

دور الاكاديمية المهنية للمعلمين في التطوير المهني

للقائدات التربوية (الواقع – التصور)

د. نشوة شوقي زرق

منسق الجودة في إدارة الجودة في الدقهلية – مديرية التربية

الملخص :

هدف البحث الحالي هو محاولة وضع تصور مقترح لتطوير البرامج التدريبية التي تقدمها الأكاديمية المهنية للمعلمين للقائدات التربوية وذلك من خلال التعرف على الواقع الحالي للبرامج التدريبية التي تقدمها الأكاديمية المهنية للمعلمين لتطوير القائدات التربوية والكشف عن أهم المشكلات التي تواجه البرامج التدريبية التي تقدمها الأكاديمية المهنية للمعلمين للقائدات التربوية.

ووضع تصور مقترح لتطوير هذه البرامج في ضوء معايير الجودة ، وقد توصل البحث إلى وجود اهداف واضحة ومحددة للبرنامج التدريبي في المرتبة الأولى ، ثم تضمن البرنامج التدريبي نواتج تعلم مستهدفة" في المرتبة الثانية، وذلك في ترتيب أهدافه ثم مراعاة البرنامج التدريبي احتياجات المتدربين للترقي الى مستويات كادر المعلمين، وأوصى بإنشاء مؤسسة تدريبية تقع على مسؤوليتها دراسة احتياجات القائدات من البرامج التدريبية، ووضع خطط التدريب في ضوء هذه الاحتياجات وترسل خطة التدريب إلى الإدارات التعليمية، وأن يتم توسيع قاعدة استخدام التكنولوجيا الحديثة والتقدم العلمي في جميع مراكز وبرامج التدريب، ويتطلب ذلك تغييراً في سياسة واستراتيجية وخطط وبرامج تدريب القائدات لمواكبة الاتجاهات المعاصرة في تدريب القائدات، والعمل على إدخال أنماط تدريبية جديدة مثل التدريب المدرسي الذي يصل بالخدمة التدريبية إلى أماكن عمل القائدات أنفسهم، وتطوير هذا النوع من التدريب، وضرورة إسناد التدريب أثناء الخدمة إلى أساليب علمية ومسح شامل للحاجات التدريبية المختلفة، سواء الأكاديمية منها أو التربوية أو الثقافية، وتوفير الامكانيات اللازمة لتنمية القائدات مهنيًا، مثل: القاعات المناسبة والمجهزه بالتكنولوجيا والادوات المناسبة لذلك والمدرّب الكفاء، والجمع بين النظرية والممارسة في تنمية القائدات حيث يستخدم بجانب المحاضرات وورش العمل والحلقات النقاشية والبحوث الميدانية، وضرورة تطوير إعداد المعلم فكما نهتم طوة في العملية التعليمية لا بد أن نهتم بأعضاء هيئة التدريس، وينبغي أن نتيح لهم فرص البعثات الخارجية والمنح الدراسية ك لا بد ان نحرص الاكاديمية المهنية للمعلمين على معرفة الاحتياجات التدريبية الحقيقية من القائدات انفسهم والمعبرة عن باط المحتوى التدريبي بها وقياس اثر حضور القائدات لهذه البرامج التدريبية ومتابعتهم على ارض الواقع في الاماكن التي يعملون بها وتقديم التغذية الراجعة لهم مع دعمهم بكل جديد . وضرورة استغلال الإمكانيات الحالية في الإذاعة والتلفزيون في بث برامج تدريبية للقائدات التربوية بغرض رفع المستوى التخصصي والتربوي والثقافي.

Abstract

The objective of the current research is to try to develop a proposed vision for the development of training programs provided by the Professional Academy for Teachers of Educational Leaders by identifying the current reality of the training programs provided by the Professional Academy for Teachers to develop educational leaders and uncover the most important problems facing the training programs offered by the Professional Academy for Educational Leaders , And the development of a proposed vision for the development of these programs in the light of quality standards, and the search to the existence of clear objectives and specific to the training program in the first place, and then included the training program targeted learning products "in second place, in the order of its objectives and then take into account the training program needs of trainees to rise to cadres levels And recommended the establishment of a training institution to take responsibility for the study of the needs of leaders of training programs, develop training plans in light of these needs and send the training plan to the educational departments, and to expand the base of the use of modern technology and scientific progress All training centers and programs require a change in leadership training policy, strategy, plans and programs to keep abreast of contemporary trends in leadership training, and to introduce and develop new training patterns, such as training for the training of the leaders themselves; Providing on-the-job training to scientific methods and a comprehensive survey of the different training needs, whether academic, educational or cultural, and provide the necessary resources for the development of professional leaders, such as: halls suitable and equipped with appropriate technology and tools And the combination of theory and practice in the development of leadership, where it is used alongside lectures, workshops, seminars and field research, and the need to develop the teacher's preparation, as we are interested in the development of training and teacher training as a step in the educational process should be interested in faculty members, And scholarships. The professional academy of teachers should also be keen to know the real training needs of the leaders themselves and express

the actual reality with the need to link the training content and to measure the impact of the presence of leaders of these training programs And follow them on the ground in the places where they work and provide feedback to them with their support every new. And the need to exploit the current potential in radio and television to broadcast training programs for educational leaders in order to raise the level of specialization, educational and cultural.

وعندما أنشأت وزارة التربية والتعليم إدارات

متخصصة في تدريب القيادات التربوية داخل مديريات التربية والتعليم في المحافظات، فقد تولت تلك الإدارات عمل التدريبات المهنية والإدارية والفنية لهؤلاء القيادات توطئة إلى ترفيهم للدرجات الوظيفية الأعلى. ثم صدر القانون رقم (١٥٥) لسنة (٢٠٠٧) بتعديل بعض أحكام قانون التعليم الصادر بالقانون (١٣٩) لسنة (١٩٨١) ونظم أوضاع الهيئة التعليمية بوزارة التعليم حيث أضاف الباب السابع بعنوان (أعضاء هيئة التعليم) الذي حدد مستويات القيادات التربوية (كادر المعلمين) في المادة (٧١) وحددت المادة (٧٢) شروط شغل تلك الوظائف، كما حددت المادة (٧٤) شرط الحصول على شهادة الصلاحية لشغل الوظيفة واجتياز التدريبات والاختبارات التي تعقد لهذا الغرض.

ومن هنا جاء المصدر التشريعي لإنشاء الأكاديمية المهنية للمعلمين في نص المادة (٧٥) وبالفعل صدر قرار رئيس الجمهورية رقم (١٢٩) لسنة (٢٠٠٨) بتنظيم الأكاديمية المهنية للمعلمين وتحديد اختصاصاتها حيث حدد القرار أهداف الأكاديمية، واختصاصاتها، ونظم الإجراءات الإدارية والمالية لها والتي تدور حول برامج تدريب المعلمين، وعقد الاختبارات، وتقييم الأداء المهني، وتحديد المعايير اللازمة للتنمية المهنية لأعضاء هيئة التعليم، إلى جانب الاختصاصات البحثية والاستشارات والتعاون مع المراكز البحثية وكليات التربية لتحقيق أهداف الأكاديمية.

كل ذلك وغيره من العوامل أدى إلى إنشاء الأكاديمية المهنية للمعلمين، وتحديد أدوارها وأهدافها، وتشكيل مكتبها الرئيس بالقاهرة وفروعها في المحافظات، حيث تختص الأكاديمية المهنية للمعلمين بتقديم شهادات الصلاحية للعمل بمهنة التعليم، وذلك بعد تقديم

مقدمة:

ويتفق غالبية المتخصصين والمعنيين بشئون الإدارة والتعليم على أن نجاح الإدارة التربوية يتوقف على قدرة القائد التربوي على إحداث التطوير والتغيير والتقدم، وقدرته على الجمع بين الأصالة والتجديد، واكتساب هذه المهارات لا يتحقق إلا من خلال التدريب باعتباره السبيل الذي يقود إلى التنمية الإدارية وإلى تطوير وتحسين الأداء الإداري أثناء عمله وتنمية مهاراته المستقبلية. كما أن قصور أداء القيادات التربوية يترتب عليه إعاقة العمل الإداري، وبالتالي فإن بناء برامج تساعد على تحسين أداء القيادات التربوية في أداء مهامهم على أحسن صورة يصبح أمراً لازماً لتطوير كفاءتهم الإدارية، وتنمية اتجاهاتهم نحو العمل، وزيادة استقرار المدير في عمله وزيادة فرص النجاح (مرسي، ١٩٩٨، ١٠٣).

وحيث إن دور القائد التربوي إحداث التغيير والتطوير فلا بد من تطوير دوره لمواجهة هذه المتطلبات والاحتياجات وتعزيزه بالمهارات وتدريبه على الأدوار اللازمة لتلك المتغيرات، فطبيعة الأدوار والمسؤوليات والمهام التي يقومون بها تؤكد حاجة هؤلاء المديرين إلى التدريب المستمر أثناء الخدمة، وأن يكون محور الارتكاز الذي تبنى عليه خطط التطوير والتغيير (Wale W. M. & Irons, 1990, 16-20).

ويلعب التدريب دوراً هاماً في تنمية ورعاية الأفراد باعتبارهم المورد الأهم لمواكبة التغيرات المحيطة، وتوظيفها لخدمة المؤسسة (حريري، ٢٠٠٣، ٥١) فعملية التدريب من العمليات الهامة التي تسعى المؤسسات التربوية إليها، لما لها من أثر فعال في رفع كفاءة أداء العاملين وتعريفهم ببعض المستجدات التي تعمل على تطوير وتحسين العمل (الهدود، ١٩٩٩، ٢١٩ - ٢٢٨).

ينسحب من دوره القيادي، ويمكن إجبار المرؤوسين في العمل التربوي على النظام الديمقراطي، لأنهم إذا لم يكونوا راغبين ولا مقتنعين بالاشتراك في وضع السياسة التعليمية والبرامج التربوية فإن إجبارهم على ذلك سيكون غير منتج، بل ينبغي أن يكون إشراكهم بعملية تدريجية يظهر فيها القائد التربوي الحكمة في قيادته وتوجيهه، كما أن رجل الإدارة التربوية عليه أن يحقق أقصى استفادة ممكنة من العاملين معه بكافة الطرق والوسائل التي تتنافى مع الجانب الإنساني، مع إحكام عملية التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة من خلال المبادئ الإدارية

وفي ضوء ماسبق يمكن تحديد مشكلة البحث الحالي في الإجابة على التساؤل التالي:

ما البرامج التدريبية التي تقدمها الأكاديمية المهنية للمعلمين للقيادات التربوية في ضوء معايير الجودة؟

ويقرع من هذا السؤال عدة تساؤلات تتمثل في:

١- ما الواقع الحالي للبرامج التدريبية التي تقدمها الأكاديمية المهنية للمعلمين لتطوير القيادات التربوية؟

٢- ما أهم المشكلات والمعوقات التي تواجه البرامج التدريبية التي تقدمها الأكاديمية المهنية للمعلمين لتطوير القيادات التربوية؟

٣- ما التصور المقترح لتطوير البرامج التدريبية التي تقدمها الأكاديمية المهنية للمعلمين للقيادات التربوية في ضوء معايير الجودة؟

أهداف البحث:

هدف البحث الحالي إلى محاولة وضع تصور مقترح لتطوير البرامج التدريبية التي تقدمها الأكاديمية المهنية للمعلمين للقيادات التربوية وذلك من خلال:

١- التعرف على الواقع الحالي للبرامج التدريبية التي تقدمها الأكاديمية المهنية للمعلمين لتطوير القيادات التربوية

التدريبات اللازمة للمعلمين. والأكاديمية هي التي تقوم بتحديد أنواع التدريب اللازمة، وكذلك اعتماد مقدمي برامج التنمية المهنية وكافة خدمات التدريب، وإجراء الاختبارات اللازمة في هذا الشأن (رئاسة الجمهورية، ٢٠٠٨، ١٢٩).

مشكلة البحث:

لاحظت الباحثة* خلال عملها بعض جوانب القصور الشديد في أداء القيادة التربوية (مدير المدرسة، وكيل المدرسة، ومدير الإدارة، وكيل الإدارة) - كما أكدته بعض الدراسات السابقة (حامد، ٢٠٠٥؛ قششة، ٢٠١٢؛ الشربيني، ٢٠١٠) - من حيث الكفاءة المهنية لإدارة العملية التعليمية بجوانبها المختلفة، حيث القصور في برامج اختيار وتدريب القيادات التربوية المقدمة من الأكاديمية المهنية للمعلمين تتمثل في: الأخذ بنظام الأقدمية المطلقة في أسلوب الترقى للقيادات، أو إغلاق الباب للعمل القيادي أمام الكفاءات الشابة، كما إن التدريب الذي يعقد للترقية عملية روتينية بحتة، حيث يكاد تكون الأغلبية العظمى من المرشحين يحضرون هذا التدريب لمرة واحدة، والبرامج التدريبية غير كافية على الإطلاق لممارسة القيادات التربوية لوظائفهم الجديدة، وذلك بسبب قلة مدة التدريب (٤ أيام)، أسلوب التدريب القائم على المحاضرات النظرية، الأعداد الكبيرة من المتدربين، والمواعيد غير المناسبة، عدم مناسبة أماكن التدريب، رفض بعض القيادات لعدم الجودي من البرنامج التدريبي .

لابد أن تتميز البرامج التعليمية بالمرونة والديناميكية، فإن لم يدرك رجل الإدارة التعليمية هذه الحقيقة ولا يضع خطاً لنمو العمل التربوي يجد نفسه بين أمرين: إما أن يمنع التطوير في العمل التربوي أو

(*) الباحثة تعمل مسئول الجودة والدعم الفني بوزارة التربية والتعليم-مديرية التربية والتعليم بالدقهلية ومدرّب عام الأكاديمية المهنية للمعلمين ورئيس فريق المراجعة الخارجية بالهيئة القومية لضمان الجودة - مدرّب عام بمشروع المدرسة الفعالة-منحة من البنك الدولي والاتحاد الأوروبي.

٢. برامج التدريب القيادي Programs Training Of Leadership

برامج تدريبية تهدف إلى إعداد المعلمين للحصول على وظائف تعليمية قيادية، ومساعدتهم في تعريف طبيعة وظائفهم الجديدة، وكيفية التعامل معها، وإكسابهم المهارات اللازمة لهم، مما يساعدهم على تحقيق أفضل النتائج عند قيامهم بأداء عملهم الوظيفي، وتشمل هذه البرامج المعلمين الذين سوف تتم ترقيتهم إلى وكيل أو مدير مدرسة، أو من مدير مدرسة إلى وكيل أو مدير إدارة تعليمية وغيرها من الوظائف المرتبطة بالعملية التعليمية (اللقاني والجمل، ٢٠١١، ٧٢).

٣. القيادة التربوية Educational Leadership

عرفها محمد إلياس (١٧٨، ٢٠١٢) بأنها تعالج شؤون المعلمين والطلبة والمواد الدراسية والتجهيزات والمصادر المالية اللازمة لتدريس الطلبة وإدارة الفعاليات المتعلقة بذلك وتنظيم هذه العناصر كافة وتوجيهها وضبطها .

أدبيات الدراسة :

أولاً: نشأة الأكاديمية المهنية للمعلمين:

بدأت فكرة إنشاء الأكاديمية المهنية للمعلمين في عام (٢٠٠٤) من خلال تخصيص صندوق يركز على تلبية احتياجات التعليم العام في مصر، وفي عام (٢٠٠٧)، صدر القانون رقم (١٥٥) المعدل لقانون (١٣٩/١٩٨١) خاصة فيما يتعلق بالمعلمين، ووجه إلى إنشاء الأكاديمية المهنية للمعلمين، بالتالي نشأت الأكاديمية المهنية للمعلمين (PAT) بمسماها الحالي في عام (٢٠٠٨) تحت سلطة رئاسة الوزراء المصرية، وكان تركيز الأكاديمية في بداية الأمر منصباً على التعليم العام، لكنه امتد ليشمل مجال التعليم الثانوي الفني خلال السنوات الأخيرة. منذ نشأتها، عملت الأكاديمية المهنية للمعلمين على تطوير أنظمتها وبنيتها التنظيمية و إجراءات وعمليات الاعتماد بها وغيرها. استطاعت الأكاديمية المهنية للمعلمين بدعم من الوكالة

٢- الكشف عن أهم المشكلات التي تواجه البرامج التدريبية التي تقدمها الأكاديمية المهنية للمعلمين للقيادات التربوية.

٣- وضع تصور مقترح لتطوير البرامج التدريبية التي تقدمها الأكاديمية المهنية للمعلمين للقيادات التربوية في ضوء الجودة.

أهمية البحث: انطلقت أهمية البحث مما يلي:

١. يسهم هذا البحث في تطوير البرامج التدريبية المقدمة من الأكاديمية المهنية للمعلمين، وتحديد أوجه القصور والضعف فيها بغرض تقديم برامج تدريبية مطورة تبنى على أساس معايير الجودة، وتعمل على تحقيق أهداف الأكاديمية من الارتقاء بالمعلم، وتنميته مهنيًا وعلميًا، وتطويره بما يلاءم متغيرات العصر الحديث.

٢. استفادة القيادات التربوية بصفتهم الفئة المستهدفة من الدراسة في الحصول على برامج تدريبية حديثة ومتطورة في ضوء معايير الجودة.

٣. يعتمد البحث على تقديم مقترحات لتطوير البرامج التدريبية التي تقدمها الأكاديمية بما يكفل تحقيق التنمية المهنية للقيادات التربوية في ضوء معايير الجودة.

مصطلحات البحث:

١. الأكاديمية المهنية للمعلمين Teachers Professional Academy

هي هيئة مستقلة تتمتع بالشخصية الاعتبارية العامة، وتتبع وزير التربية والتعليم، وصدر بتنظيمها وبمقرها الرئيس مدينة القاهرة، ولها فروع في مختلف أنحاء الجمهورية، وتعمل بالتعاون مع كليات التربية، وتتولى هذه الأكاديمية منح شهادة الصلاحية المنصوص عليها في المادة (٧٤) من قانون التعليم رقم (١٥٥) لسنة (٢٠٠٧) (وزارة التربية والتعليم، قانون التعليم رقم ١٥٥، ٢٠٠٧، مادة ٧٥).

- المشاركة في وضع المعايير اللازمة لجودة أداء أعضاء هيئة التعليم، وتطويرها.
- دعم البحوث والدراسات في المجالات التربوية والتعليمية وتشجيع الاستفادة بنتائجها.
- متابعة التقدم العلمي والمهني والتربوي على المستوى الدولي في مجال التنمية المهنية لأعضاء هيئة التعليم للاستفادة منه.
- توفير الاستشارات الفنية لوزارة التربية والتعليم والمديريات والإدارات التعليمية والأزهر الشريف وإدارة المعاهد الأزهرية والمناطق الأزهرية، والمؤسسات المعنية وذلك في مجال التعليم والتدريب.
- دعم وحدات التدريب والتقويم في المدارس والمعاهد الأزهرية للارتقاء بالأداء المهني لأعضاء هيئة التعليم.
- التعاون مع كليات التربية والمراكز البحثية والتدريبية وهيئات التنمية المهنية في كل ما يحقق أهداف الأكاديمية.
- إدارة برامج تدريبية متقدمة من خلال شراكة فاعلة مع الجامعات والمراكز البحثية والتدريبية وهيئات التنمية المهنية والجمعيات الأهلية ذات الصلة (الأكاديمية المهنية للمعلمين، ٢٠١٤).

ثالثاً: اختصاصات الأكاديمية المهنية للمعلمين:

- وتختص الأكاديمية المهنية للمعلمين بالآتي (الأكاديمية المهنية للمعلمين، ٢٠١٤):
- منح شهادات الصلاحية المنصوص عليها في قانون التعليم وقانون إعادة تنظيم الأزهر الشريف والهيئات التي يشملها المشار إليها.
 - اعتماد مقدمي برامج التنمية المهنية، وكافة خدمات التدريب وإجراء الاختبارات اللازمة في هذا الشأن، وذلك بالمقابل الذي يحدده مجلس إدارة الأكاديمية.
 - توفير نظم وقواعد معلومات عن أعضاء هيئة التعليم.

الأمريكية للتنمية الدولية (USAID) إتمام منظومة الاعتماد بها وترخيص للعديد من الدورات التدريبية، ومن بينها برنامج تدريب المُدرِّبين الذي استطاع تخريج مئات المُدرِّبين في المجال التربوي.

وفي عام (٢٠٠٣)، بدأت فكرة إنشاء الأكاديمية المهنية للمعلمين في الظهور، حيث كلفت وزارة التربية والتعليم المصرية مجموعة من التربويين بإيجاد مجموعة من الحلول التدريبية المتكاملة للمعلمين والقيادات التربوية بعد سلسلة من تحليلات النظم التدريبية العالمية مع التركيز بشكل خاص على الخبرات الكندية في المجال ومراعاة الظروف المحلية للبيئة التعليمية المصرية، تم إنشاء الأكاديمية المهنية للمعلمين كنموذج تدعيمي يقدم البرامج التدريبية والاعتماد للمعلمين.

وكان الهدف الرئيس للأكاديمية منذ نشأتها هو خلق كيان يملكه المعلمون، ويساند مهنة التدريس، ويرفع من مكانة المهنة إلى المرتبة التي تستحقها، وتمنح المعلمين القدرة والإمكانيات التدريبية التي تعلي شأنهم، وتحويلهم من الخدمة المدنية إلى حالة المتخصصين المهنيين (Mader, M., & Mader, C, 2014, pp56:57).

ثانياً: مهام الأكاديمية المهنية للمعلمين:

وتعمل الأكاديمية المهنية للمعلمين على تحقيق أهدافها من خلال أداء الأدوار والمهام الآتية:

- وضع الخطط والسياسات ومعايير الجودة الخاصة بالبرامج التدريبية بما يكفل تحقيق التنمية المهنية لأعضاء هيئة التعليم، وتحديد متطلبات هذه التنمية.
- إعداد البرامج التدريبية اللازمة لتحقيق التنمية المهنية لأعضاء هيئة التعليم وفقاً للخطط والسياسات ومتطلبات التنمية المهنية المشار إليها في البند السابق.
- اقتراح سياسات ونظم تقويم الأداء المهني لأعضاء هيئة التعليم وتطويرها.

مصنع القرار Egypt Human Development
(Report 2014, p73) .

رابعاً: إنجازات الأكاديمية المهنية للمعلمين:

١. إنشاء المراكز المعتمدة من جانب الأكاديمية المهنية للمعلمين والتي تتولى تدريب المعلمين من المدارس الواقعة في نطاق عمل هذه المراكز. أيضاً، تتولى هذه المراكز مهمة تقديم الخدمات الاستشارية للمدارس.
 ٢. تقديم التدريب أثناء الخدمة وقدرات التنمية المهنية للمعلمين.
 ٣. تحويل فكرة كادر المعلمين إلى واقع ملموس لتحسين الجودة.
 ٤. تغيير سياسات تدريب واعتماد المعلمين.
 ٥. قدمت الأكاديمية المهنية للمعلمين نموذجاً بديلاً للتنمية المهنية لتحسين جودة التدريس كأحد مجالات الأولوية لوزارة التربية والتعليم المصرية. (Sewilam, H., McCormack, O., Mader, M., & Abdel Raouf, M. 2015, P. 221)
- وفي الوقت الذي نجحت فيه الأكاديمية المهنية للمعلمين في تحقيق العديد من الإنجازات القوية، ما زال أمامها الكثير لإنجازه خاصة فيما يتعلق بضمان التقويم الذاتي للأداء، وتوفير قاعدة بيانات تضم احتياجات التنمية المهنية على المستويين المحلي والإقليمي (UNESCO 2013, p. 615).

خامساً: البرامج التدريبية التي تقدمها الأكاديمية

المهنية للقيادات التربوية:

تتمثل البرامج التدريبية في برامج التدريب الداعم، والتواصل اللغوي والتعليم، والمراجع والمواقع لمختلف المراحل الدراسية، كما تبث الأكاديمية حلقات البرنامج الداعم للمعلمين للكفاءة

- اقتراح اشتراطات التأهيل التربوي لكل وظيفة من وظائف هيئة التعليم، ووضع الاختبارات المطلوبة لشغلها.
- تحديد أنواع التدريب اللازم لرفع مستوى أعضاء هيئة التعليم الذين يحصلون على تقارير تقويم أداء بمرتبة دون المتوسط أو ضعيف.
- تقديم الدعم الفني والاستشارات والدراسات الفنية في مجال اختصاصها لمن يطلبها من الهيئات والمؤسسات والشركات والجمعيات المحلية والعربية والأجنبية، وذلك بالمقابل الذي يحدده مجلس إدارة الأكاديمية.
- اعتماد مقدمي برامج التنمية المهنية وجميع خدمات التدريب وإجراء الاختبارات (راجي، ٢٠١٥).
- دعم البحوث والدراسات في المجالات التربوية والتعليمية وتشجيع الاستفادة بنتائجها Ragui (Assaad, 2015, p 73).
- أشار تقرير التنمية البشرية التربوية المصرية (٢٠١٤) إلى أن اختصاصات الأكاديمية المهنية للمعلمين فيما يتعلق بإعداد كوادر القيادات التربوية تتلخص فيما يلي:
- دعم برامج التنمية المهنية: تقدم الأكاديمية المهنية للمعلمين برامج التنمية المهنية في مجال القيادة التربوية للمديرين والنواب والمشرفين التربويين على مستويات الإدارات ومديريات التربية والتعليم، وتحسين التعليم بالفصول ووظائف القيادات التربوية.
- إصلاح السياسات التعليمية: يسهم تدريب القيادات التربوية عن طريق الأكاديمية المهنية للمعلمين في تشكيل منظومة جديدة لاختيار وتدريب وترقية القيادات التربوية فيما يشبه إطار عمل "كادر المعلمين" وعبر الاستجابة لنتائج تقييم التعليم، كما تسهم البيئة التدريبية للقيادات التربوية كما تقدمها الأكاديمية في إصلاح السياسات

- توظيف التكنولوجيا والشبكة العنكبوتية في التنمية المهنية للمعلم.
- تحديد الاحتياجات التدريبية للمعلمين بوسائل أكثر فعالية.
- رفع كفاءة القائمين على برامج التدريب.
- اعتماد منهج للتدريب والتنمية المهنية متعدد الوسائط والوسائل.
- التنمية المهنية المستدامة.
- التدريب الموجه ذاتيا ومسئولية المعلم في نموه المهني.
- مسؤولية كليات إعداد المعلمين عن متابعة خريجها وتنميتهم مهنيا أثناء الخدمة.

سادسا: أهداف التدريب والبرامج التدريبية:

- تتمثل أهداف البرامج التدريبية فيما يلي:
- تدريب المعلمين والقيادات التربوية على الأساليب العلمية الحديثة.
 - تزويد المعلمين والقيادات التربوية بالمهارات العلمية والعملية والخبرات الفنية عن طريق ورش العمل.
 - تأهيل المعلمين الجدد في مختلف التخصصات والمراحل لتعريفهم بالمنهج الدراسية المقررة وطرق تدريسها وتقويمها.
 - إعداد كوادر التدريس للإدارات المدرسية المطورة، وتأهيل المرفقين حديثاً للوظائف الإشرافية.
 - إكساب شاغلي وظائف الخدمات التعليمية في المدارس والإدارات بالمهارات العلمية والعملية لأداء مهامهم التربوية والمهنية.
 - الاهتمام بتشجيع ورش العمل بالمدارس وتدعيم آلية التوجيه الحديثة.
 - الارتقاء بمستوى تحصيل اللغات بكافة المراحل التعليمية.

التربوية إعدادي وثانوي، ومهارات التواصل باللغة العربية لجميع المعلمين على قناة التعليم الفني Edu4 (إسماعيل، منار محمد ٢٠١٢: ١٤٤).

وبالنسبة لنظام تدريب المعلمين أثناء الخدمة، فقد شهد تطورات مختلفة في السنوات الأخيرة، لعل من أهمها ما يلي:

١- زيادة عدد البرامج التدريبية التي تقدمها وزارة التربية والتعليم، من خلال مراكز التدريب الإقليمية التي وصلت إلى (٢٣٨) برنامجا في عام (١٩٩٣-١٩٩٤)، شارك فيها (١٢٢٩٨) معلماً ومعلمة، في مجالات الرياضيات والعلوم والاقتصاد المنزلي والتربية الفنية والموسيقية واللغة العربية واللغات الأجنبية والتربية الدينية.

٢- إيفاد بعثات لتدريب المعلمين في الخارج، في مجالات الرياضيات والعلوم واللغة الإنجليزية واللغة الفرنسية، منذ عام (١٩٩٠) وحتى الآن، ويتم الإيفاد على أفواج ثلاثة سنويا، في يناير وإبريل وسبتمبر، للتدريب في جامعات مختارة عن طريق المكاتب الثقافية بالخارج، في المملكة المتحدة والولايات المتحدة الأمريكية وفرنسا. وفي نهاية عام (١٩٩٨) وصلت جملة المبعوثين إلي (٣٢٦٦) معلماً ومعلمة (عبود، عبدالغني ٢٠٠٠، ص ٢٢).

وترى الباحثة أن التوجهات الحديثة في مجال التدريب والبرامج التدريبية يمكن أن تتمثل فيما يلي:

- الترخيص لممارسة مهنة التدريس (رخصة التدريس).
- التنمية المهنية عن طريق مراكز المعلمين.
- تفريد برنامج تدريب المعلم في أثناء الخدمة.
- مدخل التنمية المهنية القائم على الكفايات التعليمية.
- مدخل التنمية المهنية القائم على المدرسة.
- البحث الإجرائي مدخلا للتنمية المهنية.
- التنمية المهنية من خلال الصداقة الناقدة والتعاون المشترك بين الزملاء.

ومقرها في كليات التربية بجامعة القاهرة، وأسيوط، والمنيا، وعين شمس.

٣. برامج استكمال التأهيل التربوي: وتخصص هذه البرامج لمدرسي المرحلتين الإعدادية والثانوية المؤهلين تأهيلا عالميا، والذين تقتصر بعض القدرات في المادة الدراسية، كبعض فئات مدرسي اللغة العربية من خريجي كلية الشريعة وتستغرق الدراسة في هذا البرنامج عاما دراسيا كاملا في إحدى الكليات الجامعية المتخصصة.

٤. البرامج التجديدية للمعلمين: وهذه البرامج تؤلف النشاط الأهم لجهاز التدريب أثناء الخدمة التعليمية وذلك لأنها تستهدف ملاحقة كل التطورات التي تحدث في أساليب التربية وطرق التدريس والوسائل التعليمية والإدارة التعليمية والتوجيه الفني على جانب ضرورة توافر جهود أجهزة التدريب لإعداد البرامج التجديدية في مجالات الرياضيات والفيزياء والكيمياء والعلوم الطبيعية لتساعد المعلم المتدرب للوقوف على أحدث النظريات والتجارب والفرضيات وغيرها وتتراوح مدة الدراسة في البرامج التجديدية للمعلمين وغيرهم من أسبوع إلى ثلاثة شهور وفقا للهدف المحدد من البرنامج التدريبي (Holt, 2014, p.26-27).

٥. البرامج التوجيهية في تدريب المعلمين أثناء الخدمة التعليمية : وتنقسم هذه البرامج إلى عدة أنواع:

- برامج المدرسين المعارين للبلاد العربية الشقيقة (مدته لا تزيد على أسبوع واحد).
- برامج المدرسين والمعلمين المعارين للدول الأفريقية والآسيوية لتدريس المواد باللغتين الإنجليزية أو الفرنسية (مدته شهر كامل).
- برامج المدرسين الجدد بالمراحل المختلفة قبل دخولهم المدارس (مدته ثلاثة أسابيع).

- الاهتمام بتدريب المعلمين الجدد على الحاسب الآلي وفقاً للمناهج المطورة (عبو، عبد الغني، ٢٠٠٠).

سابعاً: أنواع التدريب والبرامج التدريبية:

تتنوع برامج التدريب للمعلمين أثناء الخدمة بتنوع احتياجاتهم واختلاف تخصصاتهم ومؤهلاتهم وذلك لتحقيق الهدف من التدريب، ويبقى الهدف من البرامج التدريبية هو نقل المعلومات والخبرات الجديدة لجعل المعلمين والإداريين وسائر التربويين مواكبين للتطورات والتجديدات التربوية ويهتمّ المسؤولون بضرورة مناسبة هذه البرامج للحاجات الفعلية للمعلمين والطلبة والسلطات التعليمية، وتحقيقاً لهذه الأهداف التربوية ظهرت عدة اتجاهات في مجال تصميم البرامج التدريبية ومنها اتجاه: برامج التدريب القائمة على الكفايات، وتتمثل البرامج التدريبية، كما وصفها هولت (٢٠١٤) في:

١. برامج التدريب الإصلاحية (الصلاحية): وقد أعدت مديريات التدريب هذه البرامج التدريبية لمدرسي الضرورة بمرحلتي التعليم الابتدائية والإعدادية الذين لم يكن في وسع الوزارة نقلهم إلى عمل آخر نظراً للتوسع الكبير في التعليم دون أن يقابله تخريج أعداد مناسبة من المعاهد التربوية لسد العجز في هيئات التدريس وقد أعد لهؤلاء برنامجاً تدريبياً لعامين دراسيين.

٢. برامج التأهيل لمعلمي المرحلة الإعدادية والثانوية: حيث يقدم للحاصلين على مؤهلات عليا من الجامعات والكليات الذين لم يعدوا أصلاً لمهنة التدريس، ولم يحصلوا من قبل على مؤهل تربوي، وتدريبهم يتم بقصد تأهيلهم ورفع الكفاءة العلمية والتربوية لديهم إلى الحد الأدنى اللازم لممارسة المهنة، وهذا النوع يستهدف تدريبهم من أجل تمكنهم من ممارسة المهنة بنجاح، والدراسة في هذا البرنامج التدريبي مسائية لمدة عامين دراسيين للحصول على الدبلوم العامة في التربية،

بتكنولوجيا التعليم، نظراً لضعف الإمكانيات المادية وبالتالي عدم ربط المحاضرات النظرية بالتدريبات العملية، مما يؤدي إلي عزوف المعلمين عن حضور الدورات التدريبية و تكون اتجاهات سلبية لديهم نحو التدريب، وعدم إحساسهم بأهميته في تنمية مهاراتهم الفنية. علاوة علي ذلك تشير بعض الدراسات إلي أنه لا يوجد في برامج الإعداد والتنمية المهنية ما يفيد بأن هذه البرامج تساعد المعلمين علي التفاعل والتكيف مع التغييرات الثقافية والاجتماعية والاقتصادية التي تحدث في المجتمع، أو مع تأثير هذه التغييرات علي نظام التعليم (البهواشي، ٢٠٠٤، ٦: ٧). ويمكن أن تتمثل المعوقات التي تواجه العملية التدريبية فيما يلي:

أولاً: عدم الانسجام والترابط بين تحديد الاحتياجات التدريبية وبين أهداف العملية التدريبية التي ترمي إليها المنظمة من ناحية وعدم وجود المعايير المناسبة في تحديد الاحتياجات التدريبية التي يتم استخلاصها بالدرجة الأولى من الأهداف التدريبية مما يؤثر علي آلية وتنفيذ وتقييم البرامج التدريبية من ناحية أخرى.

ثانياً: إن عدم الالتزام بتحديد معايير للاحتياجات التدريبية قد يفضي إلي قيام المنظمة أو المراكز التدريبية التي يعتمد عليها في القيام بتنفيذ برامج تدريبية لا حاجة إليها أصلاً في كل أو جزء من محتويات هذه البرامج التدريبية وهذا مما يزيد في تعميق الفجوة فيما بين محتوى البرامج التدريبية وأهداف العملية التدريبية للجامعة (يازبي، محمد عبد الفتاح، ٢٠١٠، ٢٧٠).

الخطوات الإجرائية للدراسة :

أولاً: منهج البحث وأدواته: استخدم هذا البحث المنهج الوصفي، لدراسة الواقع أو الظاهرة كما توجد في الواقع، و توضيح أطرها الفكرية، ورصد واقعها وتحليلها وتفسيرها.

ثانياً : عينة البحث: تم اختيار عينة القيادات التربوية والقائمين على التدريب بمحافظة الدقهلية تمثلت

وترى الباحثة مما سبق أن البرامج التدريبية التي تقدم للقيادات التربوية يمكن أن تتمثل فيما يلي:

١- برامج إعداد القادة الإداريين والموجهين التربويين: وتستهدف هذه البرامج إعداد القادة في المجالات التعليمية المختلفة

٢- برامج تدريبية في مختلف الاختصاصات لمدرسي المواد العلمية واللغات والتخصصات المهنية والفنية مثل برامج إعداد القادة والمتخصصين في الرياضيات والعلوم الحديثة، برامج توجيهية في العلوم الإنسانية، والبرامج الإشرافية والقيادة ، وبرامج تجديدية في التعليم الصناعي ، وبرامج توجيهية وتجديدية للتعليم التجاري، وبرامج تجديدية وتوجيهية للتعليم الزراعي، وبرامج تجديدية في اللغة الإنكليزية، وبرامج تجديدية في اللغة الألمانية، وبرامج تجديدية في اللغة الفرنسية.

ثامناً: أوجه القصور في البرامج والدورات التدريبية للمعلمين أثناء الخدمة :

تؤكد الدراسات المسحية لبعض الدراسات والبحوث علي أن هناك قصوراً في البرامج والدورات التدريبية للمعلمين، وأنها دورات نظرية لا تتضمن جوانب عملية، وتنفذ في فترة زمنية قصيرة، وتتصف بعدم مرونتها، وعجزها عن معالجة المشكلات التربوية المستجدة، كما أن بعض المحاضرين ليسوا علي مستوى من الكفاءة المطلوبة، وتؤكد دراسات أخرى علي أن عملية الإعداد والتنمية المهنية تفتقر إلي إطار مفهومي واضح، وإلي مساهمة المعلمين في تحديد موضوعات برامج التدريب، سواء في التخطيط أو في التنفيذ والتقييم، كما أن الدورات التدريبية شكلية إلي حد كبير، ولا تحقق عائداً ملموساً في تنمية الكفاءات المختلفة للمعلمين. كما أنها تفتقر إلي أساليب تقييم فعالة لمعرفة الأهداف التي تحقق منها، وتلك التي لم تتحقق وأن برامج الدورات التدريبية قليلة الاهتمام

المئوية لتكرارات الاستجابات على عبارات الاستبانة، وقيمة كآ ومستوى دلالتها والأوزان النسبية والترتيب.

خامساً: نتائج الدراسة الميدانية: جاءت نتائج الدراسة الميدانية كالتالي:

(١) للتعرف على واقع البرامج التدريبية التي تقدمها الأكاديمية المهنية للمعلمين للقيادات التربوية فقد جاءت النتائج على النحو التالي:

في ٣٢٢ من مديري ووكلاء المدارس ومديري ووكلاء الإدارات و عدد من المدربين .

ثالثاً: أدوات البحث : تمثلت في استبانة مقدمة للقياديين على البرامج التدريبية والمدربين للتعرف على آرائهم حول واقع البرامج التدريبية التي تقدمها الأكاديمية المهنية للمعلمين للقيادات التربوية، والمعوقات والمشكلات التي تواجه البرامج التدريبية التي تقدمها الأكاديمية المهنية للمعلمين للقيادات التربوية، ومقترحات تطوير البرامج التدريبية التي تقدمها الأكاديمية المهنية للمعلمين للقيادات التربوية.

رابعاً : إجراء المعالجة الإحصائية: تم تفرغ البيانات الواردة في استجابات أفراد العينة وتمت معالجة هذه البيانات إحصائياً على برنامج (SPSS) باستخدام الإحصاء الوصفي بحساب النسب

م	العبارات	عالية		متوسطة		ضعيفة		الوزن النسبي	قيمة كآ	مستوى الدلالة	الترتيب
		%	ت	%	ت	%	ت				
أولاً - أهداف البرنامج التدريبي:											
١	توجد اهداف واضحة ومحددة للبرنامج التدريبي.	٢٣٣	٧٢,٤	٨٨	٢٧,٣	١	٠,٣	٢٧٢	٢٥٦	٠,٠١	١
٢	يتضمن البرنامج التدريبي نواتج تعلم مستهدفة .	٢١٣	٦٦,٢	٩٨	٣٠,٤	١١	٣,٤	٢٦٣	١٩١,٣	٠,٠١	٢
٣	يراعى البرنامج التدريبي احتياجات المتدربين (لتجديد الترخيص والترقي في مستويات كادر المعلمين) .	١٣٢	٤١	١٦٠	٤٩,٧	٣٠	٩,٣	٢٣٢	٨٧,٢٣	٠,٠١	٣
ثانياً - محتوى البرنامج التدريبي:											
٤	يعكس محتوى البرنامج التدريبي الهدف العام.	١٨١	٥٦,٢	١٢٩	٤٠,١	١٢	٣,٧	٢٥٢	١٣٩,٦١	٠,٠١	١
٥	يعكس محتوى البرنامج التدريبي نواتج التعلم	١٤٨	٤٦	١٥٧	٤٨,٨	١٧	٥,٢	٢٤١	١١٤,٤٢	٠,٠١	٢
٦	يتسق تسلسل المحتوى مع تسلسل نواتج التعلم منطقياً .	١١١	٣٤,٥	١٧٩	٥٥,٦	٣٢	٩,٩	٢٢٥	١٠٠,٩	٠,٠١	٥
٧	ترتبط موضوعات المحتوى ارتباطاً مباشراً باحتياجات المتدربين .	١٠٧	٣٣,٢	١٦٤	٥٠,٩	٥١	١٥,٨	٢١٧	٥٩,٤٨	٠,٠١	٧
٨	ترتبط موضوعات المحتوى ارتباطاً مباشراً بالخبرات السابقة للمتدربين.	١١٣	٣٥,١	١٦٦	٥١,٦	٤٣	١٣,٤	٢٢٢	٧٠,٩٣	٠,٠١	٦
٩	يخلو المحتوى من التمييز بين المتدربين	١٤٢	٤٤,١	١٤٢	٤٤,١	٣٨	١١,٨	٢٣٢	٦٧,٢	٠,٠١	٤
١٠	ينطوى المحتوى على بنية صحيحة ومنظمة.	١٣٤	٤١,٦	١٦٤	٥٠,٩	٢٤	٧,٥	٢٣٤	١٠١,٢٤	٠,٠١	٣
١١	يواكب المحتوى المستجدات العالمية.	٨٩	٢٧,٦	١٧٢	٥٣,٤	٦١	١٨,٩	٢٠٩	٦٢,١	٠,٠١	٨

يتضح من الجدول السابق بالنسبة لأهداف البرنامج التدريبي ما يلي:

- نالت عبارات أهداف البرنامج التدريبي على موافقة تراوحت ما بين (٧٢,٤ - ٤١ %) مما يعنى موافقة العينة بشكل كبير على وجود تلك الأهداف .

- جاءت وجود اهداف واضحة ومحددة للبرنامج التدريبي في المرتبة الأولى في ترتيب أهداف البرنامج التدريبي، تلاها تضمن البرنامج التدريبي نواتج تعلم مستهدفة" في المرتبة الثانية في ترتيب أهداف البرنامج التدريبي ثم مراعاة البرنامج التدريبي احتياجات المتدربين (لتجديد الترخيص والترقى فى مستويات كادر المعلمين .

أما بالنسبة لمحتوى البرنامج التدريبي نالت عبارات أهداف البرنامج التدريبي على نسب موافقة تراوحت ما بين (٥٦,٢- ٢٧,٦ %) مما يعنى وافقة العينة بشكل كبير على وجود تلك العبارات ، جاءت العبارة رقم (٤) " يعكس محتوى البرنامج التدريبي الهدف العام" في المرتبة الأولى في ترتيب محتوى البرنامج التدريبي، حيث بلغ الوزن النسبي لها (٢٥٢). في حين جاءت العبارة رقم (١١) " يواكب المحتوى المستجدات العالمية" في المرتبة الثامنة في ترتيب محتوى البرنامج التدريبي، حيث بلغ الوزن النسبي لها (٢٠٩).

وفيما يخص الأنشطة والأساليب والوسائل التدريبية فقد جاءت النتائج كالتالى:

م	الأنشطة والأساليب والوسائل التدريبية	عالية		متوسطة		ضعيفة		الوزن النسبي	قيمة %	مستوى الدلالة	مكرر
		%	ت	%	ت	%	ت				
١٢	تسهم الأنشطة التدريبية في تحقيق الأهداف	٤٨,٨	١٥٧	٤٤,٤	١٤٣	٦,٨	٢٢	٢٤٢	١٠٢,٧	٠,٠١	٣
١٣	تراعى الأنشطة مستوى المتدربين واحتياجاتهم .	٣٣	١٠٦	٥٤	١٧٤	١٣	٤٢	٢٢٠	٨١,٢	٠,٠١	١٤
١٤	تتلاءم الأنشطة مع دوافع المتدربين وحاجتهم للترقى .	٣٦,٣	١١٧	٤٩,٤	١٥٩	١٤,٣	٤٦	٢٢٢	٦٠,٨	٠,٠١	١٢
١٥	ينطوى النشاط على بنية منظمة (إجراءات منطقية واضحة ومحددة)	٣٦,٣	١١٧	٥٥	١٧٧	٨,٧	٢٨	٢٢٨	١٠٤,٧٣	٠,٠١	١٠
١٦	تتيح الأنشطة التدريبية للمتدربين كيفية تطبيق ما اكتسبوه من معارف ومهارات فى مجال عملهم.	٤٠,١	١٢٩	٥٠	١٦١	٩,٩	٣٢	٢٣٠	٨٤,١	٠,٠١	٩
١٧	تتسم الأنشطة التدريبية بالتنوع من حيث طبيعتها (المهام والقضايا والموضوعات التى تدور حولها	٤٢,٢	١٣٦	٥٠,٣	١٦٢	٧,٥	٢٤	٢٣٥	١٠٠,٢	٠,٠١	٦
١٨	تتنوع الأنشطة التدريبية من حيث أسلوب تنفيذها	٤٦	١٤٨	٤٨,٨	١٥٧	٥,٣	١٧	٢٤١	١١٤,٤	٠,٠١	٤
١٩	يتميز النشاط التدريبي بالاتساق بين عنوانة وأهدافة وإجراءاته وأدواته.	٤٥	١٤٥	٥١,٩	١٦٧	٣,١	١٠	٢٤٢	١٣٤,٧	٠,٠١	٣
٢٠	تتسم الأنشطة التدريبية بالوضوح .	٥٤	١٧٤	٤٢	١٣٥	٤	١٣	٢٥٠	١٣١,٤	٠,٠١	١
٢١	تتسم الأنشطة التدريبية بالإجرائية .	٣٦,٣	١١٧	٥٤,٧	١٧٦	٩	٢٩	٢٢٧	١٠٢	٠,٠١	١١
٢٢	يحقق النشاط التدريبي أكثر من ناتج للتعلم	٤٣,٢	١٣٩	٤٨,١	١٥٥	٨,٧	٢٨	٢٣٤	٨٩,١٥	٠,٠١	٧
٢٣	يثير النشاط التدريبي التفكير لدى المتدربين	٤١,٦	١٣٤	٤٩,١	١٥٨	٩,٣	٣٠	٢٣٢	٨٦,٢٦	٠,٠١	٨
٢٤	يتيح النشاط التدريبي لجميع المتدربين المشاركة والإيجابية .	٥١,٦	١٦٦	٤٠,٤	١٣٠	٨	٢٦	٢٤٣	٩٨,٤٨	٠,٠١	٢
٢٥	تتلاءم الأساليب التدريبية مع أهداف التدريب ومحتواه والمتدربين.	٤٢,٩	١٣٨	٥٠	١٦١	٧,١	٢٣	٢٣٦	١٠١,٩	٠,٠١	٥
٢٦	تتلاءم الوسائل التعليمية مع اهداف التدريب ومحتواه والمتدربين .	٣٤,٢	١١٠	٥٢,٥	١٦٩	١٣,٣	٤٣	٢٢١	٧٤,١	٠,٠١	١٣

يتضح من نتائج الجدول السابق ما يلي :

جاءت العبارة رقم (٢٠) " تتسم الأنشطة التدريبية بالوضوح " في المرتبة الأولى في ترتيب الأنشطة والأساليب والوسائل التدريبية، حيث بلغ الوزن النسبي لها (٢٥٠). في حين جاءت العبارة رقم (٢٤) " يتيح النشاط التدريبي لجميع المتدربين المشاركة والى ايجابية " في المرتبة الثانية في ترتيب الأنشطة والأساليب والوسائل التدريبية، حيث بلغ الوزن النسبي لها (٢٤٣). وحصلت العبارة رقم (١٣) " تراعى الأنشطة مستوى المتدربين واحتياجاتهم " في المرتبة الأخيرة في ترتيب الأنشطة والأساليب والوسائل التدريبية، حيث بلغ الوزن النسبي لها (٢٢٠).

وفيما يخص المادة التدريبية فقد جاءت النتائج كالتالي :

م	المادة التدريبية	عالية		متوسطة		ضعيفة		الوزن النسبي	قيمة ك	مستوى الدلالة	ترتيب
		%	ت	%	ت	%	ت				
٢٧	تشتمل المادة التدريبية على دليل المتدرب	٤٢,٥	١٣٧	٤١	١٣٢	١٦,٥	٥٣	٢٢٦	٤١,١٤	٠,٠١	٩
٢٨	يتوافر ضمن المادة التدريبية مادة مرجعية تغطي موضوع التدريب	٣٦,٣	١١٧	٤٦,٩	١٥١	١٦,٨	٥٤	٢٢٠	٤٥,١٤	٠,٠١	١٠
٢٩	تتضمن المادة التدريبية برنامج عرض تقديمي وأوراق عمل وأدوات تقويم.	٥١,٢	١٦٥	٤٠,١	١٢٩	٨,٧	٢٨	٢٤٣	٩٤	٠,٠١	٣
٣٠	تتسم اللغة المستخدمة في المادة التدريبية بالسهولة والوضوح.	٦٦,٥	٢١٤	٣١,٣	١٠١	٢,٢	٧	٢٦٤	٢٠٠,٢	٠,٠١	١
٣١	تخلو المادة التدريبية من الأخطاء الهجائية والمطبعية.	٤٣,٨	١٤١	٤٨,٨	١٥٧	٧,٥	٢٤	٢٣٦	٩٨,٢٤	٠,٠١	٥
٣٢	يوجد توثيق لمحتوى المادة التدريبية والأنشطة	٤٨,٤	١٥٦	٤٣,٨	١٤١	٧,٨	٢٥	٢٤١	٩٥,٨	٠,٠١	٤
٣٣	تحتوى المادة التدريبية أجنده عمل البرنامج.	٥٧,٥	١٨٥	٣٧,٣	١٢٠	٥,٣	١٧	٢٥٢	١٣٣,٧	٠,٠١	٢
٣٤	يتسم تصميم المادة التدريبية بالجودة في إنتاجها وإخراجها.	٣٩,١	١٢٦	٥٤,٧	١٧٦	٦,٢	٢٠	٢٣٣	١١٨,٢	٠,٠١	٦
٣٥	تتضمن المادة التدريبية أشكالاً بصرية توضح ذات صلة بموضوع التدريب	٣٧,٦	١٢١	٥٣,٤	١٧٢	٩	٢٩	٢٢٩	٩٧,٩	٠,٠١	٨
٣٦	تلبى المادة التدريبية الاحتياجات الفعلية للمتدربين.	٢٩,٢	٩٤	٥٥,٩	١٨٠	١٤,٩	٤٨	٢١٤	٨٣,٧	٠,٠١	١١
٣٧	تعزز المادة التدريبية بقائمة مصطلحات (المصطلحات الرئيسية الواردة بالمادة التدريبية)	٣٩,١	١٢٦	٥١,٦	١٦٦	٩,٣	٣٠	٢٣٠	٩١,٠٣	٠,٠١	٧

يتضح من نتائج الجدول السابق

جاءت العبارة رقم (٣٠) " تتسم اللغة المستخدمة في المادة التدريبية بالسهولة والوضوح " في المرتبة الأولى في ترتيب خصائص المادة التدريبية، حيث بلغ الوزن النسبي لها (٢٦٤)، في حين جاءت العبارة رقم (٣٣) " تحتوى المادة التدريبية أجنده عمل البرنامج " في المرتبة الثانية في ترتيب خصائص المادة التدريبية، حيث بلغ الوزن النسبي لها (٢٥٢) ، وحصلت العبارة رقم (٣٦) " تلبى المادة التدريبية الاحتياجات الفعلية للمتدربين " في المرتبة الحادية عشر في ترتيب خصائص المادة التدريبية، حيث بلغ الوزن النسبي لها (٢١٤).

وفيما يخص التقويم فقد جاءت النتائج كالتالي:

م	التقويم	عالية		متوسطة		ضعيفة		الوزن النسبي	قيمة ك	مستوى الدلالة	رقم
		%	ت	%	ت	%	ت				
٣٨	تشتمل المادة التدريبية على المراحل المختلفة للتقويم.	٤٢,٢	١٣٦	٤٦,٦	١٥٠	١١,٢	٣٦	٢٣١	٧٢,٠٣	٠,٠١	١
٣٩	تحتوى المادة التدريبية على أساليب وأدوات تقويم مناسبة لنواتج التعلم.	٣٩,٤	١٢٧	٤٩,٤	١٥٩	١١,٢	٣٦	٢٢٨	٧٥,٩	٠,٠١	٢

يتضح من نتائج الجدول السابق أن جاءت العبارة رقم (٣٨) " تشتمل المادة التدريبية على المراحل المختلفة للتقويم " في المرتبة الأولى في ترتيب أساليب التقويم، حيث بلغ الوزن النسبي لها (٢٣١). في حين جاءت العبارة رقم (٣٩) " تحتوى المادة التدريبية على أساليب وأدوات تقويم مناسبة لنواتج التعلم " في المرتبة الثانية في ترتيب أساليب التقويم، حيث بلغ الوزن النسبي لها (٢٢٨).

(٢) لتحديد المشكلات التي تعوق الأكاديمية المهنية للمعلمين عن تطوير القدرات التربوية فقد جاءت النتائج على النحو التالي :

م	المشكلات	عالية		متوسطة		ضعيفة		الوزن النسبي	قيمة ك	مستوى الدلالة	رقم
		%	ت	%	ت	%	ت				
١	بعد أماكن التدريب على المتدربين.	٥٨,٤	١٨٨	٣١,٤	١٠١	١٠,٢	٣٣	٢٤٨	١١٢,٥	٠,٠١	١
٢	ضعف اقتناع بعض المتدربين بجدوى البرنامج التدريبي.	٣٩,٤	١٢٧	٥١,٢	١٦٥	٩,٣	٣٠	٢٣٠	٩٠,٣	٠,٠١	٦
٣	محدودية تناسب التوقيت الخاص بالبرامج التدريبية مع المتدربين.	٤٢,٥	١٣٧	٤٧,٢	١٥٢	١٠,٢	٣٣	٢٣٢	٧٨,٣	٠,٠١	٥
٤	تكرار المحتوى في معظم البرامج التدريبية.	٣٨,٢	١٢٣	٥٤	١٧٤	٧,٨	٢٥	٢٣٠	١٠٦,٩	٠,٠١	٦
٥	محدودية البرامج التدريبية مع احتياجات الفئة المستهدفة.	٣٦,٦	١١٨	٥٤,٣	١٧٥	٩	٢٩	٢٢٨	١٠٠,٩	٠,٠١	٧
٦	ضعف كفاءة بعض المدربين في البرامج التدريبية.	٢١,٤	٦٩	٥٥,٦	١٧٩	٢٣	٧٤	١٩٨	٧١,٩	٠,٠١	١٤
٧	محدودية الترابط بين محتوى البرنامج التدريبي والمهام الوظيفية التي يقوم بها المتدربون.	٢٩,٢	٩٤	٥٩,٣	١٩١	١١,٥	٣٧	٢١٨	١١٣	٠,٠١	١٠
٨	ندرة استخدام الوسائل التكنولوجية المناسبة في تنفيذ البرامج التدريبية.	٢٨,٦	٩٢	٤٨,١	١٥٥	٢٣,٣	٧٥	٢٠٥	٣٣,١	٠,٠١	١٣
٩	قلة مناسبة مساحة المكان المخصص للتدريب مع عدد المتدربين.	٣٣,٥	١٠٨	٤٨,٤	١٥٦	١٨	٥٨	٢١٦	٤٤,٧٥	٠,٠١	١٢
١٠	تنوع فئات المتدربين من تخصصات مختلفة في البرنامج التدريبي الواحد.	٤٥,٧	١٤٧	٤٨,١	١٥٥	٦,٢	٢٠	٢٣٩	١٠٦,٩	٠,٠١	٢
١١	محدودية الطابع التطبيقي في البرامج التدريبية	٢٩,٨	٩٦	٥٩	١٩٠	١١,٢	٣٦	٢١٩	١١٢,٣	٠,٠١	٩
١٢	وجود متدربين من مستويات تعليمية مختلفة في البرنامج التدريبي الواحد.	٤٢,٥	١٣٧	٤٨,٨	١٥٧	٨,٧	٢٨	٢٣٤	٨٩,٨٢	٠,٠١	٤
١٣	سيادة الطابع النظري على برامج التدريب	٤٢,٥	١٣٧	٥١,٦	١٦٦	٥,٩	١٩	٢٣٧	١١٢,٩	٠,٠١	٣
١٤	ضعف تقويم المتدربين لمعرفة ماتحقق من الأهداف.	٢٩,٨	٩٦	٥٩	١٩٠	١١,٢	٣٦	٢١٩	١١٢,٢	٠,٠١	٩ مكرر
١٥	محدودية توافر ادلة تدريبية للمتدربين في البرامج التدريبية .	٣٢	١٠٣	٥٤,٣	١٧٥	١٣,٧	٤٤	٢١٨	٨٠,٢١	٠,٠١	١٠ مكرر
١٦	ضعف ادوات قياس اثر التدريب للبرامج التدريبية.	٣١,٧	١٠٢	٥٣,٤	١٧٢	١٤,٩	٤٨	٢١٧	٧٢,٠٣	٠,٠١	١١
١٧	محدودية متابعة قياس اثر التدريب لدى المتدربين .	٣٣,٥	١٠٨	٥٣,١	١٧١	١٣,٤	٤٣	٢٢٠	٧٦,٣٣	٠,٠١	٨
١٨	محدودية ارتباط محتوى البرامج التدريبية عن الواقع التعليمي.	٣٢,٩	١٠٦	٥٤	١٧٤	١٣	٤٢	٢٢٠	٨١,٢	٠,٠١	٨ مكرر

- يتضح من الجدول السابق حصول جميع العبارات على نسب موافقة مقبولة تراوحت بين (٤,٥٨, ٢٩,٨ %) ما يعنى موافقة العينة بشكل كبير على وجود تلك المشكلات. وجاءت العبارة رقم (١) " بعد أماكن التدريب على المتدربين " في المرتبة الأولى في ترتيب المشكلات التي تواجه تنفيذ البرامج التدريبية التي تقدمها الأكاديمية المهنية للمعلمين للقيادات التربوية، نلتها العبارة رقم (١٠) " تنوع فئات المتدربين من تخصصات مختلفة في البرنامج التدريبي الواحد "، في حين حصلت العبارة رقم (٦) " ضعف كفاءة بعض المدربين في البرامج التدريبية " على المرتبة الرابعة عشر في ترتيب المشكلات التي تواجه تنفيذ البرامج التدريبية التي تقدمها الأكاديمية المهنية للمعلمين للقيادات التربوية.

(٣) للتعرف على مقترحات القيادات الإدارية لتطوير البرامج التدريبية التي تقدمها الأكاديمية المهنية للمعلمين للقيادات التربوية فقد قدمت عينة الدراسة المقترحات التالية:

م	المقترحات	التكرار
١	لابد أن تحرص الأكاديمية المهنية للمعلمين على معرفة الاحتياجات التدريبية الحقيقية من القيادات انفسهم والمعبرة عن الواقع الفعلي.	٧٧
٢	توافر برامج تدريبية متنوعة تناسب الاحتياجات الفعلية.	٨٠
٣	قياس اثر حضور القيادات لهذه البرامج التدريبية ومتابعتهم على أرض الواقع في الأماكن التي يعلمون بها وتقديم تغذية راجعة مع دعمهم بكل جديد.	١٠٥
٤	توظيف التكنولوجيا في جميع مراحل التدريب سواء قبل أو أثناء أو بعد التدريب.	٧١
٥	تنوع الأساليب التدريبية في تنفيذ البرامج التدريبية.	٤٥
٦	الاستفادة من التجارب والخبرات العالمية وتطبيقه عملياً.	٧٤
٧	مواكبة المستجدات العالمية في مجال تدريب القيادات.	٥٦
٨	ضرورة رفع الكفاءة المهنية للمدربين على برامج القيادات بشكل مستمر لتطوير معلوماتهم وممارستهم التدريب.	٧٠
٩	مراعاة آراء القيادات في المادة التدريبية والمدربين والخذ بها.	٦٤
١٠	تنوع أساليب التقييم الخاصة بالبرامج التدريبية تكون جدية وفعالة قبل وأثناء وبعد التدريب.	٨٧
١١	توافر أدلة ورقية لبرامج القيادات حيث أنها لا تتوفر الا لبعض البرامج وارسالها لكل متدرب قبل التدريب بوقت كاف.	١٠٢
١٢	حرص الأكاديمية على تناسب عدد ساعات التدريب مع محتوى البرنامج التدريبي.	٧٥
١٣	تفعيل نجاح ورسوب القيادات في البرامج التدريبية طبقاً لتفاعله ومشاركته في التدريب.	٩٢
١٤	ربط البرامج التدريبية بالمادة التدريبية مع المشكلات التي تقابل القيادات التربوية على الواقع والسلبيات الموجودة.	٩٥
١٥	تحديد احتياجات تدريبية حقيقية ومعبرة.	٩٠
١٦	خفض تكاليف البرامج التدريبية للقيادات لتتناسب جميع المعلمين.	٥٧
١٧	التركيز في البرامج التدريبية على الجانب العملي مع عرض نماذج من الواقع الفعلي الناجحة ليكون مثالا يحتذى به.	٧٦
١٨	تحتوي البرامج التدريبية على حلول لبعض المشاكل دون الاكتفاء بعرضها او مناقشتها.	٨٧
١٩	القيام بدورات تنشيطية كل فترة للقيادات التربوية.	١١٥
٢٠	معرفة القيادات بموعد التدريب قبل إجراءه بوقت كاف .	٩٥
٢١	تجهيز قاعات للتدريب بالإدارات المختلفة بالتجهيزات والأدوات المناسبة لذلك ومناسبة مساحة المكان مع عدد المتدربين.	٨٦
٢٢	زيادة عدد أيام التدريب حيث أنها لا تكفي وحتى يستطيع المتدرب متابعته واستيعابه .	٦٠

توصيات البحث :

- لابد أن نهتم بأعضاء هيئة التدريس، وينبغي أن نتيح لهم فرص البعثات الخارجية والمنح الدراسية.
- ضرورة استغلال الإمكانيات الحالية في الإذاعة والتلفزيون في بث برامج تدريبية للمعلمين العاملين في الخدمة بغرض رفع المستوى التخصصي والتربوي والثقافي.
- الوعي بأهمية التدريب أثناء الخدمة لدى كافة العاملين بالتربية والتعليم ولدى الرأي العام ودعوة المؤسسات الاقتصادية ومنظمات المجتمع المدني والهيئات الخيرية والأوقاف لتمويله نقدياً .
- إصدار تشريعات مناسبة لإلزام جميع المعلمين بمتابعة التدريب المستمر .
- توفير التمويل اللازم لعمليات التدريب؛ وذلك من خلال المؤسسات المعنية ومن خلال العمل على إيجاد مصادر بديلة .
- تطوير برامج التدريب من حيث: أهدافها، ومحتوياتها، وطرائقها، وأساليبها، والعمل على إدخال أنماط تدريبية جديدة، بحيث تلبي الحاجات الحقيقية للمتدربين.
- متابعة المتدربين وتقويم مدى استفادتهم من الدورات التدريبية، ومدى التحسن في أدائهم، وذلك عن طريق الأداء ميدانياً، وعن طريق نتائج الطلبة الذين يتلقون التعليم على يد المعلمين المدربين.
- الاستفادة من الخبرات المحلية والإقليمية والدولية في مجال تدريب المعلمين أثناء الخدمة.

- ترى الباحثة في ظل غياب خطط البرامج التدريبية المتكاملة للقيادات التربوية والمعلمين ينبغي مراعاة ما يلي:
- إنشاء مؤسسة تدريبية تقع على مسؤوليتها دراسة احتياجات المعلمين من البرامج التدريبية، ووضع خطط التدريب في ضوء هذه الاحتياجات وترسل خطة التدريب إلى الإدارات التعليمية والمدارس .
- أن يتم توسيع قاعدة استخدام التكنولوجيا الحديثة والتقدم العلمي في جميع مراكز وبرامج التدريب، ويتطلب ذلك تغييراً في سياسة واستراتيجية وخطط وبرامج تدريب المعلمين لمواكبة الاتجاهات المعاصرة في تدريب المعلمين.
- يجب العمل على إدخال أنماط تدريبية جديدة مثل التدريب المدرسي الذي يصل بالخدمة التدريبية إلى أماكن عمل المعلمين أنفسهم، وتطوير هذا النوع من التدريب.
- ضرورة إسناد التدريب أثناء الخدمة إلى أساليب علمية ومسح شامل للحاجات التدريبية المختلفة، سواء الأكاديمية منها أو التربوية أو الثقافية.
- توفير الإمكانيات اللازمة لتنمية المعلمين مهنيًا، مثل: القاعات المهيأة والميزانيات الكافية والمدرّب الكفاء ومكتبات التدريب.
- الجمع بين النظرية والممارسة في تنمية المعلمين حيث يستخدم بجانب المحاضرات ورش العمل والحلقات النقاشية والبحوث الميدانية.
- ضرورة تطوير إعداد معلم المعلم فكما نهتم بتطوير تكوين وتدريب المعلم كخطوة في العملية التعليمية

المراجع:

١. إسماعيل، منار محمد. تطوير التعليم في ضوء تجارب بعض الدول، القاهرة، المجموعة العربية للتدريب والنشر، ٢٠١٢.
٢. البهواشي، السيد عبدالعزيز. تصور مقترح لتطوير النمو المهني في ضوء التغيرات المستقبلية في وظائف وأدوار المعلم وتجارب بعض الدول، ورقة عمل مقدمة إلى: المؤتمر العلمي السادس: تكوين المعلم، القاهرة، الجمعية المصرية للمناهج طرق التدريس، ٢٠٠٤.
٣. السعود، محمد وبطاح، شوقي. الأنظمة التربوية، عمان، دار المسيرة، ٢٠١٣.
٤. الشرييني، راندا سماحة. "الأكاديمية المهنية للمعلمين ودورها في تحقيق متطلبات كادر المعلمين"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة المنصورة ٢٠١٠.
٥. الهدود، دلال. مدى استفادة مديري المدارس المطبقة لنظام الإدارة المطورة في التعليم العام في دولة الكويت، مجلة جامعة الملك عبدالعزيز، ج٤٧، ع٤ جده: السعودية ١٤٣٤هـ.
٦. الطويل، هانى عبدالرحمن صالح. الإدارة التربوية والسلوك التنظيمي، عمان، دار وائل للنشر، ٢٠٠٦.
٧. القحطاني، سالم بن سعيد، القيادة الإدارية التحول نحو نموذج القيادي العالمي، ط٧، السعودية، جامعة الملك سعود، ٢٠٠٧م.
٨. اللقاني، أحمد حسين، والجمل، على أحمد. معجم المصطلحات التربوية المعرفية في المناهج وطرق التدريس، القاهرة، عالم الكتاب، ٢٠٠٨.
٩. ألياس، محمد. القيادة التربوية، عمان، دار وائل، ٢٠١٢.
١٠. جرادات، عزت. المؤتمر الوطني التربوي، كلمة اختتام المؤتمر، عمان، الجامعة الأردنية، ١٩٩٩.
١١. حامد، دينا علي. "متطلبات تحقيق الاعتماد المهني في مصر في ضوء خبرات بعض الدول المتقدمة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة المنصورة ٢٠٠٥.
١٢. حريري، هاشم بكر. الإدارة التربوية، ط٢، مكة المكرمة، دون للنشر والتوزيع، ٢٠٠٣.
١٣. رئاسة الجمهورية. تنظيم الأكاديمية المهنية للمعلمين وتحديد اختصاصاتها، قرار رئيس الجمهورية رقم (١٢٩) لسنة ٢٠٠٨.
١٤. شمس الدين، محمد علي. "إسماعيل محمد الفقي، السلوك الإداري مدخل نفسي اجتماعي للإدارة التربوية، عمان، دار الفكر، ٢٠٠٧.
١٥. عبود، عبدالغني. التربية المقارنة والألفية الثالثة: الايدولوجيا والتربية والنظام العالمي الجديد، سلسلة المراجع في التربية وعلم النفس (١٣)، القاهرة، دار الفكر العربي، ٢٠٠٠.
١٦. فرج، طريف شوقي محمد. السلوك القيادي وفعالية الإدارة، القاهرة، مكتب غريب، ٢٠٠٧.
١٧. يازى، محمد عبدالفتاح. التدريب الإداري بين النظرية والتطبيق، عمان، مطابع الاندلس، ٢٠١٠.

25. Ross-Gordon, J. Contemporary Viewpoints On Teaching Adults Effectively. San Francisco: CA. Jossey-Bass, 2011.
26. Sewilam, H., McCormack, O., Mader, M., & Abdel Raouf, M. Introducing education for sustainable development into Egyptian schools, Environmental Development Sustainment; 17, 2015.
27. Segiovanni, T. J., & Starratt, R. J. Supervision: A redefinition. (5th ed.) Singapore: McGraw Hill, Inc, 2014.
28. Schmidt-Davis, J., Bottoms, G., & O'Neill, K. *Preparing a new breed of principals in Tennessee: Instructional leadership redesign in action*. Atlanta, GA: Southern Regional Education Board of America, 2015.
29. Unesco. Education for sustainable development lens: A policy and practice review tool. Paris: UNESCO, 2015.
30. Unesco. Education for sustainable development lens: A policy and practice review tool. Paris: UNESCO, 2015.
18. Darling-Hammond, L. & Bransford, J. (Eds). "Preparing Teachers For A Changing World: What Teachers Should Learn And Be Able To Do". CA: Jossey-Bass, 2013.
19. Holt, S. "Creating effective leadership Training programs: A descriptive quantitative case study", PhD Thesis, University of Nevada, Las Vegas, 2014.
20. Lantolf, J. P, Introducing Sociocultural Theory. In J. P. Lantolf (Ed.), Sociocultural theory and Second language learning ,Oxford: Oxford University Press. 2008.
21. Ministry of Education to Improve Supervision in Public Basic Schools, Daily Graphic ,No.1814, Feb2012.
22. Ogunsagu, S. Educational supervision: perspective and practice in French Ile-Ife university of Ife press, 2013.
23. Pearson, M and Brew, A, "Research Training and Supervision Development", Studies in Higher Education, vol. 27, No. 2, 2011.
24. Ragui Assaad,. *Making Sense of Arab Labour Markets: The Enduring Legacy of Dualism*, IZA Discussion Paper no. 7573, 2015.