات الهياكل الإدارية والأفراد (راندا صالح زيدان، ٢٠١٦، ص١٢)

ويعرف التدريب اصطلاحاً: بأنه عملية يقصد من ورائها رفع الكفاءة الإنتاجية للأفراد في مهنتهم وتحسين أدائهم في الأعمال التي يؤديونها (مجدي صلاح المهدي، ٢٠١٠، ص٢٨)

ويعرف تدريب المعلمين (teacher training) في الإصطلاح: هو تدريب مستمر ودائم يتعرض له المعلمين أثناء مزاولة عملهم سواء كانوا مترسمين أو متربصين (أي: متجائنين بالتدريب أو منتظرين له)، فهو عملية تربوية منظمة ومستمرة، يتم من خلالها تقديم دروس نظرية وتطبيقية للمعلمين من خلال الندوات، والملتقيات، والزيارات التفتيشية وغيرها بغية تطوير وتحسين أدائهم التدريسي. (عبدالحفيظ زين العابدين، ٢٠٢١، ص ٦٥١)

ويعرف تدريب المعلمين أثناء الخدمة: بأنه عملية مؤسسة وهادفة، موجهة لتنمية المعلم مهنيًا، والتي تمكنه من تحسين مستوى إنتاجيته والرفع من أدائه المهني، فالعلاقة بين تطبيق البرامج وتنمية الكفايات المهنية للمعلم علاقة وطيدة، تتضح أكثر من خلال جملة الأهداف التي تسعى تلك البرامج إلى تحقيقها (بولمكاحل ليندة، ٢٠٢٠، ص ٣٢)

**ب- فلسفة التدريب و أهدافه :**

يعتبر التدريب نظام له أسس واضحة وفلسفة محددة، وتشكل الفلسفة الرؤية التي من خلالها يتم تحديد التوجه المستقبلي للتدريب في مجتمع المعلومات، و ترتبط فلسفة التدريب بفلسفة الدولة لتنمية القوى البشرية. (صلاح زهران الخولي، ٢٠١٥، ص ١٧) ويمكن تحديد أبرز أسس هذه الفلسفة على النحو التالي: (غادة رفيق حمدي، ٢٠١٣، ص ١٤)

١ - استمرارية التدريب : يعتبر التدريب عملية مستدامة، وهذا ما أشارت إليه التوصية رقم ٣٢ لوثيقة "مكانة المعلم" الصادرة عن منظمة اليونسكو UNESCO وعملت بها دول العالم أجمع .

٢ - التطوير و التجديد: يجب أن يكون التدريب متطوراً و متجدداً في مبادئه وأساليبه ومستحدث للمتدربين.

٣ - التناسب مع الإحتياجات الفعلية للمتدربين: ويتطلب ذلك تحديد مستوى أداء المعلم وما لديه من إمكانيات.

٤ - وضوح الهدف : فوضوح أهداف برامج التدريب هو المعيار الحقيقي لنجاح هذه البرامج.

- ٥ - العلمية و العملية : الطبيعي أن يتم التدريب في الميدان الطبيعي (المدرسة) حيث التلاميذ في فصولهم نطبق عليهم ما يناسبهم من مستحدثات تربوية، و المعلم في مدرسته يكتسب المهارات الأدائية.
- أما الأهداف فهي النتائج المطلوب تحقيقها من التدريب، ومنها أهداف بعيدة المدى وقريبة المدى، وتنبثق أهداف التدريب من الفلسفة التي يتبناها ، ويسعى تدريب المعلمين إلى تحقيق أهداف، أبرزها ما يلي:(صلاح زهران،٢٠١٥،ص٢١)
- ١- النمو المهني والتعليم المستمر وتزويد المعلمين بالخبرات والمعارف والمهارات العلمية.
- ٢- مواجهه الأدوار المتغيرة للمعلمين والناجمة عن التغيرات الإجتماعية والإقتصادية والثقافية.
- ٣- الوقوف على التقنيات الحديثة في التعليم ووسائلها وطرقها واكساب المعلمين مهارات استخدامها.
- ٤- عرض بعض المشكلات الميدانية التي تواجه المعلمين ، ومناقشه وسائل حلها .
- ٥- إعداد المعلم الكفاء الذي يؤدي عمله في سرعة واتقان وهدوء وارتياح.
- ٦- رفع مستوى أداء المعلم مهنيًا؛ لتلافي ما قد يواجهه إعداده قبل الخدمة من قصور وتدريبه على أساليب التعليم.
- وتشتق الأهداف التدريبية من الإحتياجات التدريبية، فإذا كانت الأخيرة دقيقة واضحة محددة بعناية، وتعكس الوضع العملي فعلاً؛ كانت الأهداف التدريبية أيضاً واضحة محددة ممكنة التحقيق، وليس التدريب بالمهمة اليسيرة، فالناس يؤدون الأداء الأمثل بالممارسة، لا بالإستماع وحده . ولكي نحقق ذلك لابد أن نركز على بعض المبادئ الأساسية في عملية التدريب؛ منها:(Superstar leadership,2015,p132)
- ١- تهيئة المكان: من خلال توفير غرفة واسعة، و ديكور مريح للعين، والبدء بالتحية ثم قواعد التدريب و أهدافه.

٢- التعلم بالممارسة: كل نمو يتوقف على الممارسة و يتم ذلك بطرق عدة منها؛ تمثيل الأدوار لممارسة مهارة معينة و التحفيز بلعبة أو نشاط لرفع الوعي، و جلسة أسئلة و أجوبة لمواجهة المشكلات و تقارير عقب المناقشة.

٣- الإلقاء بأسلوب حسن: حيث الإدارة بالقدوة ؛ لأن أفعالك أعلى صوتاً من أقوالك ، فتصرف على طبيعتك.

٤- إكمال الدائرة: فلا بد أن يفى التدريب بإحتياجات الموظفين، وضع الأهداف، وتقديم التدريب، وتقييم النتائج.

### ت-مراحل التدريب و أهميته:

تمثل المراحل التي تمر بها العملية التدريبية في مجملها سلسلة متتالية الحلقات، وكل مرحلة في هذه السلسلة تتأثر وتؤثر في الأخرى، أبرزها ما يلي: (أسماء محمد النعيمي، ٢٠٢٣، ص٣٣) (علي نوري لعبيبي، ٢٠٢٣، ص١٢٨)

١- مرحلة جمع و تحليل المعلومات: توفير المعلومات عن النظام التدريبي، و تحديد العوامل المؤثرة في التدريب.

٢- مرحلة تحديد الإحتياجات التدريبية : يعبر عنها بأنها التغييرات المطلوب إدخالها على السلوك الوظيفي للفرد و درجة كفاءته عن طريق التدريب، وتعتبر الإحتياجات التدريبية اللبنة الأساسية التي تبنى عليها المراحل الأخرى.

٣- مرحلة وضع الخطة التدريبية: وتشمل الإحتياجات التدريبية، والموظفين المرغوب بتدريبهم ، وإختيار البرامج.

٤- مرحلة تصميم التدريب: حيث تحديد مادة التدريب، وصياغتها بما يتناسب مع أهداف التدريب، و تنوع الأساليب والوسائل، وحصر المتدربين، واختيار أماكن التدريب، و مدة التدريب و تكاليفه، ثم عملية تقييم التدريب ونتائجه.

٥- مرحلة تنفيذ التدريب : حيث تحديد الإطار العام للإجراءات التنفيذية للبرامج التدريبية، و ذلك من خلال موعد بدء و إنتهاء البرنامج التدريبي، وتوزيع العمل التدريبي خلال فترة البرنامج، وتنسيق التتابع الزمني للموضوعات.

٦- مرحلة متابعة تنفيذ التدريب و التحليل و التقييم: ما تم إنجازه في التدريب، ثم التعرف على نواحي القوة والضعف.

٧- مرحلة تطوير التدريب: يتم تطوير برامج التدريب المستقبلية بناءً على نتائج البرنامج الحالي، و ما تم الوصول له من أهداف، بعد إدخال التعديلات و الإضافات لتطوير البرنامج و تحسينه.

و لكي نقيم و نطور أي تدريب و نحقق أهدافه؛ و قبله لكي يستطيع المتدرب تحديد أهم احتياجاته التدريبية ، لابد أن يؤمن بأهمية التدريب وفائدته بالنسبة إليه، لأنه مهما استخدمت أساليب وتقنيات جديدة، و تحددت فلسفات وترجمت إلى أساليب وطرق و مناهج و برامج تدريبية، فإن هذا كله لا يؤدي إلى تحقيق الأهداف المتوقعة إذا لم يقتنع المتدرب به.

وللتدريب أهمية كبيرة في تنمية قدرات الموظفين والموظفات على النحو التالي:(فاطمة الزهراء عادل، ٢٠٢٤، ص٣٤٩)

- ١- التدريب يجعل الموظفين و الموظفات أكثر قدرة على الإقناع.
  - ٢- التدريب يجعل الموظفين و الموظفات يستطيعون التنبؤ بحدوث المشكلات و إيجاد حلول لها.
  - ٣- التدريب يجعل الموظفين والموظفات أكثر قدرة على إنجاز المهام بصورة أسرع.
  - ٤- التدريب يساعد الموظفين والموظفات في كيفية تنفيذ التقييمات الذاتية و الإنسانية حيث مراجعة و انتقاد عملهم.
  - ٥- التدريب يساعد الموظفين والموظفات على وضع الخطط و المشاركة الفعالة داخل المؤسسة.
  - ٦- التدريب يساهم في تنمية الولاء التنظيمي لدى الموظفين والموظفات وإظهار المؤسسة في أفضل صورة.
- ث-أنواع التدريب و أساليبه:  
وأما أنواع وتصنيفات التدريب فهي كثيرة ومتنوعة؛ منها ما يلي:

- التصنيف الأول: يقسم التدريب إلى تدريب رسمي و تدريب غير رسمي:
- ١- تدريب رسمي Formal training: تدريب يتم خارج المؤسسة بصورة رسمية، والتواجد مع مدرب في حجرة تدريب مع التنوع والإختلاف في نمط التدريب، معتمداً على طريقة المدرب وموضوع التدريب (Bishop, C. 2012,p74)
  - ٢ - تدريب غير رسمي Unofficial training: يرتبط بالوظيفة ويتم داخل المؤسسة حيث لا يوجد مدرب محترف، فهناك عدد كبير من المديرين والمشرفين أكثر من أعداد المدربين المحترفين. (Rogers, P. C (ERIC Document Reproduction Service ). (No oles, T,2014, p 362
- التصنيف الثاني: يقسم التدريب من حيث التنفيذ إلى ما يلي:(مصطفى عبد الجليل مصطفى أبو عطوان، ٢٠٠٨، ص٢٤)
- ١- التدريب قبل الخدمة Training before service: وهو إعداد المعلم أثناء الجامعة لأداء مهام معينة، وهو متطلب رئيس للتخرج من الجامعة، والتربية العملية لطلبة كليات التربية تعتبر تدريب ما قبل الخدمة.
  - ٢- التدريب أثناء الخدمة Training during service: وهو موضوع هذا البحث، وفيه يتم تدريب المعلمين الذين تم تعيينهم، وتزويدهم بالمهارات الفنية العملية، وتدريب المعلمين أثناء الخدمة يقسم إلى ما يلي:
- ١- تدريب البرامج التجديدية Renewal programmes: يهدف هذا التدريب إلى متابعة التطور في ميادين العلوم و الفنون و أساليب التربية، كما يستهدف دفع المعلم إلى النمو الذاتي بالدراسة والقراءة والبحوث.
  - ٣- تدريب إعداد القادة Leader preparation training: يتم ترشيح المعلم الذي لديه القدرات القيادية والإدارية وذلك للمشاركة في دورات تدريبية في القيادة ومفاهيمها وأنماطها والنفس وانفعالاتها.

- ٤- تدريب تهيئة المعلم الجديد New teacher preparation training: ويهدف إلى تهيئة المعلمين الجدد للعمل، وإعطاء المعلم فكرة كاملة عن نظام العمل في المدرسة. (وفاء ابراهيم الصادق، ٢٠١٨، ص٩)
- وهناك أنواع أخرى لتدريب المعلمين أثناء الخدمة من حيث التنفيذ و الطريقة المقدمة للمعلمين، منها ما يلي:
- ١- تدريب تأهيل المعلمين Qualification of teacher: ويهدف إلى تمكين المعلمين غير المؤهلين تربويًا من أداء العملية التعليمية التعليمية بطريقة فاعلة، ومساعدة المعلمين على فهم شخصية المتعلم و نموه، وتنمية قدرتهم على نقل الأفكار. Timirkhan B. (Alishev & Pavel N. Ustin & Elvira G. Sabirova,2020,p89)
- ٢- وحدة التدريب Training module: ويكون هذا التدريب داخل المدرسة ؛ حيث يقوم مدير المدرسة والمعلمون بإختيار أحد المواضيع التي يرون أنهم بحاجة إليها ثم إختيار المدرب المؤهل.(رياض سمور ،٢٠٠٦، ص٦٥)
- ٣- التدريب المدمج Blended Training: وهو الخليط والممزوج، وهو ناتج عن الدمج بين التدريب الإلكتروني مع التدريب التقليدي، إلا أن المدمج به قلة في الكوادر المؤهلة و ضعف المراقبة.(حسن شحاته، ٢٠٢٢، ص٣٠٥)
- ٤- التدريب الذكي Intelligent training : وبيئة التدريب الذكي تقوم على الدمج بين التكيفية في تقديم المحتوى التدريبي وفقاً لأساليب التدريب المختلفة، وتطبيقات الذكاء الاصطناعي.(اسماعيل محمد، ٢٠٢٣، ص١٠٠)
- ٥- التدريب الشبكي Network training: هو نظام تدريبي تقدم فيه المادة التدريبية عبر الشبكة العنكبوتية و البيئات الافتراضية، وشبكات التواصل الإجتماعي مثل Google و Twitter و Facebook و Whatsapp و كذلك المدونات Blogs التي بدأ الكثير من أعضاء هيئة التدريس في المدارس و الجامعات بإستخدامها للتواصل مع الطلاب، مما جعلها إتجاه تدريبي بالنسبة للمعلم.(منال محمد السيد، ٢٠٢٠، ص٣٥٤)

٦- التدريب الإلكتروني Electronic training: يساعد على تخطيط استراتيجيات التدريب وتنفيذه بواسطة الأجهزة الذكية في التدريب.(عبدالكريم عبدالله أحمد، ٢٠٢٣، ص٩٥)

٧- التدريب الإلكتروني التشاركي E-Collaborative Training : وهو عملية منظمة إلكترونية تنفذ بشكل تفاعلي عبر تقنيات الإنترنت يشارك فيها المتدربون تجاربهم لبناء المحتوى التدريبي من خلال الجلسات التي نُفذت باستخدام موقعي Padlet, Google Meet ، وغيرهما.(أشرف رجب الريدي وآخرون، ٢٠٢٢، ص٨٤٢) و سنتناول هنا أبرز أساليب وإستراتيجيات تدريب المعلمين؛ كما يلي:(إبراهيم بشير الصغير، ٢٠٢١، ص١٠)

١- المحاضرة Lecture : وهذا الأسلوب يوجه إليه إنتقادات، مثل عدم فعاليته في تنمية المهارات والإتجاهات والقيم.

٢- المناقشة Discussion : وهي أسلوب يتم فيه التفاعل بين أعضاء جماعة صغيرة لهم أهداف محددة وموحدة.

٣- تمثيل الأدوار Role playing : تمثيل لموقف أو مشكلة من حياة المتدرب، لتحقيق أهداف سلوكية و مهارية.

٤- أبحاث الفعل أو العمل Doing or work research: و هي أبحاث يقوم بها المعلمون مع زملائهم، أو مع أساتذة الجامعات، أو مع طلابهم لحل المشكلات التي تقابلهم داخل الفصل، دون الخوض في الكثير من التفاصيل النظرية الإحصائية.(ممدوح عمر صابر، ٢٠٢٤، ص٣٩) ومن الملاحظ وجود فجوة بين الباحثين في الجامعة الذين يتم إعدادهم للبحث، والمعلمين الممارسين، ويمكن استخدام بحث الفعل أو العمل أو لسد هذه الفجوة بين البحث و الممارسة.

٥- المنصات الرقمية التعليمية Digital educational platforms: تعد من أحدث الإتجاهات في التعليم والتدريب، و لها خصائص؛ منها:الحداثة العصرية، والملائمة التعليمية، والتكاملية، والتفاعلية(دعاء صبحي عبدالخالق، ٢٠٢٢، ص٥٥)

## الإجراء الثاني: ملامح تدريب المعلمين أثناء الخدمة بالمرحلة الثانوية في مصر.

يتسم تدريب معلمي المرحلة الثانوية بأنه يعمل على تزويد المعلم بالمهارات الفنية والقيادية التي تمكنه من التعامل مع محيطه بإيجابية، وتتمثل أهداف تدريب معلمي المرحلة الثانوية في الآتي: (عبدالقادر صالح عيسى، ٢٠٢١، ص٦٦)

- ١- الإرتقاء بمستوى أداء المعلم وزيادة كفاياته في العمل و تطوير قدراته و خبراته.
  - ٢- معالجة القصور في الإعداد لمهنة التدريس و تعويض القصور في اعداد ما قبل الخدمة.
  - ٣- تعريف المعلم بالمستجدات و التقنيات التربوية المعاصرة و تمكينه من توظيفها في التدريس.
  - ٤- تزويد المعلم بمفاهيم واضحة حول أخلاقيات المهنة و تنمية الممارسات الإيجابية لديهم.
  - ٥- عرض بعض المشكلات التربوية الميدانية التي تواجه المعلم و مناقشة وسائل حلها.
  - ٦- الإسهام في زيادة فهم المعلمين لطلابهم و خصائصهم و وسائل مساعدتهم في حل المشكلات التي تواجههم.
  - ٧- إكتساب المعلم لثقافة تربوية تمكنه من التحكم في مهنته والإبداع فيها.
- وتتنوع الجهات المسؤولة عن تقديم التدريبات الخاصة بالمعلمين و خاصة معلمي المرحلة الثانوية في جمهورية مصر العربية؛ حيث تتمثل في الجهات التالية:
- ١-الإدارة العامة للتنمية المهنية : هي على قمة الإدارة المركزية لمركز إعداد القيادات التربوية بديوان عام -الوزارة ولها العديد من الأهداف والإختصاصات و المهام التي تمارسها. (٢٠٢٣ portal.moe.gov.eg/AboutMinistry)
  - ٢-الإدارة المركزية للتدريب: أدرك المسئولون بوزارة التربية والتعليم أهمية التدريب أثناء الخدمة، و دوره في تطوير منظومة التعليم، والمساهمة في الإرتفاع بمستوى أداء المعلم، فصدرالقرار الوزاري رقم ٦٣ لسنة ١٩٥٥بتاريخ ١٧- ٢ - ١٩٥٥م بشأن إنشاء الإدارة العامة للتدريب لكي تضطلع بمسئولية التدريب على كافة المستويات بالتعاون مع إدارات

التدريب بالمديريات التعليمية، كما تم إنشاء مراكز تدريب في بعض المحافظات.(صلاح زهران، ٢٠١٥، ص ١١٦)

٣- اللجنة العليا للتدريب : قامت وزارة التربية والتعليم بتشكيل لجنة عليا للتدريب بموجب القرار الوزاري رقم ١٥٨ لسنة ١٩٨٨م بشأن تشكيلها، وتعتبر اللجنة العليا للتدريب المسؤولة عن التخطيط للتدريب ووضع إستراتيجياته على المستوى القومي والهيئات المعنية بالتدريب وبين هذه الهيئات بعضها البعض مما أدى إلى عدم وجود إستراتيجية للتدريب، وقد تم إعادة تشكيل اللجنة العليا للتدريب بناءً على القرار الوزاري رقم ٦ لسنة ٢٠٠٢.(تهاني الراعي محمد، ٢٠٢٣، ص ١٦٣)

٤- الأكاديمية المهنية للمعلمين : هي مركز تميز له رؤية ورسالة وأهداف وإختصاصات محددة، تقدم من خلالها برامج تنموية مناسبة لإختصاصات وإحتياجات المعلمين التعليمية، كما تشارك في اختيار وتعيين أفضل المعلمين، ومساعدتهم على مواصلة نموهم المهني أثناء الخدمة، متمتعاً بشخصية اعتبارية (ليس لها صفة المحاسبية) تتبع من خلالها وزير التربية و التعليم ، مقرها القاهرة ، ولها فروع في أنحاء الجمهورية.(مصطفى محمد جاويش، ٢٠٢٠، ص ٢٣٧)

وقد قامت الأكاديمية المهنية للمعلمين خلال عامي ٢٠٢٢ و ٢٠٢٣م بالعديد من الإنجازات في تطوير التدريب والتنمية المهنية الإلكترونية للعاملين في وزارة التربية والتعليم والتعليم الفني بمصر، ومنها: (إيمان حسن، ٢٠٢٣، ص ٢١٩)(منصة المعلم <http://www.pat.edu.eg/accr2023.him>)

١- تطوير منصة حكومية لتدريب المعلمين عن بعد Online : من خلال الإدارة العامة لنظم المعلومات ، و تم تفعيل المنصة الإلكترونية بداية من الحجز الإلكتروني مروراً بالتدريب ودخول الإختبار حتى اصدار الشهادة.

٢- حوكمة و رقمنة برامج التدريب و التنمية: حيث يتضمن كل برنامج رقمي مجموعة من الأنشطة التدريبية التفاعلية المتنوعة ، بحيث يتضمن كل نشاط : فيديو – pdf – عرض

تقديمي، و في حال اجتياز المعلم للبرنامج يستطيع المعلم بنفسه طباعة شهادة اجتيازه إلكترونياً، وتم إتاحة البرامج الرقمية Online من خلال هاتفه الذكي.

٥- وحدة التدريب بالمدارس: هي التنظيم المدرسي المسئول عن تخطيط البرامج التدريبية وتقويمها في ضوء الإحتياجات التدريبية التي أعدتها للمعلمين بهدف تمثيتهم وتحسين أداءهم لمواجهة التحديات المستقبلية، ولقد تم إعداد مشروع قانون رقم ١٦٠ لسنة ٢٠٢٢م لتأسيس الهيئة القومية المصرية لضمان الجودة والإعتماد للتعليم و التدريب التقني و المهني تحت مسمى إتقان (ETQAAN) على المستوى المركزي والإقليمي، وقد تمت الموافقة عليه من مجلس الوزراء، وتؤكد وزارة التربية و التعليم أن إنشاء الهيئة القومية المصرية لضمان الجودة و الإعتماد للتعليم و التدريب التقني و المهني ينطلق من مبدأ أن ضمان جودة التعليم تبدأ من الإهتمام بالمعلمين و تمثيتهم مهنيًا. (ممدوح صابر، ٢٠٢٤، ص ١٥٧)

٦- مراكز مصادر التعلم بالمدارس : تم إنشاء مراكز مصادر التعلم Learning Resources Centers في المدارس، و المعاهد والجامعات، و مديريات التربية و التعليم في مصر، و ذلك لتوفير خدمات إستشارية، و مصادر تعليمية متنوعة، و تعد مراكز مصادر التعلم من أهم الأماكن التي يتوافر فيها مصادر المعلومات بالمدارس الثانوية، والتي تمثل البيئة الفاعلة في تحقيق أهداف التدريب و التنمية المهنية للمعلمين. (Kociuruba Jr, J. P., 2017)

٧- كليات التربية بالجامعات: تعد مراكز التدريب التربوي بكليات التربية وحدات ذات طابع خاص؛ يصدر بإنشائها و تشكيل إدارتها قرار من رئيس الجامعة المعنية، و يتشكل مجلس إدارتها من عميد الكلية رئيساً، و وكيل الكلية لشئون تنمية المجتمع و خدمة البيئة نائباً، و أحد أعضاء هيئة التدريس مديراً للمركز، إلى جانب ثلاثة من أعضاء هيئة التدريس من الأقسام المختلفة بالكلية، و ثلاثة من العاملين في حقل التعليم؛ وهم وكيل وزارة التربية و التعليم و مدير عام التربية و التعليم و مدير إدارة التدريب بالمحافظة. (ممدوح صابر، ١٦٠، ٢٠٢٤)

- وبرغم الجهود المبذولة في مجال التنمية التدريب والمهنية للمعلمين إلا أن الواقع يشير إلى أن البرامج التدريبية المقدمة للمعلمين بغرض تنميتهم ذاتياً يوجد بها عديد من جوانب القصور، منها: (زينب السيد أحمد، ٢٠٢٢، ص ٣٧)
- ١- التكلفة المادية الكبيرة لجلب الخبراء التربويين المتخصصين.
  - ٢- قلة المتابعة والتغذية الراجعة للتأكد من انتقال الأثر التدريبي ومدى تطبيقه في أداء المعلمين.
  - ٣- ندرة مراعاة الفروق الفردية في التدريب نظراً لأنه لا يتم تحديد البرامج وفقاً لقدرات المعلمين.
  - ٤- تهميش دور المعلمين في بناء الخطط و البرامج التدريبية الخاصة بهم، مما ترتب عليه عدم إحساسه بدوره وإقصائه في العملية التعليمية، وعدم قدرة هذه البرامج على توفير الإحتياجات المهنية له.
- و يواجه تدريب معلمي المرحلة الثانوية في مصر الكثير من المعوقات التي تحد بدرجة كبيرة من فاعليته وانتقال أثر التدريب إلى الميدان التربوي، ويمكن تلخيص هذه المعوقات فيما يلي: (عبدالحفيظ زين العابدين، ٢٠٢١، ص ٦٥٩) (فاطمة سمير ومحمد حسن، ٢٠٢١، ص ١٩)
- ١- معوقات بشرية: و تشمل المدرب والمتدرب وواضعي سياسة التدريب، والتخطيط الإستراتيجي.
  - ٢- معوقات مادية: و تشمل الميزانيات المخصصة للتدريب، ومراكز و بيئة وأماكن التدريب وإمكاناتها المتاحة من أجهزة تقنية و وسائل راحة، والحوافز المادية والمعنوية. (بدر جمعان الشاعري، ٢٠٢١، ص ٥٤٩)
  - ٣- معوقات فنية: وتشمل أهداف التدريب و تحديد الإحتياجات التدريبية والأساليب وقدرات المدربين في التعامل مع المتدربين و المواضيع المطروحة و محتوى المادة التدريبية و فعاليتها، ومراعاة الفروق الفردية بين المتدربين.

٤- معوقات إدارية: وتشمل إدارة المركز التدريبي وتخطيط البرامج التدريبية وتقييمها ومتابعتها، وعمل تصميم تقييم.

و تشير الدراسات إلى أنه لا يخرج تدريب المعلم في مصر من كونه مجموعة من القرارات والنشرات والمؤتمرات و التي ليس لها أثر واضح على المدارس.(محمد ابراهيم و سامي فتحي، ٢٠٢٣، ص٢٦٠) وأيضاً معوقات تتعلق ببرامج تدريب وتطوير تدريب معلمي المرحلة الثانوية في مصر؛ تتمثل فيما يلي:(جمعة شعبان الرفاعي، ٢٠٢٣، ص٨٣)

١- برامج التدريب الحالية لا تجعل المعلم قادراً على مسايرة التغيرات الحادثة في العالم.

٢- ضعف التحفيز المصاحب للبرنامج، حيث لا يترتب عليه إمتيازات أو زيادة في دخل المعلم.

٣- القصور في متابعة المعلمين الذين أتموا البرنامج في مواقع العمل الفعلية.

٤- النقص في عدد المدربين القادرين على العطاء و التجديد في المجال التربوي و إتجاهاته الحديثة.

٥- قلة الحضور الفعلي للمعلمين الدورات التدريبية لأسباب عدة منها؛ عدم فاعليتها في نموه مهنيّاً وأكاديمياً.

٦- ضآلة الإمكانيات و قلة التجهيزات و مستلزمات البرامج التدريبية.

**الإجراء الثالث: ملامح تدريب المعلمين أثناء الخدمة بالمرحلة الثانوية في فنلندا كما رصدته الأدبيات.**

ظهرت محاولات في عدد من الدول المتقدمة؛ للتفكير في أساليب جديدة لتدريب المعلمين لتتغلب على أوجه القصور في تلك الأساليب التقليدية؛ للحصول على نتائج أفضل، ومن بين هذه الدول دولة فنلندا Finland ، و فنلندا من الدول التي تُحظى بمستوى عالٍ من المعايير العالمية، و يرجع نجاح التعليم في فنلندا للمعلم الفنلندي وتتميته المهنية؛ فنلندا تحتل المراتب الأولى عالمياً في التعليم والصحة والإقتصاد ونمط الحياة العامة بكونها من أكثر الدول إستقراراً.

وينظر الفنلنديون إلى مهنة المعلم بوصفه عملاً نبيلاً مرموقاً، يتساوى مع مهنة الطب والقانون، وهناك إهتمام بالدور الوظيفي للمعلم؛ مما يضمن مشاركتهم في التحليل المستمر وصقل الممارسات.(أفنان فايز و آخرون، ٢٠٢٣، ص٦٦)

و يشترط على معلمي المرحلة الثانوية في فنلندا أن يتخصصوا في المادة التي سيعلمونها، حيث يلتحقون لدراسة أي من التخصصات بالجامعة، ومن ثم يقررون أثناء دراستهم أن يكونوا معلمين متخصصين للمرحلة الثانوية، وحينها عليهم بعد أن ينهوا أربع سنوات من الدراسة النظرية للمادة والإلتحاق بقسم التعليم في الجامعة المخصص لإعداد المعلمين ليتمكنوا من إتقان مهنتهم، وفي نهاية البرنامج ذي الخمس سنوات يحصلون على درجة الماجستير (New York, USA: Springe Andere, E. 2014) وإشترط الحصول على الماجستير للمعلمين دلالة على المكانة العلمية التي يحظى بها معلموا فنلندا، والتي جعلت منهم خبراء يتم الوثوق بهم من الإدارات العليا.(دينا محمد يوسف، ٢٠٢٣، ص٣٩٦)

و أما تدريب معلمي المرحلة الثانوية أثناء الخدمة؛ فالمعلمين يلتزمون في كل مراحل التعليم بالمشاركة في التدريب كجزء من عقد رواتبهم المنصوص عليه، وينظر المعلمون في فنلندا إلى التدريب أثناء الخدمة كنوع من الإمتياز لهم، و لذلك فهم يشاركون فيه بفاعلية.(خوفه ظافر الشهري، ٢٠١٩، ص٢٩)

إن تدريب المعلمين في فنلندا يقع على عاتق الجامعات، مما يمنحه القوة الأكاديمية، كما أن عدد هذه الجامعات قليل جداً؛ لقلّة عدد سكان فنلندا وصغر مساحتها؛ مما يسهل عملية تقييمها وتطويرها، وتتمثل الجهات المعنية بتدريب معلمي المرحلة الثانوية بفنلندا في الجهات التالية:(يحيى إسماعيل يوسف ومصطفى عبد الحميد عبد الغنى، ٢٠٢١، ص٦٦)

١- وزارة التربية و التعليم: من خلال تنظيم دورات حول موضوعات معينة مقدمة من قبل الكليات التي تعد مسئولة عن تدريب المعلمين، وتعطي الكليات الأكاديمية درجة الماجستير لمدرسي مواد محددة، و توجد أقسام عدة تابعة لوزارة التربية و التعليم والثقافة

منها؛ وحدة سياسة التدريب وتعليم الكبار Adult Education and Training وتضم قسم سياسة التعليم، و المدير العام، و فرق التوجيه الإستراتيجي، و شعبة التعليم و التدريب المهني.

٢- الجامعات: يوجد ١١ جامعة تتبعها برامج تدريب المعلمين، وخمس كليات تدريب مهني للمعلمين، ويتم تقييم هذه البرامج التدريبية في أوقات مختلفة على المستوى المحلي والعالمى لتطويرها، و التأكد من تحقيق الأهداف.

٣- المجالس البلدية: تعد المسئولة عن توفير فرص التعلم و التدريب للمعلمين بناءً على احتياجاتهم ، وبعض المجالس المحلية تنظم برامج التدريب أثناء الخدمة بنحو موحد لجميع المعلمين ، وفي حالة الثالثة يكون الأمر متروكاً للمعلمين أو مديري المدارس ليقرروا كمية التطوير المهني ونوعيته المطلوبة وما إذا كان ممولاً أم لا.

و يوجد مشروع جامعة ولاية أوهايو؛ تعمل جامعة ولاية أوهايو على إمكانية توظيف المعلمين المدربين بعد التخرج، ولكن توظيفهم بشكل أفضل في الوظائف المقابلة لتعليمهم في فنلندا، ويضمن المشروع عدم إهدار المهارات المهنية للمعلمين، ويقوم المشروع أيضاً بتطوير التوجيه المهني وتعليم اللغة الذي يدعم التوظيف والذي يمكن إستخدامه في التدريب المهني للمعلمين في

المستقبل. (<https://www.jamk.fi/fi/projekti/opettajaksi-suomeen->)

osu.2024

و هناك مشروع HOKS ؛ حيث يتم التدريب أثناء العمل المتضمن التعليم الثانوي في دولة فنلندا كعقد تدريب أو تدريب مهني، وذلك بتنسيق و تنفيذ تعليم عالي الجودة في مكان العمل وفقاً للوائح، و في مشروع HOKS يقوم المعلم المسئول عن التدريب بتقييم ما اذا كان مكان العمل يلبي المتطلبات الموضوعية لأهداف الدرجة و اللوائح و المتطلبات المتعلقة بالسلامة المهنية، و يتأكد من أن مكان العمل مناسب و أن يتمتع المتدرب بالكفاءة و الخبرة و الملائمة الكافية للمهام التي سيتم تنفيذها لدراسة وفقاً ل HOKS، و يتأكد المعلم المسئول عن التدريب من معرفة المتدرب بالتزاماته، ويقوم بتزويد

مكان العمل بالمعلومات اللازمة عن مهارات و قدرات المتدرب و التأكد من المهارات الإرشادية لمشرف مكان العمل، بالإضافة إلى التدریس. (<https://www.opettaja.fi/tyossa/opettajankoulutus/2024>)

و يعد المجلس الوطني الفنلندي للتعليم (FNBE) مسؤول عن التنفيذ على المستوى الوطني للبرامج والإستراتيجيات التعليمية (مثل استراتيجيات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات) وتمويل أدوات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وبرامج التدريب طويلة الأجل أثناء الخدمة للمعلمين؛ على سبيل المثال في عام ٢٠١٦ فتحت FNBE دعوة لمشاريع تؤكد على تطوير بيئات تعليمية مبتكرة في التعليم الأساسي والثانوي وتدريب المعلمين في هذه البيئات، و يتمتع المعلمون الفنلنديون بشكل عام بموقف إيجابي تجاه التدريب أثناء الخدمة ويشاركون في التدريب طواعية، و برنامج الإصلاح برنامج تطوير للمعلمين قبل وأثناء الخدمة (التطوير المهني مدى الحياة). (Hannele , 2020,p55) (Jari Lavonen, Niemi

و يتبين لنا مما سبق أن جيل اليوم لا يتعلم و لا يتدرب بنفس طريقة الأجيال السابقة؛ لذا يحتاج المعلم إلى أساليب جديدة للتدريب بالإستعانة بالتكنولوجيا الحديثة، فمن خلال تفحصنا لتجربة دولة فنلندا في التعليم والتدريب؛ لاحظنا الرقي الحضاري و الثقافي الفنلندي، و السعي المستمر تجاه تحقيق الإبداع و الابتكار والإجتماعي على تحسين و تميز التعليم و خاصة تأهيل و تدريب المعلمين؛ و لعل ذلك يرجع إلى عدة عوامل أبرزها؛ إعتداد سياسة التخطيط المتبادل للسياسات التعليمية بين الحكومة والنقابات المتنوعة ومنظمات أصحاب العمل، و السعي تجاه تنفيذ سياسات تطوير التعليم وتدريب المعلمين و تنميتهم مهنيًا، و قيام وزارة التعليم الفنلندية بعمليات مراجعة متواصلة لبرامج تدريب المعلمين، ولم يتم ذلك كله إلا بالوعي التام والإهتمام من جانب المعلمين بأهمية و ضرورة تنفيذ التدريب و تنميتهم مهنيًا بإستمرار في فنلندا.

الإجراء الرابع: الآليات المقترحة لتطوير تدريب المعلمين أثناء الخدمة بالمرحلة الثانوية في مصر في ضوء الخبرة الفنلندية.

تضع وزارة التربية والتعليم المصرية قضية تدريب المعلمين على قائمة أولوياتها، وعملية تطوير تدريب معلمي المرحلة الثانوية في مصر هي مسؤولية مشتركة بين كل من وزارة التربية والتعليم وكليات التربية والأكاديمية المهنية للمعلمين والمدارس والمعلمين أنفسهم، ومن خلال إستعراض تجربة فنلندا في مجال تدريب المعلمين، تم تحديد بعض جوانب الضعف في تدريب معلمي المرحلة الثانوية أثناء الخدمة في مصر، والتي يقترح البحث الحالي التركيز عليها في مراحل الإصلاح والتطوير القادمة، وعلّ مقترحات البحث المقدّمة تكون موجّهة في ذلك، وفي ضوء ما تقدم؛ نقترح عدة آليات.

أ- الآليات المقترحة لتطوير فلسفة و أهداف تدريب معلمي المرحلة الثانوية في مصر.

١- تعزيز دور المعلم وأهمية رسالته في المجتمع، وذلك بإقامة الندوات والمحاضرات لنشر ثقافة إحترام المعلم.

٢- سرعة الإستجابة للتغيرات الخارجية، وإستغلال ذلك في مواجهة الميزة التنافسية للآخرين.

٣- اعتبار التدريب عملية تعاونية تشارك فيها جميع الأطراف حتى يحقق أغراضه بفاعلية، كما يحدث بفنلندا.

٤- صياغة أهداف التدريب بدقة بحيث تسير أحدث التطورات العالمية، وتلبي متطلبات الترخيص لمهنة التعليم في ضوء تجارب الدول المتقدمة في هذا المجال مثل فنلندا.

ب- الآليات المقترحة لتطوير الجهات المسؤولة عن تدريب معلمي المرحلة الثانوية في مصر.

١- استقطاب خريجي درجة الماجستير لمهنة التعليم وتقديم حوافز لذلك، كونهم في المرحلة التي تمرّ بها مصر الآن معدّين بالشكل الذي تطمح له، سواء من الناحية البحثية أو من ناحية المهارات المطلوبة.

٢- فرض رقابة أكثر على مؤسسات تدريب المعلمين في مصر لضمان تطبيقها لمعايير الاعتماد والجودة كما يجب، فالغالب أن سياسة التعليم والخطط الموضوعية جيدة، ولكن الخلل في ناحية التنفيذ.

٣- تفعيل دور وحدة التدريب بالمدرسة علي أن يكون المسئول عنها من المعلمين المتميزين في مجال التدريب والمتفرغين، وتحفيزه مادياً ومعنوياً؛ لتحقيق التنمية المهنية المستدامة للمعلمين عن طريق الإبداع والإبتكار.

٤- الحاجة إلى تطوير أدوات وقياس وتقويم التدريب في كل المجالات الأخرى .

٥- توافر قاعدة بيانات حقيقية و دقيقة لكل من له صلة ببرامج التدريب لأعضاء هيئة التعليم.

ت- الآليات المقترحة لتطوير برامج تدريب معلمي المرحلة الثانوية في مصر.

١- تتميز برامج إعداد و تدريب المعلمين وتنميتهم مهنيًا في فنلندا بأنها تركز على إكساب المعلم للمهارات البحثية، والتي تجعله مسائراً لتطورات العلم، لتمكينهم من تنفيذ العمل التدريسي وحل المشكلات بشكل مستقل، ومن المتوقع أن يقوموا بإستمرار بترقية مهاراتهم من خلال التطوير المهني.

٢- ينبغي أن تتضمن البرامج التدريبية بحث المشاكل التي تواجه المعلمين في المدرسة وإكسابهم مهارات الأسلوب العملي في التفكير والتطبيق (أسلوب حل المشكلات) .

٣- إيجاد نظام لتبادل المعلمين بين مصر والدول المتقدمة تعليمياً (معلم زائر أو بعثات)، للحصول على خبرات تربوية ناجحة من هذه الدول، وأن يتم اختيار المعلمين بحيادية.

٤- اعتماد وزارة التربية و التعليم على بيئات التدريب الإلكترونية القائمة على التلعيب؛ لإستدامة المنظومة التعليمية و تطويرها، و تشجيع الطلاب والمعلمين.

٥- زيادة إنتشار برامج التدريب عبر الإنترنت Online كأحد إجراءات إدارة الأزمات.

### أبرز النتائج والتوصيات التي توصل لها الباحث:

- ١- مكانة المعلم في فنلندا لا نظير لها في أي دولة أوروبية، و تحظى في المجتمع بتقدير يعادل مكانة الطبيب أو القاضي، إلا أن راتب المعلم في فنلندا ليس منافساً لراتب المعلم في دول كثيرة.
- ٢- لم تتم عملية الإصلاح والتغيير في التعليم في فنلندا طفرة، بل مرّت بمراحل واحتاجت للوقت والجهد والمثابرة، و رافق ذلك البحوث والدراسات النظرية والتطبيقية الميدانية من الخبراء في التربية والمربين في الحقل.
- ٣- يعد تدريب معلمي المرحلة الثانوية أثناء الخدمة واحداً من أكثر الأساليب المستخدمة شيوعاً؛ لتدعيم التنمية المهنية للمعلمين، والتي يؤدي إلى تطوير القدرات والمعارف والمهارات اللازمة للمعلمين للقيام بعملهم على أكمل وجه، وبما يضمن تحقيق الأهداف التربوية والتعليمية للعملية التعليمية، ولابد من دراسة الإحتياجات التدريبية للمعلمين لضمان تدريبهم بشكل مخطط بعيداً عن العشوائية والإرتجال؛ وذلك من خلال فريق تدريبي متخصص ومدرب يلقي على عاتقه تطوير وتحسين القدرات المهنية للمعلمين في الميدان التعليمي.
- ٤- هناك ما يميز فنلندا في مزاوله مهنة المعلم؛ و هو يتطلب بمن يرغب في مزاوله مهنة التدريس في المرحلة الثانوية أن يحصل على شهادة الماجستير، فمن الضروري تطبيق ذلك في مصر.
- ٥- يجب إعادة النظر في التعامل مع المعلم، فأهم أسرار نجاح فنلندا يكمن في معلمهم، عبر تأهيلهم، وتدريبهم، و إعطائهم الثقة، و إشراكهم في صنع القرارات، و تحفيزهم مادياً ومعنوياً بما يليق بمكانتهم في المجتمع.
- ٦- حرص المدارس على تقديم التدريب الإلكتروني التشاركي و عمليات التطوير المهني للمعلمين، بإعتبارهم أدوات يتحقق من خلالها رسالة المدارس و أهدافها.

- ٧- الإستفادة بجدية و واقعية ممن لهم تجارب ناجحة في مجال تدريب المعلمين سواء كانوا خبراء مصريين أو أجانب، و ذلك في تصميم و إستحداث أساليب و برامج جديدة تقدمها مراكز التدريب الإلكتروني.
- ٨- يجب مواكبة المعلمون دائماً و بإستمرار كل جديد على صعيد المعرفة و المهارات و الممارسات التعليمية، و يتوجب على صانعي السياسات التعليمية في مصر الإستفادة من المناهج المبتكرة و تحويلها إلى تنمية مهنية.
- ٩- ضرورة تطوير الأجهزة والمعامل والوسائط التعليمية في مصر وفق أحدث النظم الإنتاجية، واستخدام النظم الذكية في المجالات التعليمية المختلفة، لتتمكن المدارس من التعامل مع متطلبات التقنية الحديثة.

## المراجع

### المراجع العربية:

- ١- إبراهيم بشير الصغير (٢٠٢١): دور برامج تدريب المعلمين وأثرها في تطوير أدائهم المهني، مجلة كلية التربية جامعة الزاوية، ليبيا، العدد ٢٠، يناير .
- ٢- إبراهيم أنيس وآخرون (٢٠٠٨): المعجم الوسيط، دار المعارف، القاهرة، ج ٢، ط ٢.
- ٣- أسماء محمد النعيمي (٢٠٢٣): دور القادة في التدريب الوظيفي، ماجستير، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة قطر .
- ٤- إسماعيل محمد إسماعيل (٢٠٢٣): التدريب الذكي لأجل معلم رقمي و طالب متمكن في ضوء استراتيجيات تطوير التعليم ٢٠٣٠، تكنولوجيا التعليم . سلسلة دراسات و بحوث محكمة، المجلد ١٠، العدد ٣٢.
- ٥- أشرف رجب الريدي و أمل رجاء سيف و رحاب فواز فهمي (٢٠٢٢): أثر التدريب الإلكتروني التشاركي في إكساب مهارات التعامل مع الحائط الرقمي، مجلة البحوث في مجالات التربية النوعية، كلية التربية النوعية جامعة المنيا، المجلد ٨، سبتمبر .
- ٦- أفنان فايز عواض و أفنان عمر مسعود و تغريد عبده حمدي (٢٠٢٣): التنمية المهنية للمعلم في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠ والتجارب الدولية، المجلة العلمية و التعليمية، المجلد ٩، العدد ٧.
- ٧- الأكاديمية المهنية للمعلمين "منصة المعلم" متاح على الموقع <http://www.pat.edu.eg/accr2023.him>
- ٨- إيمان حسن محمود (٢٠٢٣): متطلبات تفعيل أساليب التنمية المهنية الإلكترونية للقيادات التربوية بالتعليم قبل الجامعي على ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠، مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية و النفسية، المجلد ١٧، عدد ١٢.
- ٩- إيمان حمدي رجب (٢٠١٦): تطوير برامج التدريب أثناء الخدمة لمعلمي التعليم الأساسي الخاص علي ضوء احتياجاتهم التدريبية، مجلة كلية التربية، جامعة الأزهر، الجزء الرابع، العدد ١٧١، ديسمبر .
- ١٠- بدر جمعان الشاعري (٢٠٢١): تطوير سياسة حوافز المعلمين في المملكة العربية السعودية على ضوء خبرتي فنلندا وسنغافوره وآراء بعض الخبراء: دراسة مستقبلية، المجلة التربوية لكلية التربية بسوهاج، العدد ٨٥.
- ١١- بولمكاحل ليندة (٢٠٢٠): دور برامج التدريب أثناء الخدمة في تحقيق الكفاءة المهنية لأساتذة التعليم الابتدائي، مجلة أبحاث نفسية و تربوية، الجزائر، المجلد ١٠، ديسمبر ٢٠٢٠، العدد الأول .

- ١٢- تهاني الراعي محمد (٢٠٢٣): رؤية مقترحة لتطوير برامج التنمية المهنية للمعلمين في ضوء بعض الخبرات العالمية المعاصرة، مجلة كلية التربية بالزقازيق، المجلد ٣٨، العدد ١٢٣، ابريل.
- ١٣- جمعة شعبان الرفاعي (٢٠٢٣): مشكلات التنمية المهنية لمعلمي التدريبات العملية بالتعليم الثانوي الصناعي في مصر، مجلة تطوير الأداء الجامعي، العدد ٢١، يناير.
- ١٤- جمهورية مصر العربية، وزارة التربية والتعليم (٢٠١٤): الخطة الاستراتيجية للتعليم قبل الجامعي، ٢٠١٤ - ٢٠٣٠.
- ١٥- حسن شحاته (٢٠٢٢): المستحدثات التكنولوجية و تطوير مهارات المعلمين، مجلة دراسات في التعليم الجامعي، العدد ٥٤.
- ١٦- حسناء العتيبي (٢٠١٧): معوقات تدريب المعلمات أثناء الخدمة في مدارس مدينة الرياض من وجهة نظر المعلمات والمديرات، مجلة العلوم التربوية والنفسية، المركز القومي للبحوث بغزة، مج ١، ع ٢، مارس .
- ١٧- حسنى محمود عبدالغنى محمد (٢٠٢٣): دور الثقافة التنظيمية فى تفعيل وحدات التدريب والجودة بمدارس التعليم الأساسى بمصر، مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية و النفسية، المجلد ١٧، العدد ١٦.
- ١٨- خلوفاة ظافر الشهري (٢٠١٩): ملامح النظام التعليمي الفنلندي و أوجه الإستفادة منه في الواقع السعودي، المجلة الالكترونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الأبحاث العلمية و التربوية، عدد ١١، مارس.
- ١٩- دعاء صبحي عبدالخالق (٢٠٢٢): التفاعل بين نمطي الدعم داخلي و خارجي ببيئة تدريب الالكتروني و أسلوب التفكير التحليلي و الكلي و أثره عل تنمية مهارات ادارة المنصات الرقمية لدى معلمي المرحلة الثانوية، المجلة الدولية للتعليم الالكتروني، المجلد السابع، العدد الأول، أغسطس.
- ٢٠- دينا محمد يوسف عزالدين (٢٠٢٣): تصور مقترح لاعداد مدرسة المستقبل في مصر في ضوء خبرة فنلندا، دراسات تربوية و نفسية، مجلة كلية التربية بالزقازيق، مجلد ٣٨، عدد ١٢١، يناير.
- ٢١- راندا صالح زيدان (٢٠١٦): تصور مقترح لتطوير أداء مديري مدارس التعليم الفني الصناعي في ضوء المعايير القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة الفيوم.
- ٢٢- رمضان محمد محمد السعودي (٢٠٢٢): تدوير المعلمين مدخل مدخل لتحسين تخطيط الموارد البشرية بالمدارس الثانوية العامة في جمهورية مصر العربية، مجلة كلية التربية جامعة بورسعيد، عدد ٤٠، اكتوبر.
- ٢٣- رياض سمور (٢٠٠٦): دور برنامج المدرسة وحدة تدريب في النمو المهني للمعلمين، مجلة الجامعة الاسلامية، غزة، فلسطين، المجلد ١٤، العدد الثاني.

- ٢٤- زينب السيد أحمد (٢٠٢٢): فاعلية برنامج تدريبي مقترح لمعلمي التعليم الثانوي التجاري لتنمية مهارات متابعة التدريب الميداني لطلابهم بمدارس التكنولوجيا التطبيقية التجارية، دراسات تربوية واجتماعية، كلية التربية، جامعة حلوان، ٢٨ (٣).
- ٢٥- صلاح زهران الخولي (٢٠١٥): الإتجاهات المعاصرة في نظم تدريب المعلمين، دار العلم و الإيمان للنشر والتوزيع، مصر.
- ٢٦- طلعت حسيني إسماعيل (٢٠١٧): الخطة الإستراتيجية للتعليم قبل الجامعي ٢٠٣٠ - ٢٠١٤: دراسة تحليلية نقدية، مجلة دراسات تربوية ونفسية، كلية التربية، جامعة الزقازيق، الجزء الأول، ع ٩٦، يوليو .
- ٢٧- عبدالحفيظ زين العابدين (٢٠٢١): تدريب المعلمين أثناء الخدمة ( معوقات وحلول)، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة العربي بن مهدي - أم البواقي، مج ٨، ع ٢.
- ٢٨- عبدالقادر صالح عيسى (٢٠٢١): معوقات تدريب المعلمين في أثناء الخدمة كما يراها المعلمون والمعلمات في التعليم الأساسي والثانوي، مجلة جامعة بنغازي العلمية، المجلد ٣٤، عدد يناير.
- ٢٩- عبدالكريم عبدالله أحمد شمسان (٢٠٢٣): تصور معلمي التعليم العام في محافظة تعز باليمن نحو التدريب الإلكتروني، مجلة جامعة السعيد للعلوم الإنسانية والتطبيقية، المجلد ٦، عدد ٢، مايو.
- ٣٠- علي نوري لعبيبي عبيد (٢٠٢٣): تصميم البرامج التدريبية وفق الإتجاهات العالمية الحديثة في التدريب، مجلة أبحاث ميسان، جامعة ميسان، مجلد ١٩، عدد ٣٧.
- ٣١- غادة رفيق حمدي (٢٠١٣): تقويم برامج تدريب المعلمين أثناء الخدمة في التعليم الاساسي بمدارس وزارة التربية و التعليم و مدارس وكالة الغوث الدولية، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين.
- ٣٢- فاطمة حنفي محمود (٢٠١٩): تطوير برامج تدريب المعلمين في مصر في ضوء متطلبات إدارة المعرفة، مجلة كلية التربية، جامعة بني سويف، ج٢، عدد يناير.
- ٣٣- فاطمة محمد منير (٢٠١٩): الخبرة الفنلندية في إعداد المعلم الباحث وإمكانية الإفادة منها في مصر، مجلة دراسات تربوية واجتماعية، القاهرة، عدد ديسمبر.
- ٣٤- فاطمة سمير إسماعيل و محمد حسن جمعة (٢٠٢١): تصور مقترح لتدريب المعلمين في ضوء متطلبات جودة التدريب، مجلة كلية التربية، جامعة دمياط، العدد ٧٨، يوليو.
- ٣٥- فاطمة الزهراء عادل سعد (٢٠٢٤): التدريب و التأهيل كآلية من آليات التمكين المهني للمرأة (دراسة ميدانية على عينة من الموظفات في القطاع الحكومي)، المجلة العربية للأدب و الدراسات الانسانية، المؤسسة العربية للتربية و العلوم و الآداب، مصر، ٨ (٣٠).

- ٣٦- مجدي صلاح المهدي (٢٠١٠): التعليم والتدريب الافتراضي، فلسفته، مقوماته، فرص تطبيقه، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية.
- ٣٧- محمد النوبي علي (٢٠٢٤): تنمية الكفاءة المهنية لمعلمي المرحلة الثانوية العامة في ضوء مدخل التخطيط التربوي، مجلة العلوم التربوية، كلية التربية بقنا جامعة جنوب الوادي، عدد ٥٩، ج ١، ابريل.
- ٣٨- محمد إبراهيم أبوخليل و سامي فتحي عمارة (٢٠٢٣): واقع التنمية المهنية للمعلمين في مصر . دراسة تحليلية لبعض الأدبيات، مجلة الدراسات التربوية و الانسانية، جامعة دمنهور، المجلد ١٥، العدد الثاني.
- ٣٩- مصطفى أحمد نجيب (٢٠٢١): تطوير الاكاديمية المهنية للمعلمين في ضوء معايير الترخيص، المجلة التربوية لتعليم الكبار، كلية التربية جامعة أسيوط، مجلد ٣، عدد ٤، أكتوبر.
- ٤٠- مصطفى عبد الجليل مصطفى أبو عطوان (٢٠٠٨): معوقات تدريب المعلمين أثناء الخدمة وسبل التغلب عليها بمحافظة غزة، ماجستير، كلية التربية بالجامعة الإسلامية- غزة .
- ٤١- مصطفى محمد جاويش (٢٠٢٠): تطوير برامج التدريب بالأكاديمية المهنية للمعلمين في ضوء خبرات بعض الدول المتقدمة، المجلة التربوية لتعليم الكبار، جامعة أسيوط، المجلد الثاني، العدد الثاني ، أبريل.
- ٤٢- ممدوح صابر عمر رضوان (٢٠٢٤): تصور مقترح لتفعيل التنمية المهنية لمعلمي التعليم الثانوي العام على ضوء المتغيرات العالمية المعاصرة، مجلة العلوم التربوية بكلية التربية بقنا، ج ١، ع ٥٨٤، يناير.
- ٤٣- ممدوح عمر صابر رضوان (٢٠٢٤): تصور مقترح لتفعيل دور رأس المال الاجتماعي في تحقيق التنمية المهنية لمعلمي التعليم الثانوي، مجلة العلوم التربوية بكلية التربية بقنا، ج ١، ع ٥٨٤، يناير.
- ٤٤- منال محمد السيد علام (٢٠٢٠): التدريب الشبكي لمعلم التعليم الأساسي بمصر في ضوء خبرات بعض الدول، الجمعية المصرية للقراءة و المعرفة، جامعة القاهرة.
- ٤٥- وفاء إبراهيم الصادق (٢٠١٨): تطوير برامج تدريب المعلمين الجدد في مصر في ضوء خبرة أستراليا، مجلة كلية التربية بالاسماعيلية، العدد ٤٠، يناير.
- ٤٦- يحيى مصطفى كمال الدين و ولاء السيد عبد الله السيد (٢٠٢٠): سيناريوهات مقترحة لتدريب معلمي المرحلة الثانوية العامة بجمهورية مصر العربية في ضوء الاتجاهات الرقمية بكندا وأستراليا، المجلة التربوية، كلية التربية، جامعة سوهاج، العدد ٨٠، ديسمبر .



٤٧- يحيى إسماعيل يوسف و مصطفى عبد الحميد عبد الغنى(٢٠٢١): دراسة مقارنة لتحسين السياسات التعليمية بمدارس التعليم العام بمصر في ضوء خبرة جمهورية فنلندا، مجلة البحث العلمي في التربية، المجلد ٢٢، العدد ١١، نوفمبر.  
المراجع الأجنبية:

- 1- Huhtala, A., & Vesalainen, M. (2017). Challenges in developing in-service teacher training: Lessons learnt from two projects for teachers of Swedish in Finland. Apples: Journal of Applied Language Studies, 11(3)..
- 2-Thorsnes, J., Rouhani, M., & Divitini, M. (2020, September). In-service teacher training and self-efficacy. In International Conference on Informatics in Schools: Situation, Evolution, and Perspectives , Springer,
- 3- Allela, M. A., Oange, B. O., Junaid, M. I., & Charles, P. B. (2020). Effectiveness of Multimodal Microlearning for In-Service Teacher Training. Journal of Learning for Development, 7(3).
- 4- Superstar leadership(2015): rick conlow and doug watsabaugh,p132.
- 5-Timirkhan B. Alishev & Pavel N. Ustin & Elvira G. Sabirova. (2020). Opportunities for Improving the Professional Success of Teachers in the Modern Educational Environment.Proceedings IFTE. VI International Forum on Teacher Education.
- تم الإطلاع عليه - portal.moe.gov.eg/AboutMinistry/Departments/cdist/General  
6بتاريخ ٢٠٢٣\١٢\١٢ م -
- 7-Kociuru ba Jr, J. P. (2017)Teachers' Perceptions of Professional Learning Communities and Their Impact on School Culture Walden Dissertations and Doctoral Studies Collection Walden University.
- 8-Teacher Professional Development Index: World Economic Forum. 2022
- 9-New York, USA: Springe Andere, E. (2014). Teacher's Perspectives on Finnish School Education Creating Learning Environments
- 10-Niemi, H ,(2015) Teacher Professional Development in Finland: Towards a More Holistic Approach Psychology, Societ & Education,. -
- 11- <https://www.opettaja.fi/tyossa/opettajankoulutus/2024>
- 12-<https://www.jamk.fi/fi/projekti/opettajaksi-suomeen-osu.2024>