



الخبرة الماليزية في تطوير وحدات التدريب بمدارس التعليم العام وإمكان الإفادة منها في مصر

إعداد

أ.د/ أحمد نجم الدين عيداروس د / فيولا منير عبده

أستاذ ورئيس قسم التربية المقارنة والإدارة التعليمية مدرس التربية المقارنة والإدارة التعليمية

كلية التربية – جامعة الزقازيق كلية التربية – جامعة الزقازيق

أ/ تامر إسماعيل عبد الرحيم فراج

معلم علوم ومشرف وحدة التدريب والجودة

بمدرسة الصحافة الإعدادية المشتركة

بحث مشتق من الرسالة الخاصة بالباحث

الخبرة الماليزية في تطوير وحدات التدريب بمدارس التعليم العام وإمكان الإفادة منها في مصر

إعداد

د / فيولا منير عبده

مدرس التربية المقارنة والإدارة التعليمية
كلية التربية – جامعة الزقازيق

أ.د / أحمد نجم الدين عيادروس

أستاذ ورئيس قسم التربية المقارنة والإدارة التعليمية
كلية التربية – جامعة الزقازيق

أ / تامر إسماعيل عبد الرحيم فراج

معلم علوم ومشرف وحدة التدريب والجودة بمدرسة الصحافة الإعدادية المشتركة

ملخص البحث

يهدف البحث الحالي إلى وضع مجموعة من المقترحات لتطوير وحدات التدريب والجودة بمدارس التعليم العام في مصر في ضوء إمكان الإفادة من الخبرة الماليزية، واستخدام البحث الحالي المنهج المقارن لرصد واستنباط أوجه الشبه والاختلاف بين وحدات التدريب بمدارس التعليم العام في كل من ماليزيا ومصر، وتوصل البحث الحالي للعديد من النتائج، أهمها: أن الخبرة الماليزية في مجال تفعيل وحدات التدريب والجودة بمدارس التعليم العام فريدة من نوعها، تتسم إدارتها باللامركزية، بالإضافة إلى توفير ميزانية مخصصة لتلك الوحدات، وتنوع البرامج التدريبية التي تغطي كافة المجالات الضرورية لرفع كفاءة المعلم وتنميته مهنيًا، من خلال استخدام أحدث أساليب التدريب الفعالة وتوظيف التكنولوجيا الحديثة، بالإضافة إلى المشاركة المجتمعية والتواصل والتعاون المستمر الذي يتم بين تلك الوحدات وبين الهيئات المعنية بتدريب وتنمية المعلمين مثل كليات التربية، ومؤسسات التدريب، ومراكز البحوث، يقابل ذلك وجود مجموعة من السلبات والمعوقات التي تقف عائقًا أمام تفعيل وحدات التدريب والجودة بمدارس التعليم العام في مصر، ومن أهمها: سلبات تتعلق بالمشرفين على هذه الوحدات، وبالمدرسين، وبالتحديد الإحتياجات التدريبية والتخطيط للبرامج التدريبية، وبالإمكانات والتجهيزات المادية والتمويل.

واقترحت الدراسة الحالية العديد من المقترحات، أهمها: أن تعتمد وزارة التربية والتعليم المصرية تلك الوحدات كـ " مركز تدريب وتطوير مهني معتمد " للمعلمين داخل المدرسة، وخلق مسمى وظيفي جديد مثل "أخصائي وحدة التدريب والجودة" بالمدرسة، ويتم تعيينه وفقاً لمؤهلات معينة ويتقاضى راتباً عالياً، تفعيل التعاون المشترك بين تلك الوحدات وبين كليات التربية، وتوفير التدريب الجاد لمدرسي برامج تلك الوحدات، وتوفير ميزانية مخصصة لتلك الوحدات، وإعطاء تلك الوحدات صلاحية توفير موارد ذاتية على سبيل المثال: تقوم تلك الوحدات بعمل برامج تدريبية أثناء العطلة الدراسية الصيفية لخريجين من خارج المدرسة مقابل رسوم معينة تتفق على هذه الوحدات.

واشتمل البحث على الخطوات الرئيسية الآتية، أولاً: الإطار النظري لوحدات التدريب والجودة بمدارس التعليم العام في الفكر الإداري المعاصر، ثانياً: أهم ملامح الوضعية الراهنة للخبرة الماليزية لوحدات التدريب بمدارس التعليم العام من حيث: نشأتها وتطورها، وفلسفتها، وأهدافها، وبرامجها، وأساليب تنفيذ برامجها، وإدارتها، وتمويلها، ثالثاً: أهم ملامح الوضعية الراهنة لوحدات التدريب والجودة بمدارس التعليم العام في مصر من حيث: نشأتها وتطورها، وفلسفتها، وأهدافها، وبرامجها، وأساليب تنفيذ برامجها، وإدارتها، وتمويلها، رابعاً: تحليل مقارن لرصد أوجه الشبه والاختلاف لوحدات التدريب بمدارس التعليم العام في كل من ماليزيا ومصر، خامساً: مجموعة من المقترحات والتوصيات لتطوير وحدات التدريب والجودة بمدارس التعليم العام في مصر في ضوء إمكان الإفادة من الخبرة الماليزية.

مقدمة البحث:

إن التغيرات العالمية من عولمة وانفتاح اقتصادي وثقافي وحضاري، فرضت على توجه دول العالم المختلفة نحو تطوير نظمها التعليمية بصورة فعالة، وانعكس ذلك على تطوير مدارسها بطريقة منظمة لكونها وحدة أساسية للتخطيط والتطوير، الأمر الذي تطلب تنمية مهارات ومعارف معلميه من خلال توفير نظام تدريب متميز، يختلف عن أساليب التدريب التقليدية، والتي بدورها تركز على المدرسة، وبناءً عليه أصبح المعلم أمام مهام ومسئوليات جديدة تتطلب مهارات ومعارف وخبرات يعجز عن توفيرها نظام تدريب المعلمين أثناء الخدمة بشكله التقليدي، فظهرت أشكال جديدة للتدريب لعل من أهمها تدريب المعلمين المتمركز إلى المدرسة School- Based Training Teachers، من خلال وحدات تدريب للمعلمين بمدارس التعليم العام في كثير من دول العالم المتقدم.

ويُعدّ تدريب المعلمين المتمركز إلى المدرسة من أبرز النماذج المعاصرة في تطبيق التنمية المهنية المستمرة للمعلمين المتمركزة إلى المدرسة، في ضوء مبدأ المدرسة "مجتمع تعلم"، والذي يسعى لتحقيق قيمة مهنية عالية الجودة، والمحافظة على التحسين المستمر في تطوير المعلم، ويؤكد " روسيو" "Rocio" وآخرون، على أنه ينبغي أن يكون التدريب والتطوير المهني الفعال للمعلمين في موقع الممارسة الفعلية متمركز إلى المدرسة⁽¹⁾.

ولقد بدأ اتجاه تدريب المعلمين المتمركز إلى المدرسة في منتصف السبعينات من القرن الماضي في العديد من دول العالم مثل الولايات المتحدة الأمريكية وكندا وإنجلترا وأستراليا ونيوزيلاندا، وذلك كمفهوم جديد واستراتيجية جديدة لتدريب المعلمين أثناء الخدمة، وقد انضمت إليها بلدان صناعية أخرى مثل اليابان وماليزيا وسنغافورة، وبلدان عديدة من أوروبا الغربية، وقد بدأت تلك البلاد بتطوير هذا الشكل من التدريب على نطاق واسع منذ بداية الثمانينات من القرن الماضي، مرتبطةً ذلك بحركة إعادة تشكيل المدرسة أو بأيدولوجية التنمية المهنية المتمركزة إلى المدرسة⁽²⁾.

وتولي ماليزيا كإحدى الدول المتقدمة في مجال التعليم اهتمامًا كبيرًا بتنوع آليات ووسائل تدريب المعلمين بشكل عام، وتفعيل وحدات التدريب بمدارس التعليم العام بشكل خاص، وتُعتبر تلك الوحدات أهم السبل الفعالة لتحقيق التنمية المهنية للمعلمين، وهذا يتضح من نظرة دولة ماليزيا لتدريب المعلمين المتمركز إلى المدرسة، حيث كانت نماذج التعلم المهني للمعلمين تعاني من ضعف في التخطيط والأهداف والأنشطة، ونتيجة لذلك كلفت وزارة التعليم بماليزيا

المدارس في عام ٢٠٠٨م بتفعيل التدريب والتنمية المهنية للمعلمين المتمركزة إلى المدرسة لتحسين مهنية المعلمين، فوضعت الوزارة خطة رئيسية (تنفيذ التعلم المهني لكل المعلمين المتمركز إلى المدرسة)، وهذه الخطة تؤكد على ضرورة تفعيل وحدات تدريب المعلمين داخل موقع العمل، كما تؤكد على جدية الوزارة في سعيها لزيادة معارف ومهارات المعلمين من خلال وحدات تدريب موجودة داخل مدارس التعليم العام بماليزيا^(٣).

وتتعلق فكرة تلك الوحدات من تطبيق التنمية المهنية المستمرة للمعلمين المتمركزة إلى المدرسة، فلقد أقرت وزارة التعليم الماليزية مجموعة من الإجراءات الإصلاحية للعمل على رفع مستوى المعلمين وزيادة كفاءاتهم ومن أهمها : توفير فرص التنمية المهنية للمعلمين والتدريب المستمر المتمركز إلى المدارس ، وبذلك تخصيص الوقت المناسب للتطوير المهني للمعلمين، وهذا ما يوضح فكرة وحدة التدريب التي تجعل من المدرسة وحدة أساسية للتدريب^(٤).

وتسعى وحدات التدريب بمدارس التعليم العام في ماليزيا إلى تحقيق التنمية المهنية للمعلمين من خلال إطلاعهم على الجديد في تخصصاتهم وتطوير مهاراتهم، فالمعلمون الذين يتوقفون عند إعدادهم قبل الخدمة فقط سيكونون بذلك أسرى خبراتهم فقط^(٥)، كما تهدف تلك الوحدات إلى توظيف التكنولوجيا داخل الفصل لتمكن المعلمين من إدارة فصول المدرسة الذكية، بالإضافة إلى المساهمة في تنفيذ ونجاح مشروع وضعته وزارة التعليم الماليزية للنهوض بالتعليم، وحددت عام ٢٠٢٠م لتصبح ماليزيا إحدى البلدان المتقدمة وهو "مشروع تحسين جودة التعليم للجميع Improving the Quality of Education For All project"^(٦).

واستجابةً للاتجاهات والمستجدات العالمية في تدريب المعلمين أثناء الخدمة، اهتمت وزارة التربية والتعليم في مصر بإنشاء وحدات للتدريب بالمدارس وفق ما جاء بالقرار الوزاري رقم (٢٥٤) بتاريخ ١٩/١٠/٢٠٠٠م^(٧)، ثم تغيير اسم هذه الوحدات إلى وحدات التدريب والتقييم بالمدارس بموجب القرار الوزاري رقم (٤٨) بتاريخ ٣/١٦ لسنة ٢٠٠٢م^(٨)، تتبع قسم " شئون التعليم والتنمية المهنية " بالمدرسة، والذي يعد أحد أقسام الهيكل التنظيمي للمدرسة ، ثم تغيير اسم هذه الوحدة إلى وحدة التدريب والجودة بموجب القرار الوزاري رقم ١٣٧ بتاريخ ١١/٢/٢٠١٢م^(٩)، وتنص المادة الأولى منه على: " تُنشأ بكل مدرسة إبتدائية أو إعدادية أو ثانوية (عام أو فني) وحدة للتدريب والجودة".

ويقوم قسم التدريب بالإدارات التعليمية بالمتابعة والإشراف على وحدة التدريب والجودة بمدارس التعليم العام طبقاً للقرار الوزاري رقم (٣٩٤) لسنة ٢٠١٢م^(١٠)، ثم صدر القرار الوزاري رقم (٢٦٣) لسنة ٢٠١٣م^(١١)، بشأن إعادة تشكيل مجلس إدارة الأكاديمية المهنية للمعلمين، وعلى أن تعمل الأكاديمية على ضمان مهنية المعلمين والقيادات التربوية في ضوء المعايير القومية والعالمية، وتم التأكيد على دعم وحدة التدريب والجودة بالمدارس، وبذلك تجعل الأكاديمية من وحدات التدريب والجودة بمثابة فروع لها داخل المدارس، لكن الواقع الفعلي يشير إلى ضعف العلاقة بين الأكاديمية المهنية للمعلمين ووحدة التدريب والجودة بمدارس التعليم العام^(١٢)، بالإضافة إلى وجود العديد من السلبيات وأوجه القصور التي تعوق تفعيل تلك الوحدات بكثير من مدارس التعليم العام في مصر.

مشكلة البحث:

بالرغم من الجهود المبذولة من قبل وزارة التربية والتعليم المصرية في مجال وحدات التدريب والجودة بمدارس التعليم العام، ورغم مرور نحو ما يقرب من ثمانية عشر عامًا على إنشاء تلك الوحدات بكل مدارس التعليم العام في مصر، إلا أن الواقع الفعلي يشير إلى وجود مجموعة من السلبيات وأوجه القصور التي تعاني منها تلك الوحدات، والتي تضعف تفعيل وحدات التدريب والجودة بمدارس التعليم العام في مصر، ومن أهمها ما يلي:

سلبيات تتعلق بتوعية المعلمين بشأن التدريب داخل المدرسة، وتتمثل في^(١٣):

- ضعف التهيئة المسبقة والمخططة لهذه الوحدات داخل المدارس من خلال إصدار تفسيرات ونشرات توجيهية لنظام العمل بهذه الوحدات.
- أن هذه الوحدات تم فرضها على المدارس بقرار وزاري دون أخذ الآراء مسبقاً في كيفية عملها وأهدافها ومدة ملائمتها للبيئة المدرسية.

سلبيات تتعلق بالمشرفين والمدرسين بهذه الوحدات، وتتمثل في:

- أن مشرفي تلك الوحدات غير مفرغين لعملمهم بالوحدة بسبب العجز في هيئات التدريس مما يضطر المشرف إلى أخذ جدول مدرسي أو تولي مهام إدارية أخرى في المدرسة، بالإضافة إلى قلة وجود تدريب فعال وجاد للمشرفين على هذه الوحدات^(١٤).

- افتقار عملية اختيار مشرفي تلك الوحدات إلى وجود معايير علمية مثل: الدرجة العلمية أو البعثات أو الدورات التدريبية والخبرة في مجال التدريب^(١٥).
- نقص الكوادر المدربة والخبرات المتوفرة فيهم ، إضافة إلى ضعف كفاية وكفاءة بعض المدربين سواء في تخطيط البرامج أو تصميمها أو تنفيذها وتقييمها^(١٦).
- افتقار هذه الوحدات لوجود كفاءات وخبرات تدريبية مثل أساتذة الجامعات وخبراء التربية و البحوث^(١٧).

سلبيات تتعلق بالبرامج التدريبية ذاتها من حيث ، ومن أهمها :

- يغلب على المحتوى التدريبي الطابع النظري، ولا يتضمن في كثير من الأحيان أي جوانب عملية تطبيقية، إضافة إلى أن معظم المدربين يستخدمون أسلوب المحاضرة والطريقة النظرية أكثر من استخدام الطرق العملية التطبيقية، وكذلك قلة استخدام بعض المدربين للوسائط التكنولوجية المعينة أثناء التدريب، وهذا يرجع إلى ضيق وقت البرنامج التدريبي من جهة، وإلى ضعف تجهيزات معمل الوسائط بالمدرسة من جهة أخرى^(١٨).
- قصر مدة التدريب داخل المدرسة، إذ أنها لا تزيد في الغالب عن ساعة واحدة أسبوعياً، ذلك لأن اليوم الدراسي مكسب بالأعمال الإشرافية والإدارية، إضافة إلى التضارب بين مواعيد التدريب والحصص الدراسية ، مما يؤدي إلى تعطل ممارسة الأنشطة المدرسية^(١٩).

سلبيات تتعلق بقصور التمويل والتحفيز والإمكانات ، ومن أهمها :

- تفنقر وحدات التدريب بمدارس التعليم العام في مصر إلى وجود ميزانية أو أي مخصصات مالية^(٢٠).
- تفنقر تلك الوحدات إلى وجود قاعات كبيرة ومجهزة لترتيب وتنظيم المتدربين في جماعات صغيرة لممارسة أسلوب كورش العمل مثلاً، إضافة إلى عدم وجود قاعات مخصصة مجهزة بمقاعد وسبورات وأجهزة عرض وكمبيوتر، وإنما يتم التدريب غالباً في حجرات المعلمين أو المكتبة أو حجرة الأنشطة^(٢١).

وفي ضوء ما سبق، يمكن بلورة مشكلة الدراسة في الأسئلة التالية:

- ١- ما الإطار النظري لوحدات التدريب والجودة بمدارس التعليم العام في الفكر الإداري المعاصر؟
- ٢- ما أهم ملامح الوضعية الراهنة لوحدات التدريب بمدارس التعليم العام في ماليزيا من حيث: نشأتها وتطورها، وفلسفتها، وأهدافها، وبرامجها، وأساليب تنفيذ برامجها، وإدارتها، وتمويلها؟
- ٣- ما أهم ملامح الوضعية الراهنة لوحدات التدريب والجودة بمدارس التعليم العام في مصر من حيث: نشأتها وتطورها، وفلسفتها، وأهدافها، وبرامجها، وأساليب تنفيذ برامجها، وإدارتها، وتمويلها؟
- ٤- ما أوجه الشبه والاختلاف بين وحدات التدريب والجودة بمدارس التعليم العام في كل من ماليزيا ومصر؟
- ٥- ما أهم المقترحات المستقاه من نتائج التحليل المقارن، والإستفادة من الخبرة الماليزية في تطوير وحدات التدريب والجودة بمدارس التعليم العام في مصر؟

أهداف البحث:

تتمثل في الأهداف التالية:

- التعرف على الإطار النظري لوحدات التدريب والجودة بمدارس التعليم العام في الفكر الإداري المعاصر.
- التعرف على أهم ملامح الوضعية الراهنة لوحدات التدريب بمدارس التعليم العام في ماليزيا من حيث: نشأتها وتطورها، وفلسفتها، وأهدافها، وبرامجها، وأساليب تنفيذ برامجها، وإدارتها، وتمويلها.
- التعرف على أهم ملامح الوضعية الراهنة لوحدات التدريب والجودة بمدارس التعليم العام في مصر من حيث: نشأتها وتطورها، وفلسفتها، وأهدافها، وبرامجها، وأساليب تنفيذ برامجها، وإدارتها، وتمويلها.
- رصد واستنباط أوجه الشبه والاختلاف بين وحدات التدريب بمدارس التعليم العام في ماليزيا ومصر.
- وضع مجموعة من المقترحات والإفادة من الخبرة الماليزية في تطوير وحدات التدريب والجودة بمدارس التعليم العام في مصر.

أهمية البحث:

- تتبع أهمية هذا البحث من أهمية الموضوع ذاته، والذي يتناول تفعيل وحدات التدريب والجودة بمدارس التعليم العام في جمهورية مصر العربية وقيامها بدورها الأساسي في تحقيق التنمية المهنية للمعلمين مما له عظيم الأثر في تطور العملية التعليمية ونهضة التعليم.
- كما يستمد البحث الحالية أهميته من توفير مجموعة من المعلومات الخصبة في مجال وحدات التدريب والجودة بمدارس التعليم العام، تعيين الجهات المسؤولة بوزارة التربية والتعليم في مصر، والقائمين على هذا المجال، على إقرار بعض السياسات وتحديد البدائل، من خلال طرح مجموعة من المقترحات التي تسهم في تطوير وحدات التدريب والجودة بمدارس التعليم العام في مصر.

منهج البحث:

يستخدم البحث الحالي المنهج المقارن.

حدود البحث:

تمثلت حدود البحث على النحو التالي:

محاور البحث: تتناول وحدات التدريب بمدارس التعليم العام من حيث: نشأتها وتطورها، وفلسفتها، وأهدافها، وبرامجها، وأساليب تنفيذ برامجها، وإدارتها، وتمويلها.

مصطلحات البحث:

وبيانها كما يلي:

School – based Training and Quality Unit وحدة التدريب والجودة بالمدرسة:

اصطلاحًا توجد العديد من التعريفات لوحدة التدريب والجودة بالمدارس حسب الزاوية التي ينظر فيها للمفهوم، ومن هذه التعريفات ما يلي:

هي وحدة تدريبية بالمدرسة تتبع الوكيل المختص بالجودة ويصدر بتشكيلها قرار من مجلس إدارة المدرسة وتختص بوضع رؤية ورسالة وأهداف المدرسة، ووضع خطط تنفيذية لتطوير المدرسة في كافة المجالات، وإجراء التقويم الذاتي لجميع جوانب المنظومة التعليمية داخل المدرسة وفقًا لمعايير الهيئة القومية لضمان الجودة والاعتماد^(٢٢).

كما تعرف بوحدة التنمية المهنية المستمرة للمعلمين المتمركزة إلى المدرسة، والمسئولة عن التطوير المهني المستمر للمعلمين وتحسين جودة التعليم والتعلم بالمدرسة، حيث أنها تركز على القضايا الأساسية للمعلم، من خلال تطبيق مجموعة من البرامج والأنشطة التدريبية المتعلقة بالتطوير المهني على مستوى المدرسة، وتقع إدارة وتطوير هذه الوحدات تحت قيادة المدرسة^(٢٣).

التعريف الإجرائي لوحدة التدريب والجودة:

ويمكن تعريف وحدة التدريب والجودة بالمدرسة **إجرائياً**: بأنها " وحدة تنظيمية توجد داخل المدرسة، وتضم فريق عمل متكامل مسئول عن تنمية المعلمين مهنيًا بإكسابهم خبرات معرفية ومهارية وسلوكية من خلال برامج تدريبية متنوعة وشاملة لجميع مجالات العملية التعليمية باستخدام أحدث الأساليب والوسائل لرفع كفاءاتهم وتطوير أدائهم ومواكبة كل ما هو جديد".

الدراسات السابقة:

يتم عرض الدراسات السابقة من الأحدث إلى الأقدم كما يلي:

أولاً: الدراسات العربية:

١- تصور مقترح لتطوير وحدات التدريب والجودة بمؤسسات التعليم قبل الجامعي في ضوء مدخل أفضل الممارسات^(٢٤):

هدفت الدراسة إلى: وضع تصور مقترح لتطوير وحدات التدريب والجودة بمؤسسات التعليم قبل الجامعي في مصر في ضوء مدخل أفضل الممارسات، واستخدمت الدراسة: المنهج الوصفي، وأسلوب تحليل النظم، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، ومنها: ضعف اهتمام بعض الإدارات المدرسية بتفعيل دور وحدة التدريب والجودة بالمدرسة، ويتضح ذلك في عدم تحقيق الإنضباط التدريبي، وغياب المحاسبية، ونادراً ما توفر الوزارة تدريبات لمسئولي وحدات التدريب والجودة بالمدرسة لتنميتهم مهنيًا، وندرة وجود ميزانية مخصصة لوحدة التدريب والجودة بالمدرسة، وضعف اهتمام إدارة المدرسة بتوظيف أجهزة الحاسب الآلي، وتوثيق البرامج التدريبية.

٢- تطوير وحدات التدريب والجودة بالتعليم الأساسي في ضوء بعض الإتجاهات المعاصرة "دراسة ميدانية" (٣٥):

هدفت الدراسة إلى: تقديم تصور مقترح لتطوير وحدات التدريب والجودة بالتعليم الأساسي بمصر، في ضوء خبرات الولايات المتحدة وأمريكية والمملكة المتحدة والمملكة العربية السعودية، واستخدمت الدراسة: المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت الدراسة إلى عدم مساهمة وحدات التدريب والجودة للإتجاهات العالمية المعاصرة في تدريب المعلمين أثناء الخدمة داخل مدارس التعليم الأساسي بمصر.

٣- تطوير برامج التنمية المهنية للمعلمين بوحدة التدريب والجودة بمدرسة ابتدائية "دراسة حالة" (٣٦):

هدفت الدراسة إلى: تعرف الوضع الراهن لبرامج التنمية المهنية للمعلمين بوحدة التدريب والجودة داخل المدارس المصرية والعمل على تطويرها في ضوء بعض الخبرات العالمية (فنلندا، اليابان، سنغافورة)، واستخدمت الدراسة: أسوب دراسة الحالة، وتوصلت الدراسة إلى: خطة مقترحة تم تطبيقها وفق الإمكانيات البشرية والسياق المؤسسي للمدرسة، حيث توصلت الدراسة لبعض معوقات عمل وحدة التدريب والجودة بالمدرسة موضوع الدراسة ومنها: ضعف أداء الوحدة، وضعف التخطيط لبرامج الوحدة، وضعف أساليب التقييم الذاتي لبرامج الوحدة.

٤- تطوير وحدات التدريب والجودة المدرسية في التعليم الأساسي على ضوء متطلبات المجتمع الشبكي (٣٧):

هدفت الدراسة إلى: تطوير وحدات التدريب والجودة المدرسية في التعليم الأساسي لتساير المجتمع الشبكي ومتطلباته، واستخدمت الدراسة: المنهج الوصفي التحليلي وقامت بوضع سيناريوهات لتطوير وحدات التدريب والجودة بمدارس التعليم الأساسي بمصر، وتوصلت الدراسة إلى وجود بعض المعوقات التي تحد من عمل وحدة التدريب والجودة المدرسية بمصر، وأهمها: لا يوجد معايير لاختيار مسئول وحدة التدريب بالمدرسة، وضعف التواصل بينها وبين الأكاديمية المهنية للمعلمين.

٥- دور وحدات التدريب والجودة في التنمية المهنية للمعلمين بمحافظة الإسكندرية مدارس الحلقة الأولى من التعليم الأساسي (٣٨):

هدفت الدراسة إلى: الوقوف على دور وحدة التدريب والجودة في التنمية المهنية لمعلم الحلقة الأولى من التعليم الأساسي وتحقيقها للأهداف والمهام التي أنشئت من أجلها، واستخدمت

الدراسة المنهج الوصفي، وتوصلت الدراسة إلى: تحديد أدوار وحدة التدريب والجودة في ضوء القرارات الوزارية ومعايير الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد، وتحقيق محور واحد وهو تدريب المعلمين على الإدارة الصفية الناجحة ، ووجود معوقات تعطل عمل الوحدات أبرزها نقص في المدربين الأكفاء وعدم توافر مصادر تمويل مناسبة.

٦- الكفاءات التدريبية اللازمة لأعضاء وحدات التدريب والجودة في مدارس الحلقة الأولى من التعليم الأساسي "دراسة ميدانية بمحافظة الدقهلية" (٢٩):

هدفت الدراسة إلى: وضع تصور مقترح لتنفيذ الكفاءات التدريبية اللازمة لأعضاء وحدات التدريب والجودة بمدارس الحلقة الأولى من التعليم الأساسي بالإضافة إلى الكشف عن واقع وحدات التدريب والجودة بمدارس الحلقة الأولى من التعليم الأساسي والصعوبات التي تحول دون تنمية هذه الكفاءات، واستخدمت الدراسة: المنهج الوصفي، وتوصلت الدراسة إلى: تصور مقترح لتنفيذ الكفاءات التدريبية اللازمة لأعضاء وحدات التدريب والجودة بمدارس الحلقة الأولى من التعليم الأساسي ، وأن هناك علاقة بين تلك الوحدات والمعايير التعليمية والاعتماد التربوي.

ثانياً: الدراسات الأجنبية:

١- تطبيق التنمية المهنية للمعلم المتمركزة إلى المدرسة في تنزانيا^(٣٠):

هدفت الدراسة إلى: التحقق من فعالية وكفاءة برنامج تجريبي وضع للتنمية المهنية للمعلمين المتمركزة إلى المدرسة، وتغيير الممارسات التربوية للمعلمين داخل المدرسة، واستخدمت الدراسة: استبانة طبقت على مجموعة من المدارس الابتدائية، وتوصلت الدراسة إلى: ضرورة توسيع نطاق تطوير وتدريب المعلمين المتمركز إلى المدرسة على المستوى الوطني في تنزانيا، حيث أن المعلمين الذين نالوا تدريب متمركز إلى المدرسة داخل مدارسهم أظهروا اختلافات كبيرة في ممارساتهم التربوية وأظهروا موقفاً إيجابياً تجاه تدريبهم.

٢- التنمية المهنية المستمرة للمعلمين المتمركزة إلى المدرسة في أديس أبابا^(٣١):

هدفت الدراسة إلى: التعرف على الممارسات والتحديات التي تواجه برامج التنمية المهنية المتمركزة إلى المدرسة في أديس أبابا، واستخدمت الدراسة: استبانة طبقت على مدرستين

بالمرحلة الابتدائية وحوالي ٣٠٠ معلم، وتوصلت الدراسة إلى: وجود بعض المشكلات التي تعوق التنمية المهنية المتمركزة إلى المدرسة منها: نقص المعرفة والخبرة لدى المديرين والمعلمين، ونقص التمويل اللازم لبرامج التنمية المهنية المتمركزة إلى المدرسة، ونقص الإجراءات اللازمة لتحديد احتياجات المعلمين .

٣- تدريب المعلمين أثناء الخدمة المتمركز إلى المدرسة في مونتينيرو (٣٣):

هدفت الدراسة إلى: التوجه نحو طرق منهجية لتدريب المعلمين المتمركز إلى المدرسة لتحقيق التنمية المهنية المستمرة للمعلمين المتمركزة إلى المدرسة، واستخدمت الدراسة: استبانات ومقاييس تم تطبيقها من خلال زيارات المدارس، وتوصلت الدراسة إلى: وجود نقص في الموارد اللازمة لتدريب المعلمين المتمركز على المدرسة، وضعف

الحوافز لفريق عمل التدريب، وأيضاً ندرة وجود مكان مجهزة لفريق عمل التدريب بالمدرسة، ويجب إضفاء الطابع المؤسسي الرسمي على تدريب المعلمين المتمركز إلى المدرسة.

٤- التنمية المهنية المستمرة للمعلمين المتمركزة إلى المدرسة: دراسة مبادرة لتنمية المعلم في الكاب الشرقية (٣٣):

هدفت الدراسة إلى: التعرف على إستراتيجيات التدخل لزيادة التنمية المهنية للمعلمين المتمركزة إلى المدرسة، والتعرف على العوامل المؤدية لتنفيذ التدريب المتمركز إلى المدرسة، واستخدمت الدراسة: استبانات وقامت بدراسة

مسحية ومقابلات للمعلمين بالمدارس، وتوصلت الدراسة إلى: أن المعلمين بحاجة إلى التدريب المتمركز إلى المدرسة لتنميتهم مهنيًا في مدارسهم، لذلك ينبغي تأسيس وتفعيل وحدة تدريب المعلمين داخل كل مدرسة كاستراتيجية للتدخل لتحقيق التنمية المهنية للمعلمين، وكذلك يجب الاهتمام ببرامج التدريب المتمركز إلى المدرسة.

٥- مشكلات التدريب أثناء الخدمة المتمركز إلى المدرسة الإبتدائية في فينتنام. "دراسة حالة على مقاطعة باك جيانج" (٣٤).

هدفت الدراسة إلى: التعرف على المشكلات التي تواجه تدريب المعلمين المتمركز إلى المدرسة، واستخدمت الدراسة: أسلوب دراسة الحالة، وتوصلت الدراسة إلى: خمس مشكلات تؤثر سلبياً على تدريب المعلمين المتمركز إلى المدرسة تتعلق بسير الدروس بخطى سريعة، والتقييم، والمعلمون البيروقراطيون، وضعف التعلم، وضعف الحوار بين المعلمين.

خطوات البحث:**يسير البحث الحالي وفقاً للخطوات التالية:**

أولاً: الإطار النظري، ويتناول وحدات التدريب والجودة بمدارس التعليم العام في الفكر الإداري المعاصر.

ثانياً: أهم ملامح الوضعية الراهنة للخبرة الماليزية لتطوير وحدات التدريب بمدارس التعليم العام، من حيث: نشأتها وتطورها، وفلسفتها، وأهدافها، وبرامجها، وأساليب تنفيذ برامجها، وإدارتها، وتمويلها.

ثالثاً: أهم ملامح الوضعية الراهنة لوحدات التدريب والجودة بمدارس التعليم العام في مصر من حيث: نشأتها وتطورها، وفلسفتها، وأهدافها، وبرامجها، وأساليب تنفيذ برامجها، وإدارتها، وتمويلها.

رابعاً: تحليل مقارنة لوحدات التدريب بمدارس التعليم العام في كل من ماليزيا ومصر.

خامساً: وضع مجموعة من المقترحات لتطوير وحدات التدريب والجودة بمدارس التعليم العام في مصر في ضوء نتائج الدراسة المقارنة، وإمكان الاستفادة من الخبرة الماليزية.

أولاً: وحدات التدريب والجودة بمدارس التعليم العام؛ (إطاراً نظرياً)**1/1- مفهوم وحدات التدريب والجودة بمدارس التعليم العام:**

تتمثل تلك الوحدة في فريق عمل مسئول عن التنمية المهنية المستمرة للمعلمين المتمركزة إلى المدرسة ، ويضم كل من مدير المدرسة وفريق دعم من المعلمين وأحياناً أفراد من المجتمع الخارجي ، يتعاونون معاً في التخطيط ووضع البرامج والأنشطة التدريبية على مستوى المدرسة ، كما يشارك المعلمون في تحديد احتياجاتهم التدريبية الفعلية ، والمساهمة في علاج أوجه القصور في الدورات التدريبية التقليدية التي يمارسوها أثناء الخدمة ، مما يساعد المعلمين في كيفية التعامل مع المشكلات التدريسية المختلفة من خلال استخدام وسائل وأساليب تدريب متميزة ، وتدبير مواردها عن طريق الترتيب للمناقشة والندوات وورش العمل وزيارة مؤسسات مجاورة^(٣٥).

ويرى "هانز جورجين" Hans Jorgen " وآخرون بأن وحدة التدريب بالمدرسة بمثابة شبكة تدريب أفقي على مستوى المدرسة تحقق التعاون بين جميع موظفي المدرسة (مجتمع تعلم مهني)، وتلعب دوراً كمركز تدريب وبيئة تعلم داخل المؤسسة ، وتتكون من فريق عمل

يضم كل من مدير المدرسة والمعلمين ، والذين يشتركون في وضع رؤية مشتركة، ويشاركون معاً في صنع القرارات وخاصة المتعلقة بالتمثية المهنية المستمرة للمعلمين المتمركزة إلى المدرسة ، وهذا النهج القائم على المدرسة يقوم على عناصر أساسية ومنها: شبكة تعلم تتكون من مدربين ومعلمين ، واستخدام التعلم العملي في موقع العمل^(٣٦).

٢/١- نشأة وتطور وحدات التدريب والجودة بمدارس التعليم العام:

ولقد بدأ اتجاه تدريب المعلمين المتمركز إلى المدرسة في منتصف السبعينات من القرن الماضي في العديد من دول العالم مثل إنجلترا والولايات المتحدة الأمريكية وكندا وأستراليا ونيوزيلندا، وذلك كمفهوم جديد واستراتيجية جديدة لتدريب المعلمين أثناء الخدمة، وقد انضمت إليها بلدان صناعية أخرى مثل اليابان وماليزيا وسنغافورة، وبلدان عديدة من أوروبا الغربية، وقد بدأت تلك البلاد بتطوير هذا الشكل من التدريب على نطاق واسع منذ بداية الثمانينات من القرن الماضي، مرتبطاً ذلك بحركة إعادة تشكيل المدرسة أو بأيدولوجية التنمية المهنية المتمركزة إلى المدرسة^(٣٧).

ففي عام ١٩٧٢م، قامت إنجلترا بتبني شكلاً جديداً من أشكال تدريب المعلمين، وهو التدريب المتمركز إلى المدرسة، بناءً على العديد من الدعوات التي نادى بجعل وحدات التدريب بالمدارس، واقترح "جمس" "James" بأنه يجب أن تكون المدرسة أكثر تلبيةً للتدريب والتخطيط، وفي أوائل الثمانينات من القرن الماضي تم تعزيز الشراكات بين المدارس ومؤسسات التدريب، وكان من أشهرها مبادرات خطة التدريب "أكسفورد"، و"شراكة ساسكس"، وفي عام ١٩٨٤م تم إنشاء وحدات التدريب المدرسي وعمل دورات للمعلمين لتدريبهم على مجموعة متنوعة من القواعد والتوصيات ذات العلاقة بالتوقعات والاختصاصات الجديدة لتلك الوحدات وكيفية تقييمها وإدارتها بالمدرسة^(٣٨).

وفي عام ١٩٨٤م، قامت الولايات المتحدة الأمريكية بتطبيق نمط التدريب والتطوير المهني المتمركز إلى المدرسة، والذي كان يقوم فيه المعلمون ذوي الخبرة كموجهين بالمدرسة، حيث يقومون بتدريب زملائهم المعلمين المبتدئين، وتوجيههم في المواقف والأدوار والممارسات التدريسية المطلوبة منهم داخل الفصول الدراسية وخارجها، وبالتالي بدأ التغيير في ثقافة المدرسة، بأن تستعد كل مدرسة للعمل بأسلوب فرق العمل والمجموعات التعاونية وفق استراتيجيات تخطيط يضعها أعضاء تلك الفرق بأنفسهم^(٣٩)، كما قامت الولايات المتحدة

الأمريكية في عام ١٩٨٦م بتطبيق نموذج للتنمية المهنية للمعلمين المتمركز إلى المدرسة من خلال وحدة التدريب المدرسة المتمثلة في جماعة التنمية المهنية بالمدرسة، ونجح هذا النموذج في تحقيق أهدافه المتمثلة في إتقان المعلمين للمقررات المقررة، واكتساب العديد من المعارف والمهارات داخل المدرسة^(٤٠).

٣/١ - فلسفة وحدات التدريب والجودة بمدارس التعليم العام:

تتضح فلسفة إنشاء وحدات التدريب والجودة بمدارس التعليم العام في كونها المنتديات الإحترافية المختصة بالتنمية المهنية المستدامة لجميع العاملين بالمدرسة من أجل تحقيق الأهداف المنشودة بصفة عامة، وبذلك تكون النظرة الفلسفية للمدرسة على أنها أصبحت مؤسسة تعليم وتعلم، حيث تهتم تلك الوحدات بتطوير ودعم المعلمين خلال حياتهم المهنية، وتضمن لجميع الطلاب أن ينالوا تعليمًا جيدًا، وبالتالي تكون المدرسة مكانًا للتعلم ليس فقط للطلاب بل وللمعلمين أيضًا^(٤١).

كما تأثرت فلسفة إنشاء وحدات التدريب والجودة بمدارس التعليم العام بفلسفة معينة وفقًا لما رأته " ليندا " "Linda"، وهي "النمو في مجتمع التعلم" "Growth in the Learning Community" وقالت أن "مجتمع التعلم بالمدرسة يتطور من فريق لم يدرك معنى التعاون في العمل إلى فريق يمكن أن يتعاون معًا باحترام"، حيث تتزايد مشاركة أعضاء الفريق سنة تلو الأخرى^(٤٢)، وبذلك قامت فلسفة إنشاء تلك الوحدات في ضوء مبدأ المدرسة "مجتمع تعلم"، والذي يسعى لتحقيق قيمة مهنية عالية الجودة، والمحافظة على التحسين المستمر في تطوير المعلم، ويؤكد " روسيو " "Rocio" وآخرون، على أنه ينبغي أن يكون التدريب والتطوير المهني الفعال للمعلمين في موقع الممارسة الفعلية متمركز على المدرسة، حيث يقوم هذا النوع من التدريب على نظرية "التعلم الحوارية" "Dialogic Learning"، والتي تفرض أن تدريب المعلمين المتمركز إلى المدرسة يعتمد في المقام الأول على التفاعلات والحوارات أي من خلال التفاعل التواصلي بين جميع العاملين بالمدرسة^(٤٣).

ولقد اتفقت فلسفة إنشاء وحدات التدريب والجودة بمدارس التعليم العام مع آراء وأفكار بعض الفلاسفة أمثال "جون ديوي"، الذي أشار إلى مجتمعات التعلم من خلال فلسفته التعليمية، حيث يرى "أن التعلم عملية نشطة تتطلب أداء وتفكير تعاوني، وأن التفكير غالبًا ما يحدث عندما يواجه الفرد المادة العلمية في صور مشكلات"، وبذلك فقد ارتبطت مجتمعات التعلم

بمبادئ جون ديوي للتعلم الناجح، وبآرائه وأفكاره التي تؤكد على أهمية التعاون، والتفاعل الاجتماعي، والتعلم النشط^(٤٤).

٤/١- أهداف وحدات التدريب والجودة بمدارس التعليم العام:

- تهدف وحدات التدريب والجودة بمدارس التعليم العام إلى مجموعة من النقاط التالية:
- ١/٤/١- تدريب المعلمين الجدد (المعلمين المساعدين) تحت إشراف معلمين ذوي خبرة بالمدرسة^(٤٥).
- ٢/٤/١- أهداف علاجية: وتتضمن علاج جوانب القصور سواء في الإعداد للمهنة أو للفترة التي مر بها المسار الوظيفي ، و أهداف إنمائية: وتتضمن الآتي^(٤٦):
- ٣/٤/١- إكساب الخبرات والمهارات والكفايات فيما يتصل بالتجديدات التربوية الحديثة.
- ٤/٤/١- الكشف عن المعلمين الموهوبين حملة لواء التجديد التربوي.
- ٥/٤/١- تنمية الشعور بالرضا الوظيفي لدى المعلمين.
- ٦/٤/١- إعطاء المدراء إحساسًا بأنهم أكثر احترافًا ، وتسهم في تحسين المهارات التصورية والإبداعية والإنسانية والفنية لمدراء المدارس ، كما أنها ترفع من الروح المعنوية لدى جميع العاملين بالمدرسة^(٤٧).

٥/١- أهمية وحدات التدريب والجودة بمدارس التعليم العام:

إن وحدات التدريب والجودة بمدارس التعليم العام لها أهمية قصوى حيث أنها بمثابة المنقذ الذي يوفر الوقت والجهد، والمعالج لمشاكل العمل حيث أنها لا تتطلب انتقال المعلمين خارج المدرسة، وترجع أهمية تلك الوحدات إلى ضرورة تغيير وتحديث الطرق والأساليب التي يستخدمها المعلمون، وليس مجرد إكسابهم معلومات ومهارات يتطلبها الوضع الجديد^(٤٨).

ومما يزيد من أهمية وحدات التدريب والجودة بمدارس التعليم العام ما أظهرته إحدى الأبحاث فيما يخص أنشطة التنمية المهنية التي تقدمها وحدات التدريب والتي تمارس أثناء اليوم الدراسي، والتي من شأنها تحسين أداء المعلمين، وتلك الأنشطة ضرورية ليس للمعلمين الجدد فحسب، ولكن أيضًا للمعلمين الخبراء، حيث تساعد على تطوير المهارات الموجودة، والحصول على مهارات أخرى جديدة^(٤٩).

كما تبرز أهمية وحدات التدريب والجودة داخل المدارس لمجموعة من الحاجات والمتغيرات المستمرة التي تواجهها العملية التعليمية داخل المدارس وأهمها: تطور أدوار المعلم،

وتحسين الأداء المدرسي وتحقيق الجودة في العملية التعليمية، والتطور التكنولوجي^(٥٠)، ولقد أكدت إحدى الدراسات على أهمية تفعيل تلك الوحدات داخل المدارس، من أجل تدريب المعلمين بشكل مخطط ومنظم لضمان مواكبتهم للتغيرات التكنولوجية المستمرة، والتغيرات التي طرأت على المناخ التنظيمي بالمدارس^(٥١).

١/٦- اختصاصات وحدات التدريب والجودة بمدارس التعليم العام:

تتعدد اختصاصات ومهام وحدات التدريب والجودة بمدارس التعليم العام، ويمكن بيانها على النحو التالي:

١/٦/١- تنفيذ خطط تدريب ودعم المعلمين المساعدين حديثي التعيين ، في العام الدراسي الأول لهم، حيث يتم تدريبهم وإمدادهم بالخبرة من زملائهم المعلمين ذوي الخبرة^(٥٢).

١/٦/٢- تحديد الاحتياجات التدريبية للمعلمين، ووضع قائمة محتويات البرامج التدريبية، وتصميم البرامج التدريبية، وإعداد محتوى البرامج التدريبية، وتنفيذها، والإشراف على تجهيز قاعات التدريب بالأجهزة والوسائل والوسائط وكل المتطلبات اللازمة للبرامج التدريبية ، والتقييم وتحليل نتائج التقويم باستمرار^(٥٣).

١/٦/٣- تختص وحدات التدريب والجودة بمدارس التعليم العام بتبني التخطيط والتصميم والتنفيذ لمشروعات وبرامج الخطط الإثرائية لاكتشاف ورعاية الطلاب الموهوبين، والطلاب المتفوقين، و تبني الخطط العلاجية الخاصة بالطلاب الضعاف على مستوى المدرسة^(٥٤).

ثانياً: الخبرة الماليزية في تطوير وحدات التدريب بمدارس التعليم العام

١/٣- نشأة وتطور وحدات التدريب بمدارس التعليم العام في ماليزيا:

لقد بدأ الاهتمام بإنشاء وحدات التدريب بمدارس التعليم العام في ماليزيا منذ عام ١٩٨٩م ، حيث بدأ التحرك نحو اللامركزية في المدارس الماليزية، فقد أعطيت المدارس المزيد من السلطة في صنع القرار مما ساهم ذلك في تحسين أداء المدارس، حيث فوضت وزارة التربية والتعليم الماليزية المدارس لإدارة وتطوير العملية التعليمية بداخلها من حيث الموارد، وتدريب المعلمين المتمركز إلى المدرسة حسب خصائص وقدرات المعلمين، كما تبنت وزارة التربية والتعليم "إستراتيجية التتالي" أو "إستراتيجية التعاقب" cascade strategy"، ويتم فيها اختيار المعلمين ذوي الخبرة من المدارس من كل ولاية لحضور التدريب أثناء الخدمة على المستوى

الوطني، وتدريبهم على برامج تدريبية متعلقة بالمناهج وطرق التدريس الجديدة باستخدام بعض أساليب التدريب المتنوعة مثل: ورش عمل، والمحاضرات، والعرض العملي، ثم يقوم هؤلاء المعلمين بتنفيذ دورات مماثلة لهذا التدريب في مدارسهم عندما يعودون لمدارسهم، ويدربون زملائهم المعلمين، ويقدمون لهم الخبرة العملية داخل المدرسة^(٥٥).

ومن الملاحظ ضعف نتائج تلك التجربة، ويرجع ذلك لعدة أسباب منها: لم يتم نشر المعلومات والمهارات والأفكار بشكل صحيح للمعلمين، بالإضافة إلى عدم تناسب الوقت المخصص للبرامج التدريبية سواء على المستوى الوطني أو مستوى الولاية، مما دعى وزارة التربية والتعليم في عام ١٩٩٣م بتبني نمطاً جديداً من تدريب المعلمين وهو التدريب المتمركز إلى المدرسة، من خلال تشجيع مديري المدارس ومعلميها بعقد جلسات وورش عمل تدريبية بالمدرسة، واستخدام ما يعرف بـ " حزم التدريب " " training packages "، والتي تم إعدادها من قبل قسم التدريب على مستوى الولاية، هذه الحزم التدريبية تتضمن أدلة وكتب إرشادية للتدريب المتمركز إلى المدرسة، وخطط للدروس، وفيديوهات مسجلة لنماذج من الدروس، وتم تعميمها بجميع المدارس الماليزية، ثم تطور هذا النوع من التدريب، ليقع تحت رعاية فريق عمل يتكون من مدير المدرسة، ومجموعة من المعلمين ذوي الخبرة والذين تم تدريبهم على المستوى الوطني، ومجموعة من المعلمين العائدين من بعثات خارجية، يتعاونون معاً في تخطيط وتصميم البرامج والأنشطة التدريبية بالمدرسة، كما وجهت وزارة التربية والتعليم مديري المدارس لمساندة ودعم تلك الوحدات على مستوى المدرسة^(٥٦)، ثم أخذ هذا الفريق شكلاً تنظيمياً بالمدرسة في صورة وحدة تدريب تنظيمية مسئولة عن تدريب المعلمين المتمركز إلى المدرسة، والتي تقع تحت رعاية وإشراف لجنة " الإشراف التربوي بالمدرسة "، والتي تُعد أحد أقسام الهيكل التنظيمي للمدرسة الماليزية^(٥٧).

أما في عام ٢٠٠٤م اتخذت وحدات التدريب بمدارس التعليم العام بماليزيا من إستراتيجية " دراسة الدرس " " Lesson Study " نموذجاً مهنيًا لتدريب المعلمين المتمركز إلى المدرسة، يمر بثلاث مراحل الأولى وهي التخطيط للدرس، والثانية وهي تنفيذ شرح الدرس من خلال ملاحظة مجموعة من المعلمين، والثالثة وهي جلسة المناقشة، وفي عام ٢٠٠٦م تم تخصيص فريق عمل أطلق عليه "جماعة دراسة الدرس" " Lesson Study Group "، وخلال الفترة من ٢٠٠٦م حتى

٢٠٠٨م تم تعميم هذه الثقافة المهنية لتدريب المعلمين " Lesson Study " المتمركز إلى المدرسة في جميع مدارس التعليم العام الثانوية والإبتدائية في ماليزيا^(٥٨).

كما اعتمدت وزارة التربية والتعليم خطة التعليم المايزية (٢٠١٣م - ٢٠٢٥م)، والتي تتضمن برنامج إصلاح شامل لنظام التعليم، حيث أخذت الوزارة في تنفيذ المشروع الدولي المطبق في العديد من دول العالم وهو " المدارس المتحوّلة "، وهو عبارة عن تحول المدرسة من وضعها الحالي إلى وضع جديد قائم على تطبيق أفضل الممارسات بالمدارس على مستوى العالم في جميع المجالات المختلفة مثل: المناهج الحديثة، وطرق التقييم، وتكامل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، والاستقلال المدرسي والتدريب والتطوير المهني المتمركز إلى المدرسة^(٥٩).

وبذلك تم إنشاء وحدة تدريب في المدارس المايزية بجميع أنواعها، فهناك العديد من مدارس التعليم العام المايزية الوطنية، والتي تهتم كثيرًا بتفعيل دور وحدات التدريب بالمدرسة، حيث يخصص بكل مدرسة موظف أو اثنين أو ثلاثة ليقوموا بالإشراف على هذه الوحدة، والقيام بالأعمال التنظيمية الخاصة بتلك الوحدة^(٦٠).

٣/٢ - فلسفة وحدات التدريب بمدارس التعليم العام في ماليزيا:

تتضح فلسفة تلك الوحدات من اهتمام وزارة التربية والتعليم المايزية بتطبيق تدريب المعلمين المتمركز إلى المدرسة القائم على تلبية الاحتياجات التدريبية الفعلية للمعلمين ، والذي يؤدي إلى إثارة المعلمين للتعلم ، وتغيير ممارساتهم، ويتيح لهم فرصًا للتفكير الفردي والجماعي والعمل التعاوني بروح الفريق، وأنه يجمع ما بين النماذج الفردية والجماعية في العمل بطرق مدروسة من قبل مدراء المدارس كوسيلة فعالة للغاية لتحقيق النمو المهني والتحسين المستمر على المستويين الفردي والتنظيمي^(٦١).

٣/٢ - أهداف وحدات التدريب بمدارس التعليم العام في ماليزيا:

تتعدد أهداف وحدات التدريب بمدارس التعليم العام في ماليزيا، ومنها:
١/٣/٢ - تحقيق التنمية المهنية المستمرة للمعلمين من خلال إكسابهم العديد من المعارف والمهارات، فالمعلمون الذين يتوقفون عند إعدادهم قبل الخدمة فقط سيكونون بذلك أسرى خبراتهم فقط^(٦٢).

٢/٣/٢- توظيف التكنولوجيا داخل الفصل لتمكن المعلمين من إدارة فصول المدرسة الذكية، حيث إن هذه الفصول مجهزة بوسائل التكنولوجيا الحديثة من أجهزة الحاسب الآلي، والسبورات التفاعلية، وجهاز العرض وغيرها من وسائل التكنولوجيا الحديثة المستخدمة في مجال التعليم، والمساهمة في تنفيذ ونجاح مشروع وضعته وزارة التربية والتعليم بماليزيا للنهوض بالتعليم، وتسعى ماليزيا لتصبح في عام ٢٠٢٠م إحدى البلدان المتقدمة وهو مشروع "تحسين جودة التعليم للجميع"^(٦٣).

٢/٣/٣- تطوير المستوى المهني والأكاديمي للمعلمين، وتدريبهم على كيفية إدارة الأنشطة اللاصفية حتى يكونوا ملمين ومتمكنين من عمليات قيادة وإرشاد الطلاب داخل الصف^(٦٤).

٤/٣- برامج وحدات التدريب بمدارس التعليم العام في ماليزيا:

تمر برامج تلك الوحدات بمرحلتين، تتضمن كل مرحلة مجموعة من البرامج التدريبية، كما يلي^(٦٥):

٢/٤/١- برامج المرحلة الأولى: وتتضمن البرامج التدريبية التالية: برامج خاصة بمهارات التفكير، وبرامج خاصة بمهارات الدراسة، وبرامج خاصة بمهارات الحاسب الآلي، وبرامج خاصة لتعلم اللغة الملاوية القومية، وبرامج خاصة لتعلم اللغة الإنجليزية، وبرامج خاصة بتدريس العلوم والرياضيات.

٢/٤/٢- برامج المرحلة الثانية: وتتضمن البرامج التدريبية التالية: برامج تنمية المهارات التربوية للمعلمين، وبرامج توسيع الخبرات في توظيف التكنولوجيا بصورة فعالة في عمليتي التعليم والتعلم.

ومن الجدير بالذكر أن المعلمين في ماليزيا يلتزمون بحضور برامج تدريبية بوحدات التدريب بمدارس التعليم العام في يوم السبت وهو يوم الإجازة الأسبوعية، وذلك وفق خطة تم إعدادها مسبقاً من قبل تلك الوحدات في بداية العام الدراسي^(٦٦)، ونظراً لتوسع محتويات تلك البرامج التدريبية داخل المدارس الماليزية كثيراً، فلقد تجاوز تدريب المعلمين في العصر الحديث نشر المعارف الأساسية والمبادئ من التعليم، ولكنها وسعت نطاقها لتشمل تعزيز المعلمين بالوعي الاجتماعي والاقتصادي، كما يتم تدريبهم أيضاً لتحسين مهاراتهم الاجتماعية،

والشخصية، والتفكير المستقل، والعلاقة مع الطلاب وفهمهم، والمسؤولية عن المدرسة، والمجتمع، والسلوك المهني^(٦٧).

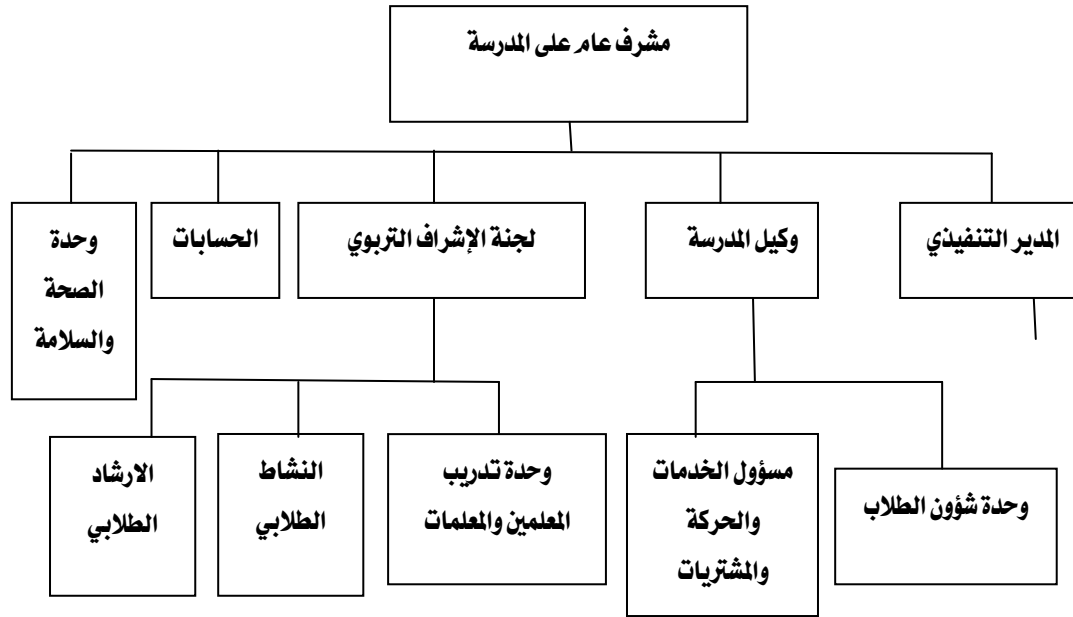
٥/٣- أساليب تنفيذ برامج وحدات التدريب بمدارس التعليم العام في ماليزيا:

يتم تنفيذ برامج تدريب المعلمين بوحدات التدريب بمدارس التعليم العام في ماليزيا باستخدام عدة أساليب متنوعة يتسم معظمها بالطابع العملي، ومنها: السيمينارات، والمحاضرات، وعرض دروس نموذجية، ولعب الأدوار، المحاكاة، والتدريس المجهري (المصغر)، وأسلوب "دراسة الدرس"^(٦٨).

كما تُطبّق برامج تدريب المعلمين بوحدات التدريب من خلال سبعة نماذج تعلم مهنية تمارس حاليًا داخل المدارس الماليزية، والتي لها سمات ووظائف مختلفة حول تدريب المعلمين والتنمية المهنية المتمركزة إلى المدرسة في ماليزيا، وهذه النماذج هي: التعلم الموجه بشكل فردي " Individually-guided learning"، والحل التعاوني للمشكلات " Collaborative problem solving"، وتعليم الملاحظة والتقييم " Teaching observation and assessment"، وورش عمل التدريب " Training-workshop"، والبحث الإجرائي " Action research"، ومجموعات الدراسة " Study groups"، وملف الإنجاز المهني للمعلم " Professional portfolios"^(٦٩).

٦/٣- إدارة وحدات التدريب بمدارس التعليم العام في ماليزيا:

تقع وحدة التدريب بمدارس التعليم العام في ماليزيا تحت رعاية وإشراف لجنة "الإشراف التربوي" بالمدرسة، فهي المسؤولة عن إدارة كل ما يتعلق بتدريب المعلمين المتمركز إلى المدرسة، والتي تُعد من أحد الأقسام التي يتشكل منها الهيكل التنظيمي للمدرسة في ماليزيا، كما يتضح في الشكل التالي:



شكل (٥) الهيكل التنظيمي لمدرسة البصيرة الدولية بماليزيا

(Source :Handbook of Baseerah International School ،Future Projects ،8/26/2015 ،p.13.)

ويقوم مدير المدرسة باختيار مسئول أو مشرف لتلك الوحدة وفقاً لبعض المعايير مثل الخبرة والكفاءة، ومن مهام هذه الوحدة بالمدرسة تشخيص وتحديد الاحتياجات التدريبية الفعلية للمعلمين، تطوير وتدريب المعلمين الجدد والمعلمين ذوي الخبرة، تقويم الأداء الوظيفي للمعلمين بالمدرسة، عقد جميع الاجتماعات واللقاءات على مستوى المدرسة، والإشراف على البرامج الداخلية والخارجية، وتنفيذ الزيارات الميدانية والزيارات الصفية^(٧٠).

٧/٣- تمويل وحدات التدريب بمدارس التعليم العام في ماليزيا:

لقد بدأ التحرك نحو اللامركزية في الإدارة المالية على مستوى المدارس العامة في ماليزيا في أوائل عام ٢٠٠٠م بعد التغييرات الهائلة داخل القطاعات الحكومية منذ عام ١٩٨٩م، واعتراف الحكومة الماليزية رسمياً بضرورة وجود استقلال مالي للمدارس، وفي عام ٢٠١١م أطلقت وزارة التربية والتعليم الماليزية مبادرة لزيادة استقلالية المدارس وحريتها وتمتعها بسلطة في اتخاذ أي قرار مستقل لإدارة الموارد المالية بها^(٧١)، ولقد خصصت وزارة التربية والتعليم الماليزية مخصصات ميزانية متزايدة باستمرار من أجل برامج تدريب المعلمين أثناء

الخدمة، لتعزيز نوعية التعليم من خلال تطوير كفاءات المعلمين، وزيادة قدرات المدارس لتدريب المعلمين المتمركز إلى المدرسة، من أجل إصلاح نظم التعليم^(٧٢).

٨/٣- القوى والعوامل الثقافية المؤثرة في وحدات التدريب بمدارس التعليم العام في ماليزيا:

١/٨/٢- العامل السياسي:

إن ماليزيا دولة اتحادية فيدرالية نظامها ديمقراطي يرأسها الملك ، ويتولى مهام منصبه لمدة خمس سنوات وللبلاد دستور دائم وهو القانون الأعلى للبلاد ، كما تتمثل السلطة التنفيذية في مجلس الوزراء ليقوم بتنفيذ سياسة الحكومة، وتكون السلطة الأعلى في البلاد لرئيس الوزراء المنتخب من خلال إنتخابات التعددية الحزبية^(٧٣).

ولقد قدم دستور ماليزيا لأول مرة في ٣١ أغسطس لعام ١٩٥٧م، ثم قدم في وقت لاحق في يوم ١٦ سبتمبر لعام ١٩٦٣م، وكان آخر تعديل له في الأول من ديسمبر لعام ٢٠٠٧م^(٧٤)، وأعطى هذا الدستور اهتمامًا كبيرًا للنظام التعليمي، حيث تتعلق المادة رقم ١٤١ من هذا الدستور بتشكيل لجنة متخصصة لخدمات التعليم بماليزيا، يتم تعيين أعضائها من حاكم الدولة مباشرةً، ولا يتجاوز عدد أعضائها ثمانية أعضاء، كما ركزت المادة رقم ١٣٢ من هذا الدستور في الفقرة رقم ح من البند رقم ١ على خدمات التعليم^(٧٥).

وفي عام ١٩٨٢م وضعت وزارة التربية والتعليم الماليزية فلسفة لتدريب المعلمين، وقد حددت اتجاه تدريب المعلمين لرفع التنمية المهنية لهم وإكسابهم المعارف والمهارات، حيث كان الغرض الرئيس لوزارة التربية والتعليم هو خلق وإنتاج معلمين مؤهلين ومتطورين من خلال تنفيذ برامج التدريب الداخلي على المناهج الجديدة لمعلمي المدارس داخل المدارس^(٧٦).

وفي عام ٢٠٠٨م قامت وزارة التربية والتعليم الماليزية بإنشاء قطاع خاص للتنمية المهنية للمعلمين يمتلك هيكلًا تنظيميًا يتشكل من أربع أقسام رسمية مسئولة عن تدريب المعلمين أثناء الخدمة في ماليزيا ، وهذه الجهات هي: المعهد الماليزي لتدريب المعلمين، وقسم إعداد وتدريب المعلمين، ومعهد أمين الدين باقي، وقسم ضمان الجودة والتفتيش المدرسي^(٧٧).

وفي عام ٢٠١٢م قامت وزارة التربية والتعليم الماليزية بإجراء مراجعة شاملة لنظام التعليم الماليزي، وأسفرت عن وضع مخطط للتعليم (مخطط ٢٠١٣م - ٢٠٢٥م)، الذي تتضمن تنفيذ مشروع دولي وهو "المدارس المتحولة"، والذي يعني بتحول المدرسة من وضعها

الحالي إلى وضع جديد متطور قائم على تطبيق أفضل الممارسات العالمية الحديثة على مستوى المدرسة في جميع المجالات المختلفة، ومنها: الاستقلال المدرسي لتدريب وتطوير المعلمين المتمركز إلى المدرسة^(٧٨).

٢/٨/٢- العامل التاريخي:

لقد فقدت ماليزيا استقلالها في عام ١٥١١م عندما احتلها البرتغاليون، واستولوا على ميناء ملقة، ثم استعمرها الهولنديون واستولوا على ملقة في عام ١٦٤١م، وبدأ الملايوون في محاربتهم، إلى أن سلم الهولنديون ملقة إلى الإنجليز في عام ١٨٧٤م، وأخذت ماليزيا تنادي بالاستقلال، ففي مايو من عام ١٩٤٦م تشكلت المنظمة الوطنية الماليزية المتحدة، والتي نادت باستقلال ماليزيا إلى أن حصلت ماليزيا على استقلالها في عام ١٩٥٧م، وبدايةً من عام ١٩٦٣م بدأت فترات " تكوين ماليزيا - ساراواك " و " تكوين ماليزيا - صباح "، ثم بدأت فترة جديدة بدايةً من عام ١٩٨١م خلال ولاية الدكتور " مهاتير محمد " رئيسًا للوزراء، والتي شهدت العديد من الإنجازات والتقدم الصناعي والتكنولوجي تحت قيادته، حيث عرفت هذه الفترة باسم " العقد الرائع "^(٧٩).

ولقد بذل اتحاد ماليزيا بعد الاستقلال جهدًا كبيرًا في تطوير وتحسين نظام التعليم الوطني، حيث تم استثمار مالي كبير في التعليم شامل للخطط التعليمية، والإصلاحات السياسية لتلبية التطلعات الوطنية المتطورة والمطالب العالمية، ففي الواقع يمكن اعتبار نظام التعليم الماليزي نموذجًا تم تطويره لدعم بناء الدولة والنمو الاقتصادي، وتطمح ماليزيا لتصبح دولة متقدمة بحلول عام ٢٠٢٠م^(٨٠).

ومنذ حصول ماليزيا على الاستقلال في عام ١٩٥٧م، مر تطوير النظام التعليمي الماليزي بثلاث مراحل تاريخية من التطوير، وفيما يلي عرض لتلك المراحل^(٨١):

١/٢/٨/٢- المرحلة الأولى: مرحلة التكوين (١٩٥٧م - ١٩٦٥م):

وتهدف هذه المرحلة إلى بناء أمة من خلال وضع استراتيجية للتنمية وتطوير التعليم تركز على بعض الوصيات منها: مزيد من المعلمين المدربين، وإعادة هيكلة النظام المدرسي، وإعادة تنظيم برامج تدريب المعلمين.

٢/٢/٨/٢ - المرحلة الثانية: مرحلة الدمج والتوحيد (١٩٦٦م - ١٩٨٢م):

وتركز هذه المرحلة على الاستجابة للتحديات الجديدة ومواكبتها، فالتقدم في العلوم والتكنولوجيا أصبح أمرًا أساسيًا لتقدم البلاد من خلال التوسع في برامج تدريب المعلمين في مجالات العلوم والتكنولوجيا.

٣/٢/٨/٢ - المرحلة الثالثة: مرحلة التأهيل الاستراتيجي بدايةً من عام ١٩٨٣م:

لقد وصل التعليم إلى مرحلة تمكنه من مواكبة سيناريو العالم المتغير، ولذلك تم تشكيل لجنة رفيعة المستوى لمجلس الوزراء في أواخر عام ١٩٧٠م لدراسة تنفيذ سياسات التعليم، ودعت اللجنة لإصلاح المناهج، وتدريب وتطوير المعلم الماليزي، وفي عام ١٩٩٣م تبنت وزارة التربية والتعليم المالية نمطًا جديدًا من تدريب المعلمين المتمركز إلى المدرسة من خلال وحدة تدريب بالمدرسة، تم تعميمها بجميع المدارس الماليةزية^(٨٢).

٣/٨/٢ - العامل الاقتصادي:

تعد دولة ماليزيا من الدول التي لديها أعلى مستويات المعيشة في آسيا، ويرجع ذلك إلى حد كبير إلى زيادة نمو القطاع الصناعي بنسبة ٨% إلى ٩% من عام ١٩٨٧ إلى عام ١٩٩٧م، ثم إنكمش هذا النمو خلال الأزمة المالية الآسيوية في ١٩٩٧-١٩٩٨م، واضطرت الحكومة إلى خفض الإنفاق وتأجيل العديد من مشاريع البنية التحتية الكبيرة، ثم بدأ الاقتصاد الماليزي في التحسن في عام ١٩٩٩م، ومن الصناعات الهامة بها (زيت النخيل، والنفط الخام والمنتجات النفطية، والإلكترونيات، والمنسوجات)، ومنذ أواخر الثمانينات انتقلت الحكومة الماليةزية إلى زيادة الاستثمار الأجنبي في الصناعات^(٨٣).

ولقد تميزت ماليزيا بالارتكاز على الموارد البشرية بهدف التنمية الوطنية، إذ تعتبر الحكومة أن رأس مالها البشري هو النواة في اقتصاد معرفي، فمنذ منتصف التسعينات كرست دولة ماليزيا أكثر من خمس ميزانياتها السنوية لقطاع التعليم ولتطوير مواردها البشرية، وتبنت النهوض بالثروة البشرية وتدريبها، ونتيجة لذلك انتقلت ماليزيا من بلد ذو اقتصاد زراعي إلى بلد ذو اقتصاد صناعي في مدة ٣٥ عامًا، منذ استقلالها عام ١٩٥٧م، وهي اليوم بلد مفتوح تجاريًا، ومنخرط في سوق عالمية حادة التنافس، لقد نما الاقتصاد العالمي بنسبة ٥,٥% ما بين عامي ٢٠٠٥م و ٢٠٠٩م، فارتفع نمو الناتج الوطني الإجمالي من ٥,٣% عام ٢٠٠٥م إلى ٥,٨% عام ٢٠٠٦م إلى ٦,٢% عام ٢٠٠٨م، وإدراكًا بأن الموارد البشرية في القطاع

الصناعي هي العامل المحرك في التنمية الاقتصادية، لذلك وضعت دولة ماليزيا خطة للتنمية الوطنية عنوانها " رؤية ٢٠٢٠ "، مفادها لابد للتنمية الاقتصادية من الاستناد إلى نهضة تربية تجسدت في وضع خطة الإصلاح التربوي الماليزي^(٨٤).

ويؤدي رأس المال البشري عن طريق التعليم دورًا مهمًا في عملية الاقتصاد والتنمية لأنه هو العامل الرئيس لزيادة القدرة التنافسية على المدى الطويل لاقتصاد دولة ماليزيا، كما يحقق التحصيل العلمي العالي تخريج أفراد أكثر مهارة وإنتاجية، وهكذا يعزز التعليم النمو والتنمية^(٨٥)، وأكدت إحدى الدراسات الماليزية أن هناك علاقة إيجابية ووطيدة بين التعليم والنمو الاقتصادي لدولة ماليزيا، حيث أبرزت أن تحسين نوعية التعليم، وزيادة المدخلات التعليمية، والتركيز على المراحل الأولى من التعليم، وتوفير نظام تعليمي متصل بسوق العمل، كلها كانت بمثابة عوامل مهمة أدت إلى تحقيق النمو الاقتصادي لدولة ماليزيا^(٨٦)، ففي خلال النصف الأول من عام ٢٠١٧م، سجل الاقتصاد الماليزي نموًا كبيرًا بنسبة ٧ و٥%، وأثنى البنك الدولي على دولة ماليزيا والأداء الاقتصادي لها وسياساتها الجديرة بالثناء، حيث زاد دخل الفرد الماليزي من ٧١٣ و٤٠ رينغت ماليزي في عام ٢٠١٧م، إلى ٧٧٧ و٤٢ رينغت ماليزي في عام ٢٠١٨م^(٨٧).

ثالثًا: وحدات التدريب والجودة بمدارس التعليم العام في مصر

١/٣- نشأة وتطور وحدات التدريب والجودة بمدارس التعليم العام في مصر:

تم إنشاء وحدة التدريب بمدارس التعليم العام في مصر بموجب القرار الوزاري رقم (٢٥٤) بتاريخ ١٩/١٠/٢٠٠٠م^(٨٨)، حيث نصت المادة الأولى منه على أن تنشأ بكل مدرسة (إبتدائي - إعدادي - ثانوي عام وفني) وحدة للتدريب يصدر بتشكيلها قرار من مجلس إدارة المدرسة مكونة من: أحد نظار أو وكلاء المدرسة (مشرقًا على الوحدة)، والعائدين من البعثات الخارجية بالمدرسة، وعدد من الخبرات الفنية والإدارية المشهود لهم بالكفاءة بالمدرسة.

ثم تغير مسمى هذه الوحدات أكثر من مرة نتيجة لتغير المهام الموكلة لها كما يلي : فلقد أطلق عليها وحدة التدريب والتقويم بموجب القرار الوزاري رقم (٤٨) بتاريخ ١٦/٣/٢٠٠٢م^(٨٩)، حيث تقع تحت قسم " شؤون التعليم والتنمية المهنية " بالمدرسة، وأخيرًا تم تعديلها إلى وحدة التدريب والجودة طبقًا للقرار الوزاري رقم (١٣٧) بتاريخ ١١/٢/٢٠١٢م^(٩٠).

٣/٣ - فلسفة إنشاء وحدات التدريب والجودة بمدارس التعليم العام في مصر:

وفقًا لما نشرته وزارة التربية والتعليم المصرية في الأدلة الخاصة بوحدات التدريب والجودة بمدارس التعليم العام في مصر، تقوم فلسفة إنشاء تلك الوحدات على اعتبار المدرسة هي المركز الأساسي الذي تتم فيه التنمية المهنية للمعلمين، تأكيدًا لمفهوم التنمية المتمركزة إلى المدرسة (School-Based Development)، وقد أثبتت بعض البحوث والدراسات أن التعامل مع برامج التدريب مع المدرسة كوحدة أكثر فاعلية من التعامل مع المعلمين كأفراد، وهذا يدعم ضرورة أن تتم عمليات التنمية الشاملة والتطوير والتدريب من داخل المدرسة، كما ترتكز فلسفة إنشاء تلك الوحدات على العمل داخل المدرسة كمجتمعات تعلم، وكوحدة تدريب أساسية للعاملين بها^(٩١)، كما تتفق فلسفة وحدات التدريب والجودة الموجودة بمدارس التعليم العام مع المنظور الفلسفي لنشر ثقافة التنمية المهنية للمعلمين المتمركزة إلى المدرسة، التي تعد من أولى اختصاصات الأكاديمية المهنية للمعلمين وفقًا للقرار الجمهوري رقم (١٢٩) لعام ٢٠٠٨م الذي يحدد اختصاصات الأكاديمية المهنية للمعلمين^(٩٢).

٣/٣ - أهداف وحدات التدريب والجودة بمدارس التعليم العام في مصر:

أقرت وزارة التربية والتعليم المصرية أن الهدف العام لوحدات التدريب داخل المدارس يتمثل في رؤية مستقبلية لتنمية كفايات المعلمين والعاملين بالمدرسة، بما يجعلهم قادرين على أداء أدوارهم بفاعلية وكفاءة، وبما يؤدي إلى تحسين العملية التعليمية بالمدرسة، لتصبح مدرستهم فعالة وقادرة على الوصول إلى الجودة الشاملة، كما تهدف وحدات التدريب الموجودة داخل مدارس التعليم العام في مصر إلى مجموعة من النقاط يمكن إجمالها في التالي^(٩٣):

١/٣/٣ - تنمية الكفايات المهنية والتخصصية للمعلمين، وخاصة المعلمين الجدد.

٢/٣/٣ - توفير مناخ عام بالمدرسة يشجع على التنمية المهنية المستدامة للعاملين بها.

٣/٣/٣ - تنمية كفايات المعلمين على استخدام التكنولوجيا المتطورة ومصادر المعرفة المتنوعة.

كما صدر قرار وزاري رقم ١٣٧ بتاريخ ١١/٢/٢٠١٢م وتم بموجبه تعديل مسمى

الوحدة من وحدة التدريب والتقويم إلى وحدة التدريب والجودة، وقد أضاف هذا القرار أهدافًا جديدة لوحدة التدريب والجودة بالمدرسة تتمثل في الآتي^(٩٤):

٤/٣/٣ - وضع رؤية ورسالة وأهداف المدرسة بالتعاون مع الإدارة المدرسية ومجلس الأمناء.

٥/٣/٣ - وضع خطط تنفيذية لتحسين المدرسة وتطويرها باستمرار. وتحديد أهدافها السنوية ومتابعتها وتقييمها.

٦/٣/٣- التقويم الذاتي لجميع جوانب المنظومة التعليمية داخل المدرسة وفقاً للمعايير المحددة من الهيئة القومية لضمان الجودة والإعتماد.

٤/٣- برامج وحدات التدريب والجودة بمدارس التعليم العام في مصر:

فلقد نصت المادة رقم (١٨) من القرار الوزاري رقم (٣١٣) بتاريخ ٧/٩/٢٠١١م على " تقوم وحدات التدريب بالمدارس في إطار خطة الأكاديمية المهنية للمعلمين بتدريب المعلمين داخل المدرسة على تنفيذ البرامج والأنشطة التدريبية بصورة صحيحة، وإجراء مشروعات العمل التعاوني في مجموعات صغيرة ، ويتم إرسال تقرير في نهاية الفصل الدراسي إلى إدارات الأنشطة المختصة بالإدارة التعليمية"^(٩٥).

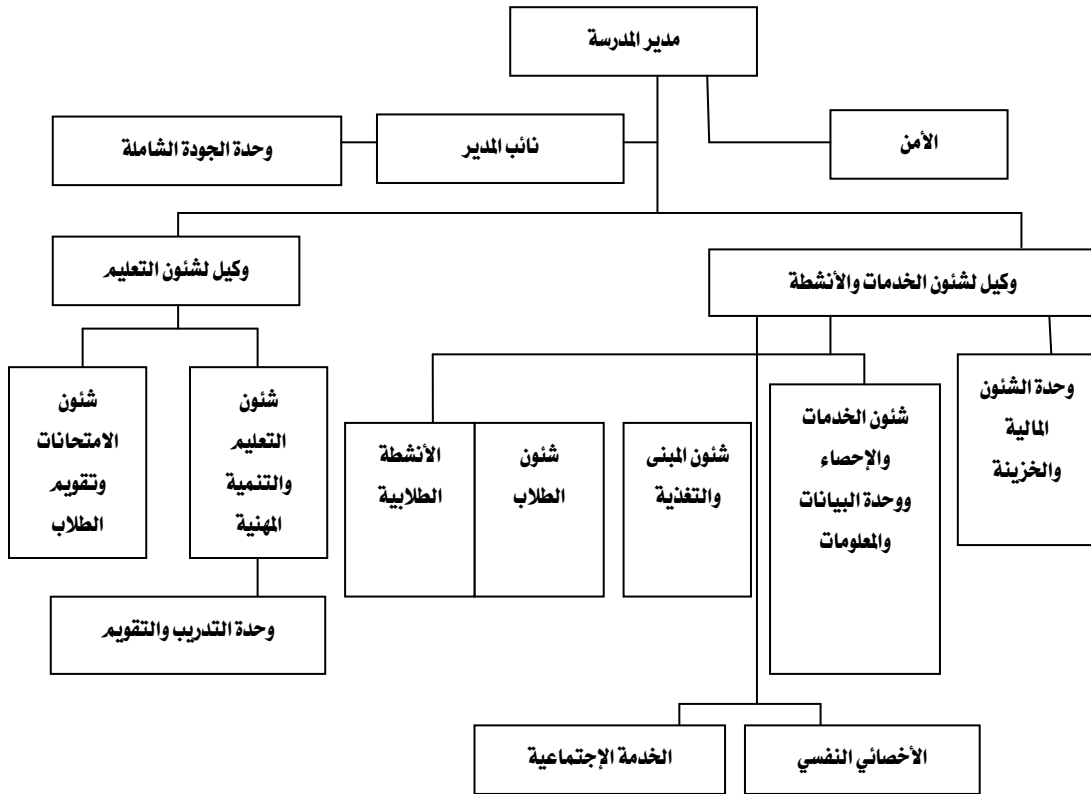
لقد أقرت وزارة التربية والتعليم المصرية مجموعة من البرامج التدريبية ، والتي لها دور مهم في تحقيق التنمية المهنية المستمرة للمعلم بوحدة التدريب والجودة بمدارس التعليم العام في مصر ، ومنها ما يلي: برنامج تدريبي لتنمية وعي المعلمين والعاملين بالمدرسة بالرؤية القومية للتعليم وفلسفته، وبرنامج تدريبي لتنمية مهارات استخدام أساليب التقويم لدى المعلمين، وبرنامج تدريبي لتنمية مهارات التعلم النشط لدى المعلمين، وبرنامج تدريبي لتنمية الذكاءات المتعددة لدى التلاميذ والطلاب، وبرنامج تدريبي لتنمية بعض المهارات لدى الكوادر الإدارية^(٩٦).

٥/٣- أساليب تنفيذ برامج وحدات التدريب والجودة بمدارس التعليم العام في مصر:

تتعدد الأساليب المستخدمة في تنفيذ برامج وحدات التدريب والجودة بمدارس التعليم العام في مصر، ومنها ما يلي: المحاضرات "Lectures"، وحلقات المناقشة "Discussion"، وورش العمل التدريبية "Workshops"، والعصف الذهني "BrainStorming"، والعرض العملي "Demonstration"، والزيارات الميدانية "Field Trips"، والندوات "Seminars"^(٩٧).

٦/٣- إدارة وحدات التدريب والجودة بمدارس التعليم العام في مصر:

تقع وحدات التدريب والجودة بمدارس التعليم العام في مصر تحت قسم " شئون التعليم والتنمية المهنية بالمدرسة "، والذي يعد أحد أقسام الهيكل التنظيمي للمدرسة، كما هو موضح بالشكل التالي:



شكل (١٠) الهيكل التنظيمي للمدرسة في مصر

(المصدر: وزارة التربية والتعليم، مكتب الوزير، القرار الوزاري رقم (٢٥٠) لسنة ٢٠٠٥م،

بشأن معدلات وظائف الإدارة المدرسية بالمراحل التعليمية المختلفة، مادة ١، ٢٠٠٥).

ولقد حددت المادة الأولى من القرار الوزاري رقم (٩٠) بتاريخ ١٨ / ٤ / ٢٠٠١م تشكيل

وحدة التدريب بكل مدرسة على النحو التالي^(٩٨): مدير المدرسة (رئيساً للوحدة)، وأحد النظار أو

وكلاء المدرسة (مشرفاً على الوحدة)، ممثل للعائدين من البعثات الخارجية لكل مادة دراسية

(أعضاء)، والمدرسون الأوائل المشرفون للمواد الدراسية المختلفة (أعضاء)، وممثل لكل من

الفئات الأخرى من العاملين بالمدرسة (أعضاء).

٧/٣- تمويل وحدات التدريب والجودة بمدارس التعليم العام في مصر:

لقد أقرت وزارة التربية والتعليم وفقاً لما نشر في أدلة تلك الوحدات بالمدارس بعدم وجود

مخصصات مالية لتلك الوحدات بالمدارس، إضافةً إلى نقص أجهزة الكمبيوتر في بعض

المدارس^(٩٩).

وبعد استعراض أهم ملامح الوضعية الراهنة لوحدات التدريب والجودة بمدارس التعليم العام في مصر، من حيث نشأتها وتطورها، وفلسفتها، وأهدافها، وبرامجها، وأساليب تنفيذ برامجها، وإدارتها، وتمويلها، وبالرغم من الجهود المبذولة من قبل وزارة التربية والتعليم المصرية في مجال وحدات التدريب والجودة بمدارس التعليم العام، وبعد مرور نحو ما يقرب من ثمانية عشر عامًا على إنشاء تلك الوحدات بكل مدارس التعليم العام في مصر، إلا أن الواقع الفعلي يشير إلى وجود مجموعة من السلبيات وأوجه القصور التي تعاني منها تلك الوحدات، والتي تضعف تفعيل وحدات التدريب والجودة بمدارس التعليم العام في مصر، ومن أهم هذه السلبيات ما يلي:

سلبيات تتعلق بتهيئة المدارس وتوعية المعلمين، وتتمثل في^(١٠٠):

- ضعف التهيئة المسبقة والمخططة لهذه الوحدات داخل المدارس من خلال إصدار تفسيرات ونشرات توجيهية لنظام العمل بهذه الوحدات.
- أن هذه الوحدات تم فرضها على المدارس بقرار وزاري دون أخذ الآراء مسبقًا في كيفية عملها وأهدافها ومدة ملائمتها للبيئة المدرسية.
- ضعف اقتناع كثير من المعلمين بأهمية هذه الوحدات، مما يجعلهم يحجمون عن الاشتراك في اللجنة الخاصة بها، وربما يرجع ذلك إلى قلة وعيهم بجودها وأهميتها، أو لأنها لا تلبي احتياجاتهم التدريبية.

سلبيات تتعلق بالمشرفين على هذه الوحدات ، وتتمثل في^(١٠١):

- مشرفوا تلك الوحدات غير مفرغين للإشراف عليها بسبب العجز في هيئات التدريس مما يضطر المشرف إلى أخذ جدول مدرسي أو تولي مهام إدارية أخرى في المدرسة.
- ندرة وجود تدريب فعال وجاد للمشرفين على هذه الوحدات.
- عملية اختيار مشرف وحدة التدريب تفتقر إلى وجود أي معايير علمية مثل: الدرجة العلمية أو الدورات التدريبية والخبرة في مجال التدريب^(١٠٢).
- تفتقر تلك الوحدات لوجود متابعين ومشرفين متخصصين ومدربين على متابعة تلك الوحدات بالمدارس، بل وغياب هؤلاء الموجهين إلى حد ما عن برامج التدريب^(١٠٣)، إذ يعتمد الموجهون على الإرشادات النمطية التي يعطونها للمعلمين في كل زيارة.

سلبيات تتعلق بالمدرسين، ومن أهمها:

- نقص الكوادر المدربة والخبرات المتوفرة فيهم ، إضافة إلى ضعف كفاية وكفاءة بعض المدرسين سواء في تخطيط البرامج أو تصميمها أو تنفيذها وتقويمها^(١٠٤).
- افتقاد هذه الوحدات لوجود كفاءات وخبرات تدريبية مثل أساتذة الجامعات وخبراء التربية و البحوث^(١٠٥).
- افتقاد عملية اختيار المدرسين للأسلوب العلمي، إذ يشوبها كثير من المجاملات دون النظر للكفاءة والكفاية التدريبية، الأمر الذي يفقد تلك البرامج المصادقية والإيجابية^(١٠٦).

سلبيات تتعلق بتحديد الإحتياجات التدريبية والتخطيط للبرامج التدريبية، ومن أهمها:

- لا تتيح الوزارة الفرص الحقيقية للمعلم للمشاركة في تصميم وتخطيط البرامج التدريبية، فهي برامج معدة في الغالب سلفاً، وذلك عكس عديد من الدول المتقدمة في هذا المجال، والتي تترك فيها برامج التدريب لمسئولية المدرسة، سواء في تخطيط هذه البرامج أو محتواها أو تنظيمها أو تنفيذها وتقويمها^(١٠٧)، كما تصمم البرامج التدريبية في مدارس مصر في بعض الأحيان على أساس من الحدس والإلهام، وليس على أساس توافر المعلومات والاحتياجات الحقيقية المحددة.

سلبيات تتعلق بالبرامج التدريبية ذاتها ، ومن أهمها :

- اعتماد أساليب التدريب في الغالب على أسلوب المحاضرة النظرية^(١٠٨)، حيث يغلب على المحتوى التدريبي الطابع النظري، ولا يتضمن في كثير من الأحيان أي جوانب عملية تطبيقية، إضافة إلى أن معظم المدرسين يستخدمون أسلوب المحاضرة والطريقة النظرية أكثر من استخدام الطرق العملية التطبيقية، وكذلك قلة استخدام بعض المدرسين للوسائط التكنولوجية المعينة أثناء التدريب، وهذا قد يرجع إلى ضيق وقت البرنامج التدريبي من جهة، وإلى ضعف تجهيزات معمل الوسائط بالمدرسة من جهة أخرى^(١٠٩).
- قصر مدة التدريب داخل المدرسة ، إذ أنها لا تزيد في الغالب عن ساعة واحدة أسبوعياً ، ذلك لأن اليوم الدراسي مكثف بالأعمال الإشرافية والإدارية ، إضافة إلى التضارب بين مواعيد التدريب والحصص الدراسية ، مما يؤدي إلى تعطل ممارسة الأنشطة المدرسية^(١١٠).

- تكرار المحتوى التدريبي وعدم توظيفه لتحقيق الأهداف الموضوعية للبرامج التدريبية ، بجانب خلو البرامج التدريبية ذاتها من الأنشطة المبتكرة المصاحبة^(١١١).
- كما توصلت إحدى الدراسات إلى مجموعة من السلبيات والمعوقات التي تنتاب البرامج التدريبية بوحدة التدريب والجودة بمدارس التعليم العام في مصر ومن أهمها^(١١٢):
- أداء وحدة التدريب والجودة حول تنفيذ برامج التنمية المهنية للمعلمين، من وجهة نظر المعلمين المستفيدين من تلك البرامج، جاء ضعيفاً بشكل عام، حيث أن وقت تنفيذ تلك البرامج غير مناسب، مما أدى إلى قلة إقبال المعلمين المستهدفين على تلك البرامج، إضافة إلى ضعف تجهيزات التدريب.
- غياب الأهداف العامة والخاصة للبرامج التدريبية ، وضعف المادة العلمية المقدمة.
- ضعف التخطيط لتلك البرامج بوحدة التدريب والجودة بالمدرسة.
- اعتماد تلك البرامج على أساليب تقليدية مثل المحاضرات القصيرة.
- ضعف أساليب التقييم الذاتي لتلك البرامج بوحدة التدريب والجودة بالمدرسة.

سلبيات تتعلق بالإمكانات والتجهيزات المادية ، ومن أهمها :

- تقتصر تلك الوحدات إلى وجود مكان مجهز ومستقل للتدريب ، فغالبًا ما تتم عمليات التدريب في غرفة الحاسب الآلي أو مكتبة المدرسة^(١١٣).
- افتقار كثير من المدارس للإمكانات المادية والبشرية اللازمة لتنفيذ البرامج التدريبية بفعالية^(١١٤).

سلبيات تتعلق بقصور التمويل والتحفيز ، ومن أهمها :

- ندرة وجود ميزانية محددة ومخصصة للإنفاق منها على وحدة التدريب داخل المدرسة، مما يؤثر سلبيًا على مدى تحقيقها لأهدافها، وقلة الموارد المالية المتاحة للصرف على عمل الوحدة وأنشطتها من مطبوعات ووسائل إيضاح ومكافآت مدرّبين ومتدربين مميزين، إضافة إلى قلة الحافز المادي^(١١٥).

سلبيات تتعلق بالمتابعة والتقييم ، ومنها :

- شكلية عملية التقييم، وعدم وجود ملف تدريبي لكل متدرب للإشراف به عند ترشيحه لدورات تدريبية مستقبلية^(١١٦).

- إن تقويم برامج التدريب يفقر للبيانات الكافية عن الحاجات التدريبية والإمكانات المتاحة للبرنامج^(١١٧).
- تفنقر تلك الوحدات إلى وجود خطة لتقويم الأداء المدرسي ككل من مبنى مدرسي، وأنشطة، مكتبة، معامل، تلاميذ، معلمين، برامج، وقد يرجع ذلك إلى قلة وعي مشرفي الوحدات بعمليات التقويم وآلياته، وأنهم لم يتلقوا التدريب اللازم في هذا الإطار^(١١٨).

٨/٣- القوى والعوامل الثقافية المؤثرة في وحدات التدريب بمدارس التعليم العام

في مصر:

١/٨/٢- العامل السياسي:

يعد نظام الحكم في مصر نظامًا جمهوريًا، والنظام السياسي المصري يتبع هذا النظام الجمهوري في الحكم، وقد نصت المادة رقم (١٣٩) من الدستور المصري المعدل لعام ٢٠١٤م أن "رئيس الجمهورية هو رئيس الدولة، ورئيس السلطة التنفيذية، ويرعى مصالح الشعب ويحافظ على استقلال الوطن ووحدة أراضيه وسلامتها، ويلتزم بأحكام الدستور ويباشر اختصاصاته على النحو المبين به"^(١١٩)، ولقد ارتبطت السياسة التعليمية في مصر بالنظام السياسي للدولة منذ عهد محمد علي عام ١٨٠٥م، واعتمدت السياسة التعليمية على المركزية لوفاء بمتطلبات الجيش والأسطول، والجهاز الإداري للدولة^(١٢٠)، وظل الوضع قائم حتى قيام ثورة يوليو عام ١٩٥٢م، حيث بدأت الحكومة في الاتجاه نحو اللامركزية في إدارة التعليم وتنفيذ سياساته، وتمثلت في وزارة التربية والتعليم، والأجهزة المحلية المتمثلة في المديرية التعليمية لتخفيف العبء عن السلطة المركزية^(١٢١).

وفي بداية التسعينات من القرن الماضي، منذ عام ١٩٩٣م، قامت وزارة التربية والتعليم المصرية "في إطار التنمية المهنية للمعلمين والتدريب المستمر أثناء الخدمة، والتي تركز على أن يكون للمعلم دور جديد يواكب متطلبات العصر" بإيفاد مجموعات من المعلمين إلى الدول المتقدمة مثل الولايات المتحدة الأمريكية، والمملكة المتحدة، وفرنسا، للاطلاع على أحدث طرائق وأساليب التدريس والتقنيات المستخدمة، وتدريب المبعوثين على الأنشطة المستهدفة^(١٢٢)، وفي عام ٢٠٠٠م قامت وزارة التربية والتعليم بإنشاء وحدة للتدريب بمدارس التعليم العام في مصر بموجب القرار الوزاري رقم (٢٥٤) بتاريخ ١٩/١٠/٢٠٠٠م^(١٢٣) من أجل تحقيق التنمية المهنية المستمرة للمعلمين المتمركزة إلى المدرسة.

ولقد شهد النظام السياسي المصري حالة من عدم الاستقرار منذ بدء ثورة الخامس والعشرين من يناير ٢٠١١م، وينظر إلى تلك المرحلة بأنها مرحلة انتقالية من أجل التغيير، والاستقرار لمواجهة التحديات والمطالب التي أنتجتها الثورة، وظل الوضع هكذا حتى قامت ثورة ٣٠ يونية ٢٠١٣م، والتي أكدت على أن التعليم قضية قومية، وهو شأن مجتمعي خالص، وكان من أهم نتائج هذه الثورة وضع دستور جديد يحدد الإطار التشريعي للتعليم^(١٢٤)، وفي عام ٢٠١٥م تبنت رئاسة جمهورية مصر العربية مشروعاً قومياً للنهوض بالتعليم في مصر وهو "برنامج المعلمون أولاً" كبرنامج فريد للتطوير المهني للمعلمين من خلال وحدات التدريب والجودة بمدارسهم قائم على مبدأ المدرسة مجتمع تعلم عن طريق تطبيق فكرة مجتمعات الممارسة^(١٢٥).

٢/٨/٢- العامل التاريخي:

يعتبر تاريخ مصر حافلاً بالأحداث في مختلف فتراته، فلقد شهدت مصر في أواخر القرن التاسع عشر تنافساً كبيراً للعديد من الدول الأوروبية ومنها بريطانيا، فكان الاحتلال البريطاني لمصر في عام ١٩٨٢م، ولقد أثر هذا الاحتلال على التعليم في مصر، وأدى به إلى فشل كبير، حيث انخفضت الميزانية المخصصة للتعليم، كما أسندت وظائف التدريس إلى الإنجليز دون المصريين، وانحط مستوى التعليم بالمدارس انحطاطاً كبيراً^(١٢٦)، ثم تم إعلان الحماية البريطانية على مصر في عام ١٩١٤م، وبذلك دخلت البلاد في فترة مظلمة، أثرت على الوضع السياسي والاقتصادي والاجتماعي وعلى نظام التعليم في مصر، فلم تُؤد سياسة التعليم في عهد الاحتلال البريطاني إلى تخريج كفاءات مهمة تسد حاجة البلاد^(١٢٧).

وفي يوليو من عام ١٩٥٢م قامت الثورة وتحول حكم مصر من الملكية إلى الجمهورية، وبدأت الحكومة في الاتجاه نحو اللامركزية في إدارة التعليم وتنفيذ سياساته، وتمثلت في وزارة التربية والتعليم، والأجهزة المحلية المتمثلة في المديرية التعليمية لتخفيف العبء عن السلطة المركزية^(١٢٨).

ولقد شهدت الفترة ما بين عام ١٩٩٢م حتى عام ٢٠٠٩م العديد من الأحداث التي أثرت على نظام التعليم في مصر ومنها الاستمرار في سياسة الانفتاح وخصخصة التعليم، والعلومة، وتعرض الانفاق على التعليم في مصر للتهديد، كما تراجع دور المعلم وبث القيم التربوية في المؤسسات التعليمية وانعكس ذلك بالسلب على المتعلمين^(١٢٩)، ونظراً لما شهدته تلك الفترة من تدني في دور المعلم، أدى إلى توجه وزارة التربية والتعليم إلى القيام ببعض

المحاولات لرفع كفاءة المعلم، ففي عام ٢٠٠٠م تم إنشاء وحدة التدريب بمدارس التعليم العام في مصر بموجب القرار الوزاري رقم (٢٥٤) بتاريخ ١٩/١٠/٢٠٠٠م^(١٣٠).

وفي ٢٥ يناير عام ٢٠١١م قام الشعب المصري بثورة مجيدة ضد النظام الحاكم، وشهد النظام السياسي المصري حالة من عدم الاستقرار منذ بدء تلك الثورة، وينظر إلى تلك المرحلة بأنها مرحلة انتقالية من أجل التغيير، ومن ثم فلا بد أن تسهم فلسفة التعليم في تنمية الوعي السياسي والمشاركة السياسية لدى المواطنين^(١٣١)، وظل الوضع في مصر غير مستقر حتى قامت ثورة ٣٠ يونية ٢٠١٣م، والتي أكدت على أن التعليم قضية قومية، وكان من أهم نتائج هذه الثورة وضع دستور جديد يحدد الإطار التشريعي للتعليم، كما أكد الدستور على مدى اهتمام الدولة بتدريب المعلمين وتنميتهم مهنيًا، حيث نصت المادة رقم (٢٢) على "المعلمون وأعضاء هيئة التدريس ومعاونوهم، الركيزة الأساسية للتعليم، تكفل الدولة تنمية كفاءاتهم العلمية، ومهاراتهم المهنية، ورعاية حقوقهم المادية والأدبية، بما يضمن جودة التعليم وتحقيق أهدافه"^(١٣٢).

٣/٨/٣ - العامل الاقتصادي:

لقد شهد الاقتصاد المصري تتابع فترات للازدهار والانحيار، فلقد انخفض الاقتصاد المصري إثر ما خلفته حرب ١٩٦٧م، خلال الفترة ما بين ١٩٦٧م - ١٩٧٠م، إذ انخفض معدل الاستثمار ومعدل النمو السنوي للنتائج المحلي، كما عانى الاقتصاد المصري من زيادة التورط في المديونية عقب حرب أكتوبر ١٩٧٣م وخلال الخمسة أعوام الأولى من عقد السبعينات، ثم شهد الاقتصاد المصري خلال الفترة ١٩٧٨م - ١٩٨١م انتعاشًا كبيرًا تمثل في تسجيل معدلات مرتفعة لنمو الناتج المحلي الإجمالي، ثم انخفض مرة أخرى، وازداد إجمالي الديون الخارجية منذ منتصف ١٩٨١م، وبذلك وقعت أزمة مالية على الاقتصاد المصري^(١٣٣).

وتعد من أخطر المشكلات التي تواجه الاقتصاد المصري هي الحالة غير المرضية للتعليم الفني والتدريب المهني، إذ يواجه التعليم الفني والتدريب المهني عددًا من المشكلات تشمل قصور في المدرسين والمدربين المؤهلين، والمناهج، والبرامج القديمة غير المتطورة، وقصور خامات التدريب، والفشل في التكيف ومواجهة التطورات المتسارعة والتقنيات الجديدة، وبرز مهن جديدة، وتغير متطلبات المهن الموجودة^(١٣٤).

ويؤكد كثير من الاقتصاديين في مصر بأن الاقتصاد المصري يمر بمنعطف خطير وذلك للعديد من الأسباب أهمها: توقف العديد من المصانع عن العمل، وانخفاض وتراجع النمو

لقطاعات السياحة والمقاولات، ووجود خسائر كبيرة في قطاعات البورصة والصناعة والصادرات والتشييد والبناء^(١٣٥)، وتواجه مصر الآن بعض التحديات الاقتصادية الكبرى، والتي تؤثر على النظام التعليمي عامةً، وعلى وحدات التدريب والجودة بمدارس التعليم العام في مصر بشكل خاص، وتتمثل هذه التحديات فيما يلي: نظام الخصخصة، والبطالة، وتغير التركيب الطبقي والاجتماعي^(١٣٦).

لقد اتسم الأداء الإقتصادي المصري في العقد الأخير من القرن الماضي بتبني الدولة لسياسات اقتصادية ترتب عليها زيادة معدل تضخم الدين الداخلي والخارجي، مما تسبب في ضعف المخصصات المالية لقطاع التعليم مما أدى إلى قلة جودة النظم التعليمية، وضعف القدرة على البحث والتنمية والتدريب^(١٣٧)، فلقد خصصت موازنة السنة المالية ٢٠١٧م/٢٠١٨م للتعليم حوالي ١٠٦٥ مليار جنيه مصري، حيث أكدت وزارة المالية وفقاً لما ورد بالبيان المالي التحليلي للموازنة على أن الإنفاق على التعليم في مصر يحتاج إعادة نظر بالكامل^(١٣٨)، وبالتالي ينعكس ذلك سلبياً على الميزانيات المخصصة لميزانيات المدارس، فلقد أقرت وزارة التربية والتعليم المصرية في دليل وحدات التدريب بالمدارس أن من أهم السلبيات التي تعاني منها تلك الوحدات افتقارها إلى وجود مخصصات مالية^(١٣٩).

رابعاً: تحليل مقارن لوحدات التدريب والجودة بمدارس التعليم العام في كل من ماليزيا ومصر

١/٤- نشأة وتطور وحدات التدريب والجودة بمدارس التعليم العام:

تتشابه كل من ماليزيا ومصر في إصدار وزارة التربية والتعليم للعديد من التشريعات والقرارات المتعلقة بإنشاء تلك الوحدات وتنظيم كيفية عملها، بالإضافة إلى تبني العديد من المشروعات التي تؤكد على جدية الوزارة في دعم تلك الوحدات، كما تتشابهان في التدرج في مراحل تطور تلك الوحدات مسaireً للمستجدات العالمية والتطورات في مهام وأدوار المعلم. وتختلف ماليزيا عن مصر في أسبقيتها لإنشاء تلك الوحدات منذ عام ١٩٨٩م، بينما في مصر تم إنشاء تلك الوحدات حديثاً في عام ٢٠٠٠م إستجابةً للاتجاهات العالية المعاصرة في مجال تدريب المعلمين.

٣/٤ - فلسفة وحدات التدريب والجودة بمدارس التعليم العام:

تتشابه كل من ماليزيا ومصر في أن فلسفة تلك الوحدات قائمة على تطبيق التنمية المهنية المستمرة للمعلمين المتمركزة إلى المدرسة أي في موقع العمل، بالإضافة إلى اعتبار المدرسة كمجتمع تعلم والنظر إليها كوحدة أساسية للتدريب والتطوير.

وتختلف ماليزيا عن مصر في أن فلسفة تلك الوحدات بمدارس التعليم العام الماليزية تركز على فلسفة العمل التعاوني والعمل بروح الفريق، إنطلاقاً من مبدأ التعلم المستمر مدى الحياة، لكن فلسفة تلك الوحدات بمصر يشوبها شئ من الغموض، حيث لم تظهر واضحة في إصدارات الوزارة من أدلة أو القرارات المتعلقة بتلك الوحدات.

٣/٤ - أهداف وحدات التدريب والجودة بمدارس التعليم العام:

تتشابه كل من ماليزيا ومصر في بعض أهداف التي تسعى لتحقيقها تلك الوحدات مثل: تحقيق التنمية المهنية المستمرة للمعلمين، وتبادل الخبرات بين المعلمين، كما تسعى إلى مواكبة التطورات والتغييرات الحديثة.

وتختلف ماليزيا عن مصر في أن ماليزيا تركز بالدرجة الأولى على توظيف التكنولوجيا الحديثة في العملية التعليمية داخل الفصول والمدرسة، وتحسين ممارسات المعلمين داخل الفصول، كما تهتم بتفعيل الأنشطة اللاصفية على مستوى الفصول الدراسية، بينما يشير الواقع الفعلي إلى ضعف تحقيق الأهداف التي تطمح وحدات التدريب والجودة بمدارس التعليم العام في مصر لتحقيقها.

٤/٤ - برامج وحدات التدريب والجودة بمدارس التعليم العام:

تتشابه ماليزيا ومصر في موضوعات بعض البرامج التدريبية بوحدات التدريب بالمدرسة مثل: برامج خاصة ببعض الأعمال الإدارية، برامج خاصة بمهارات التدريس واستراتيجيات التعلم النشط الحديثة.

وتختلف ماليزيا عن مصر في أن وحدات التدريب بمدارس التعليم العام في ماليزيا تقوم تحديد وتصميم وتنفيذ وتقويم برامجها التدريبية على مستوى المدرسة، بينما في مصر تفرض تلك البرامج التدريبية على الوحدات من قبل وزارة التربية والتعليم، كما يوجد في ماليزيا مكان مجهز لتنفيذ تلك البرامج بالمدرسة، وقد يكون المدربون من داخل المدرسة أو من خارجها كأحد أساتذة الجامعة، وفي المقابل تفتقر تلك الوحدات بمصر إلى وجود مكان مجهز إضافة إلى

وجود نقص في الكوادر المدربة، والإفتقار إلى وجود معايير علمية يتم في ضوءها اختيار مشرفي ومدربي تلك الوحدات بمصر.

٥/٤- أساليب تنفيذ برامج وحدات التدريب والجودة بمدارس التعليم العام:

إن معظم الأساليب المستخدمة في تنفيذ البرامج التدريبية بوحدة التدريب بمدارس التعليم العام في ماليزيا تتسم بالطابع العملي، ومنها: عرض دروس نموذجية، ولعب الأدوار، المحاكاة، والتدريس المجهري (المصغر)، وأسلوب "دراسة الدرس"، بينما معظم الأساليب المستخدمة بوحدة التدريب والجودة بمدارس التعليم العام في مصر تتسم بالطابع النظري مثل: المحاضرات، وحلقات المناقشة، والعصف الذهني، والندوات.

٦/٤- إدارة وحدات التدريب والجودة بمدارس التعليم العام:

تقع وحدة التدريب بمدارس التعليم العام في ماليزيا تحت رعاية وإشراف لجنة " الإشراف التربوي " بالمدرسة، فهي المسؤولة عن إدارة كل ما يتعلق بتدريب المعلمين المتمركز إلى المدرسة، والتي تُعد من أحد الأقسام التي يتشكل منها الهيكل التنظيمي للمدرسة في ماليزيا، وتتشكل تلك الوحدات من مدير المدرسة، ومشرف أو أكثر للوحدة، ورؤساء أقسام المواد الدراسية بالمدرسة، بينما في مصر تقع تلك الوحدات تحت قسم " شئون التعليم والتنمية المهنية بالمدرسة "، والذي يعد أحد أقسام الهيكل التنظيمي للمدرسة، وتتشكل الوحدة من مدير المدرسة (رئيساً للوحدة)، وأحد النظار أو وكلاء المدرسة (مشرفاً على الوحدة)، وممثل للعائدين من البعثات الخارجية لكل مادة دراسية (أعضاء)، والمدرسون الأوائل المشرفون للمواد الدراسية المختلفة (أعضاء)، وممثل لكل من الفئات الأخرى من العاملين بالمدرسة (أعضاء).

٧/٤- تمويل وحدات التدريب والجودة بمدارس التعليم العام:

لقد خصصت وزارة التربية والتعليم الماليزية ميزانية مخصصة لتلك الوحدات تكون من ضمن الميزانية المحددة للمدرسة، بينما في مصر تفتقر تلك الوحدات إلى وجود ميزانية مخصصة لها أو أي موارد مالية أخرى تلبى احتياجاتها ومتطلباتها.

خامساً: التوصيات والمقترحات

١/٥- نشأة وتطور وحدات التدريب والجودة بمدارس التعليم العام:

١/١/٥- اعتماد وزارة التربية والتعليم المصرية لتلك الوحدات لتصبح "مركز تدريب وتطوير مهني معتمد" للمعلمين على مستوى المدرسة.

٢/١/٥- استحداث مسمى وظيفي لمشرف تلك الوحدة مثل "أخصائي وحدة التدريب والجودة بالمدرسة" وتعيينه من قبل وزارة التربية والتعليم لتولي هذه الوظيفة فقط وفقاً لمعايير علمية ومؤهلات دراسية عليا والأفضل أن يكون من حملة الماجستير والدكتوراة ، على أن يتقاضى راتباً عالياً.

٣/٥- فلسفة وحدات التدريب والجودة بمدارس التعليم العام:

١/٢/٥- توضيح وشرح فلسفة تلك الوحدات بالتفصيل في القوانين والقرارات واللوائح الداخلية والأدلة التي تصدرها وزارة التربية والتعليم المتعلقة بتلك الوحدات.

٢/٢/٥- عقد المؤتمرات والندوات على مستوى الوزارة والمديريات والإدارات التعليمية المدارس لشرح فلسفة تلك الوحدات للجميع.

٣/٢/٥- الإعلان عن فلسفة تلك الوحدات ودورها الفعال في نجاح المشروعات القومية التي تتبناها وزارة التربية والتعليم المصرية مثل مشروع "المعلمون أولاً" من خلال بعض وسائل الإعلام مثل التلفزيون، وشرح وافي لما ينبغي أن تقوم عليه فلسفة تلك الوحدات من العمل الجماعي التعاوني ومبدأ "المشاركة"، ونظرية "التعلم التحويري، واعتبار المدرسة "مجتمع تعلم".

٣/٥- أهداف وحدات التدريب والجودة بمدارس التعليم العام:

١/٣/٥- تطبيق استبانات على جميع معلمي المدارس ، وأعضاء فريق عمل قسم التدريب بالإدارات التعليمية والمديريات بغرض أخذ آرائهم وأفكارهم حول الأهداف المتوقعة من تلك الوحدات.

٢/٣/٥- عقد ندوات وورش عمل لتدريب المعلمين لنشر ثقافة التنمية المهنية المستمرة والنمو الذاتي، وتشجيعهم على التغيير والتطوير ، وتعميق الإحساس بالانتماء المهني، وتكوين اتجاهات إيجابية نحو المدرسة والعمل على تعديل السلوك الوظيفي وتحسين علاقات العمل وزيادة الانسجام والتعاون بين المعلمين وزيادة الرضا الوظيفي مما يساعد على ارتفاع الروح المعنوية وبالتالي رفع مستوى الأداء، وأن يكون السعي لتحقيق الأهداف نابع من الذات.

٣/٣/٥- دعوة نماذج من الشخصيات الناجحة من المجتمع ، وإجراء ندوة لتنمية الصفات الأخلاقية الوجدانية لدى المعلمين من خلال التعلم بالقدوة.

٤/٣/٥ - رفع شعار لمدة أسبوع بعنوان "معًا للتطوير"، ويتم استضافة خبراء من قسم التطوير التكنولوجي بالإدارة التعليمية لتنمية مهارات المعلمين في توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في إثراء بيئة التعلم داخل المدرسة، وبالتالي مساندة التقدم العلمي والتكنولوجي.

٥/٣/٥ - تطبيق مشروع "خبرة ناجحة"، يقوم فيه كل معلم عائد من بعثات خارجية بعمل حقيبة تدريبية وتنفيذ برنامج تدريبي عن خبرة ناجحة مطبقة في مدارس خارج مصر لإفادة جميع زملائه من المعلمين.

٤/٥ - برامج وحدات التدريب والجودة بمدارس التعليم العام:

١/٤/٥ - اختيار مجموعة من المدربين الداخليين لبرامج تلك الوحدات من معلمي المدرسة وفقاً لمعايير علمية مثل المؤهلات الدراسية العليا ويفضل حملة الماجستير والدكتوراة، وعدد الدورات العملية التي حصل عليها، والكفاءة في العمل من خلال الإنجازات التي حققها في الواقع، بالإضافة إلى ضرورة الاستعانة بمدربين خارجيين مثل أحد أساتذة كليات التربية، وخبراء التربية بالإدارة والمديرية والأكاديمية المهنية أو هيئة ضمان الجودة والاعتماد.

٢/٤/٥ - تطبيق استبانات على جميع معلمي المدرسة لأخذ آرائهم في الاحتياجات التدريبية الفعلية التي يحتاجها جميع المعلمين.

٣/٤/٥ - عمل شراكة بين المدرسة وكليات التربية لتنفيذ برامج تدريبية عالية الجودة على مستوى المدرسة، بالإضافة إلى عمل زيارات للأكاديمية المهنية للمعلمين، ومراكز البحوث، وهيئة ضمان الجودة والاعتماد، بغرض تقوية الصلة والتواصل المستمر بين وحدات التدريب والجودة وهذه الجهات.

٤/٤/٥ - تنوع البرامج التدريبية مثل البرامج اللوائية والوثائقية، والتي تركز على تفسير وفهم الوثائق واللوائح والقوانين والقرارات المنظمة للعمل داخل المدرسة، بالإضافة إلى تنفيذ برامج إكلينيكية تتخذ من المدرسة موقعاً مثل العيادة لعلاج مشكلات المعلمين التي تواجههم في موقع العمل.

٥/٤/٥ - إصدار المدرسة لكتيب صغير في بداية كل عام دراسي يتضمن خطة عمل المدرسة، وخطة عمل وحدة التدريب والجودة بالمدرسة وما تشتمل عليه من برامج تدريبية أثناء العام الدراسي، والبرامج التدريبية التي تنفذ خلال العطلة الصيفية.

٥/٥- أساليب تنفيذ برامج وحدات التدريب والجودة بمدارس التعليم العام:

١/٥/٥- تخصيص حصتين أسبوعياً للتدريب يتيح للمدرب وقتاً كافياً لكي يستطيع المدرب أن ينوع ويعدد أساليب التدريب المختلفة مما يزيد دافعية المتدربين، وتقادي الشعور بالملل.

٢/٥/٥- تنوع أماكن تنفيذ البرامج التدريبية داخل المدرسة وفقاً لطبيعة البرنامج التدريبي والأساليب المستخدمة، مثل إجراء برنامج تدريبي في ساحة المدرسة، أو في الصالة الرياضية، أو في أحد المعامل الموجودة بالمدرسة.

٣/٥/٥- استخدام الأساليب ذات الطابع العملي، مثل أسلوب "دراسة الدروس"، حيث تجتمع أسرة مادة دراسية ما ويتم اختيار معلم منهم للتخطيط لشرح درس ما، ثم يقوم بشرح الدرس داخل فصل دراسي أثناء اليوم الدراسي العادي بحضور زملائه من معلمي المادة الدراسية، ثم تعقد جلسة للمناقشة تتضمن عرض السلبيات والإيجابيات وبالتالي يحدث تبادل للخبرات والأفكار فيما بينهم.

٤/٥/٥- توظيف التكنولوجيا والتقنيات الحديثة في التدريب بوحدات التدريب والجودة بمدارس التعليم العام في مصر، من خلال استخدام شبكات الإنترنت، والحاسب الآلي وجهاز العرض "Data Show"، والسبورات الذكية التفاعلية، والمعامل الافتراضية، بالإضافة إلى إنشاء صفحة تواصل على "الفيس بوك" للمعلمين أو تصميم منتدى للمدرسة، بالإضافة إلى إنشاء مجموعة لمعلمي المدرسة على برنامج "واتس آب" للتواصل المستمر بين المعلمين وتبادل الخبرات والأفكار.

٥/٥/٥- استخدام أسلوب بحوث الفعل (البحوث الإجرائية)، وعمل مسابقات كل فصل دراسي بين المعلمين حول إعداد بحث إجرائي يقوم من خلاله المعلم بتناول قضية تربوية معينة أو وضع تصور مقترح لحل مشكلة تعليمية ما، ويتم تحكيمه من خلال لجنة مشكلة من أحد أساتذة كلية التربية، وأحد خبراء التربية بالإدارة والأكاديمية المهنية للمعلمين وهيئة ضمان الجودة والاعتماد.

٦/٥/٥- وضع برنامج لتبادل الزيارات المدرسية، لتبادل الخبرات بين وحدات التدريب والجودة الموجودة بتلك المدارس، سواء مع مدارس حكومية عادية أو مدارس حكومية تجريبية، أو مدارس القطاع الخاص.

٧/٥/٥- توفير فرص للمعلمين لاستكمال الدراسات العليا والحصول على درجات علمية أكاديمية مثل الماجستير والدكتوراة بكليات التربية بالجامعات المصرية.
٨/٥/٥- إتاحة المنح الدراسية والبعثات إلى الخارج للمعلمين ، التي تقدمها المؤسسات الخاصة وبعض الوكالات الحكومية بالتعاون مع وزارة التربية والتعليم من أجل التبادل الثقافي والتربوي.

٦/٥- إدارة وحدات التدريب والجودة بمدارس التعليم العام:

١/٦/٥- إصدار قرار وزاري بشأن إعادة تشكيل الهيكل التنظيمي لتلك الوحدات بحيث يضم مدير المدرسة، ومشرف الوحدة، ومعلم خبير عن كل مادة دراسية كمشرف داخلي بالمدرسة، وممثل عن الإداريين، والأخصائي النفسي والأخصائي الاجتماعي، وممرض وطبيب بالمدرسة أو بأقرب وحدة صحية من المدرسة وبعضاً من خبراء التربية مثل أحد أساتذة كليات التربية، وأحد من مدربي الأكاديمية المهنية للمعلمين، وأحد من خبراء هيئة ضمان الجودة والإعتماد، وبعض أولياء الأمور المهتمين بالعملية التعليمية ، ويقوم مدير المدرسة باعتباره رئيساً للوحدة باختيار كافة الأعضاء السابقة في ضوء معايير علمية مثل الخبرة والكفاءة والمؤهلات والتدريب والإنجازات المحققة في الواقع.

٢/٦/٥- إصدار قرارات وزارية بغرض تطبيق اللامركزية في المدارس المصرية، وبالتالي لامركزية وحدات التدريب والجودة بمدارس التعليم العام، إنطلاقاً من فكرة الإصلاح المتمركز إلى المدرسة، والعمل في ضوء مدخل "الإدارة الذاتية للمدرسة"، والذي يؤدي إلى تزايد سلطة المدرسة بحيث تدير نفسها بنفسها، مما يشعر المعلمين بالملكية، وبالتالي يعد مدخل الإدارة الذاتية لتلك الوحدات بالمدرسة نقلة نوعية في تحويل عملية تدريب المعلمين من الاعتماد على الأسلوب المركزي في التدريب إلى الاعتماد على المدرسة واعتبارها وحدة أساسية لتدريب المعلمين بها.

٣/٦/٥- يشارك جميع المعلمين والمدربين وأعضاء وحدة التدريب والجودة بالمدرسة في صنع القرارات المتعلقة بتحديد الاحتياجات التدريبية الفعلية، وتخطيط وتصميم وتنفيذ وتقييم البرامج التدريبية على مستوى المدرسة، بالاستعانة بنتائج البحوث والدراسات التربوية، والوقوف إلى أحدث ما توصل إليه العلم من الاحتياجات التدريبية للمعلم.

٧/٥- تمويل وحدات التدريب والجودة بمدارس التعليم العام:

- ١/٧/٥- إصدار وزارة التربية والتعليم قرار وزاري يخصص ميزانية مستقلة لوحدة التدريب والجودة بالمدرسة.
- ٢/٧/٥- قيام وزارة التربية والتعليم بتخصيص مكان مستقل لتنفيذ الأنشطة والبرامج التدريبية بوحدات التدريب والجودة بمدارس التعليم العام.
- ٣/٧/٥- منح وزارة التربية والتعليم الاستقلالية المالية لمدارس التعليم العام، ليس فقط في إدارة إنفاق ميزانيتها، وإنما في مجال تدبير الموارد بصورة مستقلة في ضوء الشفافية والمحاسبية.
- ٤/٧/٥- إعطاء الموظف المعين بوظيفة مشرف أو أخصائي وحدة التدريب والجودة بالمدرسة راتبًا عاليًا.
- ٥/٧/٥- منح المعلمين المتدربين بتلك الوحدات شهادات معتمدة وموثقة بأسماء البرامج التدريبية التي تدربوا عليها.
- ٦/٧/٥- قيام وزارة التربية والتعليم بعمل مسابقة سنوية للمشرف المثالي لوحدة التدريب والجودة بالمدرسة، ويتم تكريم العشرة الأوائل على الجمهورية بمكافآت مادية قيمة، بالإضافة إلى منح الثلاثة الأوائل منهم بعثة خارجية لإحدى الدول المتقدمة في مجال تفعيل وتطوير تلك الوحدات.
- ٧/٧/٥- صرف مكافآت مالية وحوافز مادية للمدربين بتلك الوحدات.
- ٨/٧/٥- تقوم وحدات التدريب والجودة بمدارس التعليم العام باعتبارها مركز تدريب مهني معتمد من الوزارة بتصميم برامج تدريبية أثناء العطلة الدراسية الصيفية لمعلمي المدرسة ولخريجين من خارج المدرسة مقابل رسوم معينة يتم إيداعها في صندوق خاص كميزانية للوحدة في ضوء خطة تدريب منظمة تم إعدادها من قبل مدربي تلك الوحدة، وتم الإعلان عنها مسبقًا، واعتمدت من قبل قسم التدريب بالإدارة التعليمية.
- ٩/٧/٥- فتح صندوق للتبرعات والدعم المالي من قبل أعضاء المجتمع المحلي من الجمعيات الخيرية مثل جمعية تنمية المجتمع بالقرية أو المدينة، بالإضافة إلى الدعم المالي من قبل مجلس الأمناء على مستوى المدرسة.

المراجع

- 1- Rocio Garcia- Carrion & et. al : "Teacher Education in Schools as Learning Communities: Transforming High-Poverty Schools through Dialogic Learning" , Australian Journal of Teacher Education ,Vol. 42 , Issue 4 , 2017 , p.46-48.
- ٢- محمد عيد عتريس: "بعض الإتجاهات العالمية المعاصرة في تدريب المعلمين داخل المدرسة وإمكانية الإفادة منها في مصر" ، المجلة الدولية للأبحاث التربوية، الإمارات العربية المتحدة ، العدد ٢٩ ، ٢٠١١ ، ص٢.
- 3- Mahaliza Mansor & et. al : "The Development Of School – Based Professional Learning Models In Malaysian Context" ، International JournalforInnovationEducationandResearch, Vol.3, No.4, 2015, pp.11,12.
- 4- Hazri Jamil & et. al : Teacher Professional Development in Malaysia: Issuea andChallenges ،Malaysia ،Universiti Sains Malaysia ،2010 ، P.96-99.
- 5- Mahaliza Mansor & et. al : "The Development Of School – Based Professional Learning Models In Malaysian Context" ,Op.Cit. ، p.11.
- 6- Thang Siew Ming & et. al: "Grappling with Technology: A Case of Supporting Malaysian "Smart School" Teachers' Professional Development" .Australasian Journal of Education Technology, Vol.26, No.3, 2010, p.402.
- ٧- وزارة التربية والتعليم: مكتب الوزير، القرار الوزاري رقم (٢٥٤) بتاريخ ١٩/١٠/٢٠٠٠م، بشأن وحدة التدريب بالمدارس، القاهرة، ٢٠٠٠، ص١.
- ٨- وزارة التربية والتعليم: مكتب الوزير، القرار الوزاري رقم (٤٨) بتاريخ ١٦/٣/٢٠٠٢م، بشأن وحدة التدريب والتقويم بالمدارس، القاهرة، ٢٠٠٢، ص١.
- ٩- وزارة التربية والتعليم: مكتب الوزير، القرار الوزاري رقم (١٣٧) بتاريخ ١١/٢/٢٠١٢م، بشأن وحدة التدريب والجودة بالمدارس، القاهرة، ٢٠١٢، ص١.
- ١٠- وزارة التربية والتعليم: مكتب الوزير، القرار الوزاري رقم (٣٩٤) بتاريخ ٨/١٠/٢٠١٢م، بشأن دور وحدات التدريب بمديريات التربية والتعليم والإدارات التعليمية بالمحافظات، القاهرة، ٢٠١٢، ص١.

- ١١- وزارة التربية والتعليم: مكتب الوزير، القرار الوزاري رقم (٢٦٣) لسنة ٢٠١٣م ، بشأن إعادة تشكيل إدارة الأكاديمية المهنية للمعلمين، القاهرة، ٢٠١٣، ص ٢.
- ١٢- منال محمد السيد: "تطوير وحدات التدريب والجودة المدرسية في التعليم الأساسي على ضوء متطلبات المجتمع الشبكي"، رسالة دكتوراة غير منشورة، كلية الدراسات العليا للتربية، جامعة القاهرة، ٢٠١٦، ص ١٢٢.
- ١٣- أحمد نجم الدين عيداروس: "التمهين القيادي لمديري المدارس كمدخل لتحقيق الفعالية المؤسسية"، مجلة كلية التربية بجامعة الزقازيق، العدد ٦١، أكتوبر، ٢٠٠٨، ص ١٣٥.
- ١٤- محمد عبد الرازق إبراهيم: "دراسة تقييمية لوحدات التدريب والتقويم بالحلقة الأولى من التعليم الأساسي"، مجلة التربية للجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، القاهرة، السنة ٧، العدد ١٢، ٢٠٠٤، ص ص ١٢٠-١٢٣.
- ١٥- صبري خالد عثمان: "مدى فاعلية وحدة التدريب والجودة بالتعليم الأساسي في ضوء معايير الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد التربوي - دراسة ميدانية"، مجلة الثقافة والتنمية، مصر، السنة ١٢، العدد ٥٣، فبراير ٢٠١٢، ص ١٠.
- ١٦- محمد أحمد سعفان، سعيد طه محمود: المعلم - إعداده ومكانته وأدواره، ط ١، دار الكتاب الحديث، القاهرة، ٢٠٠٩، ص ١٠٣.
- ١٧- حسام الدين السيد: "تطوير إدارة المدرسة الثانوية العامة بمصر باستخدام أسلوب فريق العمل في ضوء خبرات بعض الدول"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة الزقازيق، ٢٠٠٤، ص ٢١٩.
- ١٨- محمود عباس عابدين وآخرون: "التدريب عن بعد لمعلمي المرحلة الابتدائية بمحافظة الإسماعيلية: دراسة تقييمية"، مجلة كلية التربية بجامعة الزقازيق، العدد ٦٥، الجزء الأول، أكتوبر ٢٠٠٩، ص ص ٣٢٥، ٣٢٦.
- ١٩- محمد عبد الرازق إبراهيم: دراسة تقييمية لوحدات التدريب والتقويم بالحلقة الأولى من التعليم الأساسي، مرجع سابق، ص ص ١٢٩، ١٣٠.
- ٢٠- وزارة التربية والتعليم: برنامج تحسين التعليم، دليل التدريب داخل المدرسة، (البنك الدولي، الاتحاد الأوروبي، وحدة التخطيط والمتابعة)، القاهرة، ٢٠٠٢، ص ٣١.
- ٢١- محمد عيد عتريس: "بعض الإتجاهات العالمية المعاصرة في تدريب المعلمين داخل المدرسة وإمكانية الاستفادة منها في مصر"، مرجع سابق، ص ٦٥.

- ٢٢- وزارة التربية والتعليم: مكتب الوزير، القرار الوزاري رقم (١٣٧) بتاريخ ١١/٢/٢٠١٢م، بشأن وحدة التدريب والجودة بالمدارس، القاهرة، ٢٠١٢، ص ١.
- 23- Danial Desta & Desalegn Chalchisa & Girma Lemma: "School – based continuous Teacher Professtional Development in Addis Ababa – An Investigation of Practices, Opportunities and Challenges" , Journal of International Cooperation in Education, Vol.15, No.3, 2013, p.92.
- ٢٤- دعاء السيد عبد المطلب : "تصور مقترح لتطوير وحدات التدريب والجودة بمؤسسات التعليم قبل الجامعي في ضوء مدخل أفضل الممارسات"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة عين شمس، ٢٠١٧.
- ٢٥- حمادة رشدي عبد العاطي: "تطوير وحدة التدريب والجودة بالتعليم الأساسي في ضوء الاتجاهات المعاصرة" دراسة ميدانية"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة المنيا، ٢٠١٦.
- ٢٦- أشرف حسين عبد الفتاح: "تطوير برامج التنمية المهنية للمعلمين بوحدة التدريب والجودة بمدرسة ابتدائية (دراسة حالة)"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا للتربية، جامعة القاهرة، ٢٠١٦.
- ٢٧- منال محمد السيد: "تطوير وحدات التدريب والجودة المدرسية في التعليم الأساسي على ضوء متطلبات المجتمع الشبكي"، مرجع سابق، ٢٠١٦.
- ٢٨- فوزية السيد عبد الله: "دور وحدات التدريب والجودة في التنمية المهنية للمعلمين بمحافظة الإسكندرية مدارس الحلقة الأولى من التعليم الأساسي"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة الإسكندرية، ٢٠١٥.
- ٢٩- حسن العزب عبد الحميد: "الكفاءات التدريبية اللازمة لأعضاء وحدات التدريب والجودة في مدارس الحلقة الأولى من التعليم الأساسي" دراسة ميدانية بمحافظة الدقهلية"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة المنصورة، ٢٠١٥.
- 30- Hardman Frank & et. al : " Implementing School-Based Teacher Development in Tanzania", Journal Professional Development in Education, Vol.41, Issue 4, 2015.
- 31- Danial Desta & Desalegn Chalchisa & Girma Lemma: "School – based continuous Teacher Professtional Development in Addis Ababa– An Investigation of Practices , Opportunities and Challenges" , Op.Cit. , 2013.

- 32- Hans Jorgen Knudsen & et. al: School – Based In – Service Teacher Training In Montenegro, European Training Foundation, Publications Office of the Eurpean Union, 2013.
- 33- Nana Adu-Pipim Boaduo: School – Based Continuing Professional Teacher Development: A Study of Alternative Teacher Development Initiative in The EASTERN CAPE, The African Symposium: An online journal of the African Educational Research Network, Vol.10, No.2, 2010
- 34- Eisuke Saito & Atsushi Tsukui & Yoshitaka Tanaka: Problems on Primary School – based in – Service Training in Vietnam: A Case study of Bac Giang Province, International Journal of Education Development 28, 2008.
- 35- Nana Adu-Pipim Boaduo: " School – Based Continuing Professional Teacher Development: A Study of Alternative Teacher Development Initiative in The EASTERN CAPE", Op.Cit., p.75-77.
- 36- Hans Jorgen Knudsen & et. al: School – Based In – Service Teacher Training In Montenegro , Op.Cit., pp.8,9.
- ٣٧- محمد عيد عتريس: "بعض الإتجاهات العالمية المعاصرة في تدريب المعلمين داخل المدرسة وإمكانية الإفادة منها في مصر"، مرجع سابق، ص ٢.
- 38- Wendy Robinson: "Teacher Training in England and Wales: Past, Present and Future Perspectives", Education Research and Perspectives, Vol. 33, No. 2, 2006, p.27-29.
- 39- Darling-Hammond & McLaughlin : "Policies that Support Professional Development in an Era of Reform", National College for School Leadership, Phi Delta Kappan, Vol.76, No.8, 2003, pp.2,3.
- 40- Lu Pien Cheng & Ho-Kyoung Ko: "Teacher-Team Development in a School-Based Professional Development Program" , The Mathematics Educator, Vol. 19, No.1, 2009, p.8.
- 41- United nations reliefs and works agency: UNRWA. School – Based Teacher Development (SBTD): Transforming Classroom Practices,, 2012, P.1, Available at: [www.unrwa.org userfiles/201208024350.pdf](http://www.unrwa.org/userfiles/201208024350.pdf), on 13/8/2017.
- 42- Lu Pien Cheng : A School-based professional development program for primary school teachers, Graduate Faculty of The University of Georgia, Athens, Georgia, August 2006, p.150.

- 43- Rocio Garcia- Carrion & et. al : "Teacher Education in Schools as Learning Communities: Transforming High-Poverty Schools through Dialogic Learning" , Op.Cit., p.46-48.
- 44-Kay E Srong & Bonnie Fink : "Using Learning Communities To Foster Futuring: The Bowling Green State University Experience", Future Research Quarterly, Vol.23, No.1, 2007, p.17.
- 45- Barry Richter: "Teacher training by means of a school-based model", South African Journal of Education , Vol. 36 , No.1, 2016, p.6.
- ٤٦- فوزي رزق شحاته: تطوير نظام التنمية المهنية لمعلمي التعليم الأساسي في ضوء المعايير القومية، المركز القومي للبحوث التربوية، القاهرة، ٢٠٠٧، ص ص ٢١، ٢٢
- 47- Stephen J. Marshaal & et. al : "Academics Perceptions of their professional development needs related to Leadership and management what can we learn ?", the International Journal for Academic Development, Vol.5, No. 1, 2010 , p.96.
- ٤٨- محمد عبد الحميد لاشين، أسامة محمود قرني : الإدارة التعليمية - اتجاهات ورؤى تطبيقية معاصرة، ط١، دار الفكر العربي، القاهرة، ٢٠١٢، ص ١٤٢.
- 49- Adem Bayar: "The Components of Effective Professional Development Activities in teachers Perspective, International Online Journal of Educational Science, Turkey, Vol.6, No.2, 2014, p.321.
- ٥٠- منال محمد السيد علام: "تطوير وحدات التدريب والجودة المدرسية في التعليم الأساسي على ضوء متطلبات المجتمع الشبكي"، مرجع سابق، ص ١٢٨.
- 51- Johnson Fejoh & Victoria Loveth Faniran: " Impact of In-Service Training and Staff Development on Work G.ers' Job Performance and Optimal Productivity in Public Secondary Schools in Osun State, Nigeria", Journal of Education and Practice, Vol.7, No.33, 2016, p.183.
- 52- Barry Richter: Teacher training by means of a school-based model , Op. Cit, p.2.
- ٥٣- محمد عبد الرازق إبراهيم: "دراسة تقييمية لوحدات التدريب والتقويم بالحلقة الأولى من التعليم الأساسي"، مرجع سابق، ص ص ٩٧، ٩٨.
- 54-Bates-Krakoff & et. al : "Beyond a Deficit Model of Strengths Training in Schools: Teaching Targeted Strength Use to Gifted Students", Journal of Gifted Education International, Vol.33, No.2, 2017, p.102.

- 55- Christopher Bjork : Educational Decentralization Asian Experiences and Conceptual Contributions, Netherland, Springer, Vol.8, 2006, p.151-154. 56- Ibid: p.154.
- 57- Handbook of Baseerah International School: Future Projects , Insight group, kuala lumpur, Malaysia, 8/26/2015, p.13.
- 58- Cheah Ui Hock & Lim Chap Sam : Disseminating and Popularising Lesson Study in Malaysia and Southeast Asia, the APEID Hiroshima Seminar “Current Status and Issues on Lesson Study in Asia and the Pacific Regions” held at Hiroshima University in Japan from 18th to 21st January 2010, pp.3,4.
- 59- Zarina Waheed & Sufean Hussin & Megat Ahmad Kamaluddin : "The best practices for school transformation: a multiple-case study", Journal of Educational Administration, Vol.56, Issue1, 2018, p.88.
- 60- Wong Shwu Huey: "In-Service Teacher Training in Malaysian Chinese High Schools: Current Situation, Characteristics, and Issues", Malaysian Journal of Chinese Studies , Vol. 4, No.1, 2015, p.36.
- 61- Mahaliza Mansor et. al : The Development of School – Based Professional Learning Models In Malaysian Context , Op.Cit., p.16.
- 62- Ibid: pp.11,12.
- 63- Thang Siew Ming & et. al: " Grappling with Technology: A Case of Supporting Malaysian "Smart School" Teachers' Professional Development". Op.Cit. , p.402.
- 64- Hazri Jamil & et. al : Teacher Professional Development in Malaysia: Issuea and Challenges , Op. Cit , p.89.
- 65- Ministry of Education : Country report Malaysia , Current trends and issues in training practices (pre-service and service) for educators in the area of information and communication technologies , 2009 , p.10.
- 66- Available at:
<https://www.alwatanvoice.com/arabic/content/print/309904.html>., (20/8/2012) , On 13/2/2018.
- 67- Wong Shwu Huey: In-Service Teacher Training in Malaysian Chinese High Schools: Current Situation, Characteristics, and Issues, Op.Cit., p.42.
- 68- Mahaliza Mansor & et. al : The Development Of School – Based Professional Learning Models In Malaysian Context , Op. Cit , p.13.

- 69- Mahaliza Mansor & et. al : "The Development of School-Based Professional Learning Inventory (SPLI) Part II", International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences , Vol. 7, No. 6, 2017, pp.677,678.
- 70- Handbook of Baseerah International School : Future Projects , Op.Cit. , p.17.
- 71-Norfariza Mohd Radzi & et. al: " Financial Decentralization in Malaysian Schools: Strategies for Effective Implementation " , The Malaysian Online Journal of Education Science, Vol.1, Issue 3, July 2013, p.21.
- 72- Hazri Jamil & et. al:" A study of the policies and practices of teacher education in Malaysia towards producing quality pre-service teachers", "Comparative Evidence on the Development of Initial Teacher Education Policy in the Asia-Pacific Region" Symposium Paper Presented at the Symposium Session of The Second East Asian International Conference on Teacher Education Research, Hong Kong, 15-17 December, 2010, p.9.
- 73- United States Department of State : Malaysia Executive Summary, Bureau of Democracy, Human Rights and Labor, 14 July 2018 , p.1.
- 74- Constitution of Malaysia: Federal Constitution , Malaysia, The Commissioner of Law revision, 2010, p.2.
- 75- Ibid. p.132.
- 76- UNESCO: World Data on Education: Malaysia, 7 th edition., Op.Cit., pp.26,27.
- 77- Hussain Waheed & et. al : "Collaborative Web-Based Teacher Professional Development system: A new direction for Teacher Professional Development in Malaysia" , International Journal of Humanities and Social Science, Vol.1, No.7, June 2011, p.209.
- 78- Zarina Waheed & Sufean Hussin & Megat Ahmad Kamaluddin : "The best practices for school transformation: a multiple-case study", Op.Cit., p.88.
- 79-Virginia Matheson Hooker: A Short History Of Malaysia: : linking east and west, Australia , Sydney, Published by Allen & Unwin, 2003, pp.7-9.
- 80- Ministry of Education Malaysia: Malaysia Education Policy Review, Abridged Report May 2013, United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization, 2016, p.6.

- 81- Ministry of Education Malaysia : Development Of Education In Malaysia:A Strategy-Based Analysis Of Education Development In Malaysia,World Bank 30Th January 2008,pp.8-19.
- 82- Christopher Bjork : Educational Decentralization Asian Experiences and Conceptual Contributions, Op.Cit. ,p.154.
- 83- Carmen Howard: Malaysia Location Geography - Osu,Malaysia, Ockerman,2014,pp.7,8.
- ٨٤- مي حناينة: " السياسة التربوية و التعليم في الأداء التنموي لسنغافورة و ماليزيا " ، مجلة المستقبل العربي ، لبنان، المجلد ٣٤ ، العدد ٣٨٨ ، ٢٠١١ ، ص ص ١٠٥ ، ١٠٦ .
- 85- Nurul Wahilah & Nora Yusma: The Impact of Education on Economic Growth: The Case of Malaysia, Department of Economics & Entrepreneur Development,College of Business Management & AccountingUniversiti Tenaga Nasional Sultan Haji Ahmad Shah Campus Pahang, Malaysia, 2007, pp.1,2.
- 86- Ibid: p.4.
- 87- Ministry of Finance Malaysia : 2018 BUDGET,Op.Cit.,p.3-5
- ٨٨- وزارة التربية والتعليم: مكتب الوزير، القرار الوزاري رقم (٢٥٤) بتاريخ ١٩/١٠/٢٠٠٠، بشأن إنشاء وحدة التدريب بكل مدرسة، القاهرة، ٢٠٠٠م، ص ١.
- ٨٩- وزارة التربية والتعليم: مكتب الوزير، القرار الوزاري رقم (٤٨) بتاريخ ١٦/٣/٢٠٠٢، بشأن وحدة التدريب بالمدارس، القاهرة، ٢٠٠٢م ، ص ١.
- ٩٠- وزارة التربية والتعليم: مكتب الوزير، القرار الوزاري رقم (١٣٧) بتاريخ ١١/٢/٢٠١٢، بشأن وحدة التدريب والتقويم بالمدارس، القاهرة، ٢٠١٢م، ص ١.
- ٩١- وزارة التربية و التعليم: برنامج تحسين التعليم، دليل التدريب داخل المدرسة، (البنك الدولي، الاتحاد الأوروبي، وحدة التخطيط والمتابعة)، القاهرة، ٢٠٠٢، ص ص ١٤ ، ١٥ .
- ٩٢- رئاسة الجمهورية: قرار رقم (١٢٩) بشأن تنظيم الأكاديمية المهنية للمعلمين وتحديد اختصاصاتها، القاهرة، ٢٠٠٨، ص ١.
- ٩٣- وزارة التربية و التعليم: برنامج تحسين التعليم , دليل التدريب داخل المدرسة، مرجع سابق، ص ص ، ١٣ .
- ٩٤- وزارة التربية والتعليم: مكتب الوزير، القرار الوزاري رقم (١٣٧) بتاريخ ١١/٢/٢٠١٢، بشأن وحدة التدريب والتقويم بالمدارس، القاهرة، ٢٠١٢م، ص ١.

- ٩٥- وزارة التربية والتعليم: مكتب الوزير، القرار الوزاري رقم (٣١٣) بتاريخ ٧/٩/٢٠١١، بشأن إعادة تنظيم التقويم التربوي الشامل المطبق على مرحلة التعليم الأساسي بحلقتيها الابتدائية والإعدادية، القاهرة، ٢٠١١، ص ٦.
- ٩٦- وزارة التربية و التعليم: برنامج تحسين التعليم، دليل التدريب داخل المدرسة، مرجع سابق، ص ٨١.
- ٩٧- وزارة التربية و التعليم: برنامج تحسين التعليم، دليل التدريب داخل المدرسة، مرجع سابق، ٢٠٠٢، ص ٢٠-٢٣.
- ٩٨- وزارة التربية والتعليم: مكتب الوزير، القرار الوزاري رقم (٩٠) بتاريخ ١٨/٤/٢٠٠١، بشأن وحدة التدريب والجودة بالمدارس، القاهرة ، ٢٠٠١، ص ١.
- ٩٩- وزارة التربية و التعليم: برنامج تحسين التعليم، دليل التدريب داخل المدرسة، مرجع سابق، ٢٠٠٢، ص ٣١.
- ١٠٠- أحمد نجم الدين عيداروس: " التمهين القيادي لمديري المدارس كمدخل لتحقيق الفعالية المؤسسية "، مرجع سابق، ص ١٣٥.
- ١٠١- محمد عبد الرازق إبراهيم: دراسة تقييمية لوحدات التدريب والتقويم بالحلقة الأولى من التعليم الأساسي، مرجع سابق، ص ١٢٠-١٢٣ .
- ١٠٢- صبري خالد عثمان : "مدى فاعلية وحدة التدريب والجودة بالتعليم الأساسي في ضوء معايير الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد التربوي - دراسة ميدانية "، مرجع سابق، ص ١٠.
- ١٠٣- حسام الدين السيد: "تطوير إدارة المدرسة الثانوية العامة بمصر باستخدام أسلوب فريق العمل في ضوء خبرات بعض الدول"، مرجع سابق، ص ٢١٩.
- ١٠٤- محمد أحمد سعفان، سعيد طه محمود : المعلم - إعدادة ومكانته وأدواره، مرجع سابق، ص ١٠٣.
- ١٠٥- حسام الدين إبراهيم : "تطوير إدارة المدرسة الثانوية العامة بمصر باستخدام أسلوب فريق العمل في ضوء خبرات بعض الدول "، مرجع سابق، ص ٢١٩.
- ١٠٦- أحمد نجم الدين عيداروس: التمهين القيادي لمديري المدارس كمدخل لتحقيق الفعالية المؤسسية، مرجع سابق، ص ٢١١.

- ١٠٧- محمد أحمد إسماعيل: " التنمية المهنية لمعلمي الحلقة الأولى من التعليم الأساسي في ضوء مفاهيم الجودة والاعتماد"، من بحوث مؤتمر الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، والمنعقد في الفترة ١٦ إلى ١٩ أغسطس، القاهرة، السنة ١١، العدد ٢٢، ٢٠٠٨، ص ١٠٤.
- ١٠٨- أحمد محمد أحمد، أحمد عبد العزيز أحمد: " واقع معاناة معلمي الفصل الجدد والخطوط العريضة لإعادة تدريبهم"، مجلة البحث في التربية وعلم النفس، مصر، المجلد ١٦، العدد ٣، يناير ٢٠٠٣، ص ٢٤٥.
- ١٠٩- محمود عباس عابدين وآخرون: " التدريب عن بعد لمعلمي المرحلة الابتدائية بمحافظة الإسماعيلية: دراسة تقييمية"، مرجع سابق، ص ص ٣٢٥، ٣٢٦.
- ١١٠- محمد عبد الرازق إبراهيم: دراسة تقييمية لوحدات التدريب والتقييم بالحلقة الأولى من التعليم الأساسي، مرجع سابق، ص ص ١٢٩، ١٣٠.
- ١١١- أحمد نجم الدين عيداروس: التمهين القيادي لمديري المدارس كمدخل لتحقيق الفعالية المؤسسية، مرجع سابق، ص ١٣٥.
- ١١٢- أشرف حسين عبد الفتاح: تطوير برامج التنمية المهنية للمعلمين بوحدة التدريب والجودة بمدرسة ابتدائية (دراسة حالة)، مرجع سابق، ص ٩٨.
- ١١٣- حسام الدين السيد: تطوير إدارة المدرسة الثانوية العامة بمصر باستخدام أسلوب فريق العمل في ضوء خبرات بعض الدول، مرجع سابق، ص ٢٠٧.
- ١١٤- محمد أحمد إسماعيل: "التنمية المهنية لمعلمي الحلقة الأولى من التعليم الأساسي في ضوء مفاهيم الجودة والاعتماد"، مرجع سابق، ص ١٠٤.
- ١١٥- محمد عبد الرازق إبراهيم: "دراسة تقييمية لوحدات التدريب والتقييم بالحلقة الأولى من التعليم الأساسي"، مرجع سابق، ص ١٣٤.
- ١١٦- أحمد نجم الدين عيداروس: "التمهين القيادي لمديري المدارس كمدخل لتحقيق الفعالية المؤسسية"، مرجع سابق، ص ١٣٥.
- ١١٧- محمد أحمد إسماعيل: " التنمية المهنية لمعلمي الحلقة الأولى من التعليم الأساسي في ضوء مفاهيم الجودة والاعتماد"، مرجع سابق، ص ١٠٤.
- ١١٨- محمد عبد الرازق إبراهيم: "دراسة تقييمية لوحدات التدريب والتقييم بالحلقة الأولى من التعليم الأساسي"، مرجع سابق، ص ١٣٨.

- ١١٩- جمهورية مصر العربية: دستور جمهورية مصر العربية المعدل لعام ٢٠١٤، المادة (١٣٩)، ١٨ يناير ٢٠١٤، ص ٤٢.
- ١٢٠- عقيل محمود رفاعي: "السياسات التعليمية والتحول إلى اللامركزية في مصر وفنلندا"، من بحوث المؤتمر القومي السنوي التاسع عشر بعنوان: التعليم الجامعي العربي وأزمة القيم في عالم بلا حدود، والمنعقد في الفترة من ٢١ إلى ٢٤ سبتمبر، القاهرة، العدد ٣٠، ٢٠١٥، ص ٤٣١.
- ١٢١- المركز القومي للبحوث التربوية والتنمية: "المركزية واللامركزية في تطوير التعليم"، النشرة الدورية، العدد ٤، القاهرة، ٢٠٠٧، ص ٧.
- ١٢٢- رئاسة الجمهورية: المجالس القومية المتخصصة، تقرير المجلس القومي للتعليم والبحث العملي والتكنولوجيا، الدورة ٢٨، ٢٠٠٠، ص ٤٦، ٤٧.
- ١٢٣- وزارة التربية والتعليم: مكتب الوزير، القرار الوزاري رقم (٢٥٤) بتاريخ ١٩/١٠/٢٠٠٠، بشأن إنشاء وحدة التدريب بكل مدرسة، القاهرة، ٢٠٠٠م، ص ١.
- ١٢٤- وزارة التربية والتعليم: الخطة الاستراتيجية للتعليم قبل الجامعي (٢٠١٤ - ٢٠٣٠) التعليم-المشروع القومي لمصر، القاهرة، ٢٠١٤، ص ٢٩، ٢٨.
- ١٢٥- رئاسة جمهورية مصر العربية - وزارة التربية والتعليم، دليل إرشادي لبرنامج "المعلمون أولاً"، الإصدار الأول، القاهرة، ٢٠١٥، ص ١.
- ١٢٦- المسيو تيودور رودستين: تاريخ مصر قبل الاحتلال البريطاني وبعده، ترجمة: علي أحمد شكري، ط ١، مكتبة الهلال بالجمالية، القاهرة، ١٩٢٧، ص ٤٧٠ - ٤٧٥.
- ١٢٧- روشستين: تاريخ المسألة المصرية ١٨٧٥ - ١٩١٠، ترجمة: عبد الحميد عبادي و محمود بدران، ط ١، الهيئة العامة للكتاب، القاهرة، ٢٠١٢، ص ٢٩٣ - ٢٩٦.
- ١٢٨- المركز القومي للبحوث التربوية والتنمية: "المركزية واللامركزية في تطوير التعليم"، مرجع سابق، ص ٧.
- ١٢٩- فاطمة مصطفى أمين: "الأوضاع المجتمعية وأثرها على التعليم الأساسي في مصر: الفترة من ١٩٩٢ - ٢٠٠٩"، مجلة الشرق الوسط، مصر، العدد ٣٩، سبتمبر ٢٠١٦، ص ٣١٢ - ٣١٧.
- ١٣٠- وزارة التربية والتعليم: مكتب الوزير، القرار الوزاري رقم (٢٥٤) بتاريخ ١٩/١٠/٢٠٠٠، مرجع سابق، ص ١.

- ١٣١- وزارة التربية والتعليم : الخطة الاستراتيجية للتعليم قبل الجامعي ٢٠١٤ - ٢٠٣٠، مرجع سابق، ص ٢٨.
- ١٣٢- جمهورية مصر العربية: دستور جمهورية مصر العربية المعدل لعام، المادة (٢٢)، مرجع سابق، ص ١٢.
- ١٣٣- جلال أحمد أمين، علي عبد القادر علي: " قصة الاقتصاد المصري: من عهد محمد علي إلى عهد مبارك "، مجلة عُمران للعلوم الاجتماعية والإنسانية، قطر، المجلد ١، العدد ٤، ٢٠١٣، ص ص ٢٣٣، ٢٣٤.
- ١٣٤- وليد أمين عبد الخالق، لمياء محسن محمد الجبالي: " إشكالية العلاقة بين التعليم والعمل في المجتمع المصري "، مجلة السكان بحوث ودراسات، مصر، العدد ٩٢، يوليو ٢٠١٦، ص ٦٥.
- ١٣٥- محسن كوانيني: " الإقتصاد المصري "، مجلة المال والتجارة، مصر، العدد ٥٠٦، يونيو ٢٠١١، ص ٧.
- ١٣٦- طارق حسن عبد الحليم: التنمية المهنية للمعلمين في مصر على الخبرة اليابانية والأمريكية والإنجليزية، ط١، دار العلوم للنشر والتوزيع، القاهرة، ٢٠٠٨، ص ص ١٥١، ١٥٢.
- ١٣٧- وزارة التربية والتعليم: الخطة الاستراتيجية للتعليم قبل الجامعي ٢٠١٤ - ٢٠٣٠، مرجع سابق، ص ص ١٦، ١٧.
- ١٣٨- جمهورية مصر العربية : وزارة المالية : البيان المالي لمشروع الموازنة العامة للدولة للسنة المالية ٢٠١٧ م / ٢٠١٨ م، ص ٩٧.
- ١٣٩- وزارة التربية و التعليم: برنامج تحسين التعليم، دليل التدريب داخل المدرسة، مرجع سابق، ص ٣١.

Abstract

The current research aims to develop a set of proposals for the development of training and quality units in the general education schools in Egypt in the light of the possibility of benefiting from the Malaysian experience. The current research used the comparative approach to monitor and develop similarities between the training units in general education schools in Malaysia and Egypt, The current research of several results, the most important: that Malaysian experience in the activation of training and units in general education schools is unique, its management is decentralized, in addition to providing a budget allocated to those units, And the variety of training programs covering all areas necessary to raise the efficiency of the teacher and professional development, through the use of the modern methods of effective training and employment of modern technology, In addition to the community participation and continuous communication and cooperation between these units and the bodies concerned with the training and development of teachers such as colleges of education, training institutions and research centers, there is a set of negatives and obstacles that impede the activation of training and quality units in general education schools in Egypt, The most important of which are the negatives related to the supervisors of these units, the trainers, the identification of the training needs, the planning of the training programs, the possibilities, the material equipment and the funding.

The current research proposed several proposals, the most important of which is that the Egyptian Ministry of Education adopt these units as a "training and professional development center" for teachers within the school, and create a new job title such as the "Training and Quality Unit Specialist" in the school and be appointed according to certain qualifications and criteria, To activate the joint cooperation between these units and the faculties of education, and to provide serious training to the trainers of the programs of these units, to pass legislation to give schools more independence by providing real opportunities for them to implement the principle of self-management of schools, They provide a budget allocated to these units, and give them the power to provide self-resources. For example, these units conduct summer training programs for out-of-school graduates for a certain fee spent on these units.□