الفصل الثالث

تدريب المعلمين أثناء الخدمة في مدراسهم : المفهوم والاحتياجات

أولاً : واقع تدريب المعلمين أثناء الخدمة بدولة الكويت .

ثانـــياً : تدريب المعلمين أثناء الخدمة بمدارسهم:مفهومة ومداخله وبناء برامجه .

ثالثـــاً : متطلبات تدريب معلمي اللغة العربية بمدارسهم بدولة الكويت .

obeikandl.com

الفصل الثالث

تدريب المعلمين أثناء الخدمة في مدراسهم : المفهوم والاحتياجات

مقدمة :

تجتاح العالم الآن تغيرات معرفية وتكنولوجية سريعة في كل جانب من جوانب الحياة على نحو يجعل التعليم والتدريب المستمرين ضرورة من ضرورات التكيف مع متغيرات هذا العصر .

ومهنة التعليم مثلها مثل باقي المهن الأخرى تتعرض للعديد من المتغيرات التي تستلزم توفير التدريب المستمر للمعلمين على نحو يمكنهم من اكتساب كل ما هو جديد ويوفر لهم فرص النمو المهني إلى أقصى حد تتيحه لهم قدراتهم واستعداداتهم وظروفهم . ومن هنا اكتسب تدريب المعلمين أثناء الخدمة أهمية كبيرة من أجل مواجهة التغيرات التي تطرأ على الإعداد المبدئي للمعلمين قبل الخدمة ، ومواكبة التطورات المستمرة في مجالات التربية والتعليم وتلبية الحاجة إلى النمو المهني المستمر هذا فضلا عن إيجاد نوع من الترابط بين الجوانب النظرية والجوانب العملية في مهنة التعليم [1]

وقد تعددت أنماط ومداخل تدريب المعلمين أثناء الخدمة وكان من أكثرها شيوعا تدريبهم في مراكز متخصصة أنشئت وخصصت لهذا الغرض ، ولكن شهدت العقود الثلاثة الأخيرة من القرن العشرين اتجاهاً نحو أن يتم تنفيذ برامج تدريبهم داخل المدارس التي يعملون بها في إطار ما يطلق عليه :

---

(1) نوال عبدالله الشيخ : " تدريب المشرفين التربويين في دولة قطر : واقعه ومشكلاته " في : **مجلة التربية** (الدوحة) العدد 130 (28 سبتمبر 1999) ص 85 .

obeikandl.com

التدريـــب على رأس العمل on jop Training ، ومن ثم فإن هذا الفصل من الأطـــروحة يســـعى إلـــى الوقوف على متطلبات تدريب معلمي اللغة العربية للمرحلة الابتدائية بمدارسهم بدولة الكويت وذلك من خلال المحاور التالية :

أولاً : واقع تدريب المعلمين أثناء الخدمة في دولة الكويت .

ثانـــياً : تدريـــب المعلميـــن أثناء الخدمة بمدارسهم : مفهومة ومداخله وبناء برامجه .

ثالثاً : متطلبات تدريب معلمي اللغة العربية بمدارسهم بدولة الكويت .

أولاً : واقع تدريب المعلمين أثناء الخدمة بدولة الكويت [1]

بـــدأ التعلـــيم بدولة الكويت منذ أمد بعيد ، إذ كانت البداية في المساجد علـــى يد الأئمة وعلماء الدين ، ومنذ عام 1887م ظهر في الكويت ما يعرف بالكتاتيـــب لتعليم الناس مبادئ القراءة والكتابة والحساب بجانب تحفيظ القرآن الكريم .

واستمر التعليم مقصوراً على هذا حتى عام 1911م حيث افتتحت أول مدرسة نظامية في الكويت وهي مدرسة المباركية ، وبدأت معها مرحلة جديدة مـــن التعليم النظامي في الكويت وفي عام 1921م تم افتتاح مدرسة الأحمدية لمواجهة الزيادة في عدد الراغبين في التعليم .

وفـــي عـــام 1936م أصـــبحت الدولة هي المسؤولة عن الإنفاق على التعليم والإشراف عليه ، فأنشأت مجلس المعارف برئاسة الشيخ عبدالله الجابر الصـــباح وتولـــى مسؤولية التعليم في البلاد ، وبدأ مجلس المعارف في تنظيم التعلـــيم ووضع الخطط والمناهج الدراسية وأخذ التعليم يخطو خطوات سريعة نحو التقدم والرقي، وفي عام 1937م أنشأ مجلس المعارف مدرستين ابتدائيتين بنيـــن ومدرســـبة ابتدائية للبنات بالإضافة إلى إنشاء فصول ثانوية للبنين ملحقة

---

(1) وزارة التربية : إدارة التخطيط ، **الكتاب السنوي للإحصاءات التربوية** للعام الدراسي 2000/99 (يناير 2000) ص ص 17-18 .

بمدرسة المباركية الابتدائية للبنين ، وفي عام 1940/39م تولى مجلس المعارف إنشاء فصول تجارية ملحقة بمدرسة المباركية ، وتولى إنشاء المدارس للبنين والبنات لمواجهة الزيادة في عدد الطلبة ، وفي عام 1943/42 م بدأ التعليم الثانوي يأخذ شكلاً منتظماً ، وفي عام 1946م أنشئت فصول دراسية ثانوية للبنات في مدرسة القبلة والشرقية .

وفي عام 1949م أنشئ أول معهد للمعلمين لتخريج مدرسي المرحلة الابتدائية ، وفي عام 1950م أغلق هذا المعهد وتم افتتاح فصول دراسية لإعداد المعلمين وأرسل طلبة المعهد إلى معاهد المعلمين بالخارج لتكملة دراستهم . وبهذا اتخذ التعليم شكلاً منهجياً مخططاً وتعاقب بعثات من البلاد العربية أشرفت على الناحية العلمية منه حتى كان عام 1952م حين تسلم الإشراف على التربية والتعليم في جميع المجالات مربون من أبناء الكويت مستعينين بالفنيين من أبناء الدول العربية الشقيقة .

وفي عام 1954م أدرك المشرفون على مسؤولية التربية والتعليم في الكويت ضرورة إعادة النظر في مناهج التعليم وخطط الدراسة ، ولذا تم إعادة تنظيم مراحل التعليم ووضعت المناهج بشكل مرن بحيث تستجيب لمطالب التطور الاجتماعي والثقافي في الكويت ، وبهذا تعدل السلم التعليمي بحيث يشمل رياض الأطفال والمرحلة الابتدائية ومدتها أربع سنوات ، والمرحلة المتوسطة ومدتها أربع سنوات ، والمرحلة الثانوية ومدتها أربع سنوات ، وقد كان قبل ذلك يشمل الروضة ومدتها ثلاث سنوات والمرحلة الابتدائية ومدتها أربع سنوات ، والمرحلة الثانوية ومدتها خمس سنوات .

1- السلم التعليمي في دولة الكويت :

في بداية الأمر تحدد السلم التعليمي في دولة الكويت بمرحلتين :

- المرحلة الابتدائية ومدتها 6 سنوات .
- المرحلة الثانوية ومدتها سنتان .

ثم تطور إلى ثلاث مراحل :

obeikandi.com

- الروضة ومدتها 3 سنوات وهي غير مذكورة في السلم التعليمي .
- المرحلة الابتدائية القديمة ومدتها 4 سنوات .
- المرحلة الثانوية ومدتها 5 سنوات .

وفي عام 1957/56م استقر السلم التعليمي على المراحل الدراسية الثلاث:

- المرحلة الابتدائية ومدتها 4 سنوات وهي إلزامية .
- المرحلة المتوسطة ومدتها 4 سنوات وهي إلزامية .
- المرحلة الثانوية ومدتها 4 سنوات وهي اختيارية .

وأنشئت للأطفال رياض في صورتها الحديثة ومدة الدراسة بها كانت 3 أعوام (3 مستويات) وأصبحت في العام الدراسي 1994/93م عامان دراسيان وهما تمهيديان للمرحلة الابتدائية [1] .

2- أهداف التعليم الابتدائي:

تتلخص أهم أهداف المرحلة الابتدائية فيما يلي [2]

- في مجال النمو الروحي :

اكتساب المتعلم المفاهيم الأساسية للدين الإسلامي ، والاتجاهات والقيم التي تساعد على بناء العقيدة الإسلامية، وتمكنه من الممارسة للعبادات والأخلاق الإسلامية القويمة .

- في مجال النمو العقلي :

اكتساب المتعلم المفاهيم والمعلومات الأساسية والاتجاهات والميول والمهارات العقلية التي تتفق ومرحلة نضجه وتسهم في تكوين شخصيته وتساعده على التكيف الناجح مع بيئته .

---

(1) **المرجع السابق** ، ص 19 .

(2) وزارة التربية : إدارة التخطيط ، **التطور الكمي للتعليم في دولة الكويت** (يناير 1998) ص 32 .

- في مجال النمو النفسي :

اكتســـاب المـــتعلم المعارف والاتجاهات والمهارات التي توفر له الصحة النفسية وتعينه على التوافق الشخصي والاجتماعي .

- في مجال النمو الاجتماعي :

اكتســـاب المـــتعلم قـــدراً من المعلومات والميول والاتجاهات ومهارات الـــتعامل الاجتماعـــي التي تساعده على النضج الملائم والمشاركة الفعالة في مجتمعه .

- في مجال النمو الجسمي :

اكتســـاب المتعلم قدراً من المعلومات والاتجاهات التي تساعده على النمو الجســـمي السليم وتمكنه من الاستمتاع بالأنشطة الملائمة لعمره ، وتولي دولة الكـــويت التعليم الابتدائي أهمية بارزة لكونه القاعدة العريضة والأساسية للسلم التعليمـــي ، ولهـــذا فإن التوسع فيه دائم ومستمر ويظهر ذلك جلياً في الأعداد المتزايدة من المباني المدرسية المخصصة للمرحلة الابتدائية فهي تنشئ مباني مدرسية كل عام دراسي لمواجهة الزيادة الكبيرة في أعداد الطلبة .

3- أهداف تدريس اللغة العربية بدولة الكويت:

أ- الأهداف العامة لتدريس اللغة العربية في مراحل التعليم العام [1]

- على مستوى الفرد :

- اللغة أداة التفكير وصانعته .
- اللغة أداة اتصال .
- اللغة أداة الارتباط العاطفي بين المتكلمين .
- اللغة أداة تنمية الولاء للأرض التي عليها هذه اللغة.

---

(1) وزارة التـــربية : مركـــز البحـــوث التربوية والمناهـــج – وحدة المناهـــج ، **كتاب المعلم لغتي العربية للصف الأول الابتدائي** ، للعام الدراسي (1995-1996) ص ص 19-20 .

obeikandl.com

- اللغة أداة يحقق بها الفرد اجتماعيته ومكانته في المجتمع الذي يعيش فيه .
- اللغة أداة لإشباع حاجات المتعلم .
- اللغة أداة لتحقيق الاطمئنان النفسي .
- اللغة أداة لتكوين الإحساس بالجمال والاستمتاع به ، وتربية الذوق الجمالي لدى الفرد .
- اللغة أداة التعليم والتعلم بجميع صورة .
- اللغة أداة للتثقيف .

على مستوى المجتمع :

- اللغة أداة للتماسك الاجتماعي والتقريب بين المستويات المختلفة .
- اللغة أداة لتحقيق شخصية المجتمع .
- اللغة أداة لتحقيق وظائف المؤسسات الاجتماعية .
- اللغة أداة لتحقيق استمرارية المجتمع (تراثاً، ومعاصرةً، ومستقبلاً) .
- اللغة أداة لتدوين النمو الحضاري في المجتمع ونقله من جيل إلى آخر .
- اللغة أداة لتطوير المجتمع فكرياً وثقافياً وعلمياً .
- اللغة أداة لإبراز التفوق الحضاري في مجالات الإبداع والابتكار .
- اللغة أداة لتحقيق الوحدة الوطنية في المجتمع الواحد .

على المستوى القومي :

- اللغة أداة لتحقيق وحدة الأمة العربية .
- اللغة أداة لتحقيق الترابط والتعاطف بين أبناء الوطن العربي .
- اللغة أداة لتأكيد الولاء للعروبة .

obeikandl.com

- **على المستوى الديني :**
  - اللغة أداة لربط المتعلم بكتاب الله ، وحديث رسول الله ﷺ .
  - اللغة أداة لتمكين المتعلم من تمثل القرآن الكريم والحديث النبوي الشريف .
  - اللغة أداة لفهم التراث الإسلامي .

ب- الأهداف الخاصة لتدريس اللغة العربية في المرحلة الابتدائية [1]

- اللغة أداة التفكير وصانعته .
- اكتساب المهارات الأساسية في القراءة والكتابة والفهم والاستماع .
- اللغة أداة الاتصال .
- اللغة أداة الارتباط العاطفي بين المتكلمين بها .
- اللغة أداة تنمية الولاء للأرض التي عليها هذه اللغة .
- اللغة أداة يحقق بها الفرد اجتماعيته ومكانته في المجتمع الذي يعيش فيه .
- اللغة أداة لإشباع حاجات المتعلم .
- اللغة أداة لتحقيق الاطمئنان النفسي .
- اللغة أداة لتكوين الإحساس بالجمال والاستمتاع به ، وتربية الذوق الجمالي لدى الفرد .
- اللغة أداة التعليم والتعلم بجميع صورة .
- اللغة أداة للتماسك الاجتماعي والتقريب بين المستويات المختلفة .
- اللغة أداة لتحقيق وحدة الأمة العربية .
- اللغة أداة لتحقيق الترابط والتعاطف بين أبناء الوطن العربي .
- اللغة أداة لتأكيد الولاء للعروبة .

---

(1) وزارة التربية : مركز البحوث التربوية والمناهج ، **المرجع السابق** ، ص 21 .

obeikandl.com

- اللغة أداة لربط المتعلم بكتاب الله وحديث رسول الله ﷺ .
- اللغة أداة لفهم التراث الإسلامي .

يقـــوم علـــى تدريس اللغة العربية بالمرحلة الابتدائية (3300) معلماً ومعلمـــةً موزعين على المناطق التعليمية الست وذلك على النحو الموضح في الجدول التالي [1] .

جدول (1) : عدد معلمي اللغة العربية بالمرحلة الابتدائية حسب المناطق التعليمية لسنة 2001

المنطقة التعليمية	عدد المعلمين	عدد المعلمات	المجموع
منطقة العاصمة	138	463	601
منطقة حولي	120	337	457
منطقة مبارك الكبير	80	328	408
منطقة الفروانية	158	493	651
منطقة الأحمدي	166	486	652
منطقة الجهراء	205	326	531
الإجمالي	867	2433	3300

مـــن خـــلال الجدول السابق نستطيع القول بأن أعداد المعلمات يفوق أعـــداد المعلمين وذلك لكثر الخريجات ، والسبب في ذلك أن مدارس البنين في المـــرحلة الابتدائـــية يقوم بالتدريس فيها مدرسات ، ولأن الملتحقين من البنات بكليات إعداد المعلمين يفوق أعداد الرجال .

والجدول التالي يبين عدد الطلبة والطالبات في المرحلة الابتدائية وعدد المدارس والفصول الدراسية خلال خمس سنوات [2]

---

(1) وزارة التـــربية : إدارة التخطـــيط ، **إحصـــائية الكفاية العلمية والتربوية للمدرسين والمدرسات في التعليم العام الحكومي ورياض الأطفال 2001/2000** (يناير 2001) جدول (33-34-35) .

(2) وزارة التربية : إدارة التخطيط ، **مسيرة التربية على مدى خمسة وستين عاماً (36/ 1937-2001/2000)** دولة الكويت (2000) .

جدول (2) : عدد الطلاب في المرحلة الابتدائية وعدد المدارس والفصول الدراسية

العام الدراسي	عدد الطلبة والطالبات	عدد المدارس	عدد الفصول
96/95	93844	175	3109
97/96	95154	178	3183
98/97	94188	179	3196
99/98	94799	179	3213
2000/99	96587	182	3257

ومن خلال الجدول السابق نستطيع القول بأن أعداد المدارس في المرحلة الابتدائية في ازدياد وذلك نتيجة لازدياد عدد الطلبة والطالبات ، مما يستدعي الاستعداد لهذه الزيادة وذلك بتهيئة المعلمين والمعلمات وتدريبهم على أحدث النظم والبرامج التربوية .

والجدول التالي يبين لنا عدد معلمي اللغة العربية بالمرحلة الابتدائية حسب درجات تأهيلهم للعام الدراسي 2001/2000م [1].

جدول (3) : عدد معلمي المرحلة الابتدائية مع كفايتهم العلمية والتربوية

	أقل من جامعي		جامعي		أعلى من جامعي		المجموع
	علمي	تربوي	علمي	تربوي	علمي	تربوي	
مدرسون	--	565	38	264	--	--	867
مدرسات	--	811	311	1309	--	2	2433
الإجمالي	--	1376	349	1573	--	2	3300

ويتضح من الجدول السابق ما يلي :

---

(1) وزارة التربية : إدارة التخطيط ، إحصائية الكفاية العلمية والتربوية للمدرسين والمدرسات في التعليم العام الحكومي ورياض الأطفال ، **مرجع سابق** .

obeikandl.com

1- أن اجمالـــي أعـــداد المعلمين الحاصلين على الدرجة الجامعية الأولى يفـــوق عدد نظرائهم من الحاصلين على درجة أقل من الجامعية وإن كان ذلك بنسبة ضئيلة .

2- أن عـــدد المعلمـــات الحاصـــلات على الدرجة الجامعية الأولى يمثل القاعدة الرئيسة في التعليم الابتدائي .

3- أن عدد المعلمين الذكور الحاصلين على درجة جامعية يقل كثيراً عن عدد الإناث ويرجع ذلك إلى عوامل اجتماعية خاصة بالمجتمع الكويتي تدفع الذكور بعيداً عن الالتحاق بمهنة التدريس .

ونظـــراً لأن نســـبة المعلمين الحاصلين على مؤهل أقل من الجامعي تكاد تقتـــرب مـــن نصف العدد الكلي للمعلمين ، فقد عملت الوزارة على رفع مستوى المعلمين مهنياً وذلك عن طريقين هما :

- الدراســـة الجامعـــية المـــنظمة من خلال برامج الاستكمال في كلية التـــربية الأساســـية وهـــو ما يعادل في مصر نظام الانتساب وهذا خارج عن حدود الدراسة الحالية .
- إنشـــاء مركـــز للتدريب أثناء الخدمة تابعاً لإدارة التطوير والتنمية بوزارة التربية وهذا ما سيتم تناوله بالتفصيل على النحو التالي :

4- إدارة التطوير والتنمية (مركز التدريب) :

يرجع تاريخ التدريب في دولة الكويت إلى العام الدراسي 1963/62م وقد اشتمل على
الأنشطة التالية [1]

---

(1) وزارة التربية : إدارة التطوير والتنمية ، **التدريب في خمس سنوات 97/96-93/92** (1998) ص ص 1-5 .

- بـدأ النشـاط التدريبي عام 1963/62م وكانت الأعداد المتدربة قليلة نظراً لاقتصارها على البرامج التي تغطي تخصصات معينة .
- لـم يكن هناك جهاز متخصص ومتفرغ للإعداد والتخطيط والإشراف علـى الـتدريب ، بل كان التوجيه الفني يقوم بالإعداد لهذه الدورات وتنفيذها في إحدى المدارس .

ومن ثم فكر المسؤولون في إنشاء مركز للتدريب تتوافر فيه الإمكانات التي تجعله قادراً على الوفاء بمتطلبات النشاط التدريبي الذي تعتمده الوزارة ، فشـكلت لجـنة مـن وحدة التدريب ، ومركز التدريب ، ومن وحدة التخطيط والدراسـة ، وأنشـأت مركـزاً جديداً يلبي احتياجات العمليات التدريبية التي تنظمها الوزارة .

أهداف مركز التدريب [1] :

لقـد أدى التوسـع الكمي في أنظمتها التربوية بفعل الانفجار السكاني وبـدء انتشار التعلم والمناداة بتكافؤ الفرص التعليمية ، كل هذه الظروف التي أحاطـت بتوسـيع قاعـدة التعليم ونشره بين طبقات الشعب المختلفة أدت إلى إهمـال الجوانب الكيفية بعض الشيء ، فدخل مهنة التعليم كثير من الأشخاص الـذين لم يعدوا لهذه المهنة إعداداً كافياً أو ممن ينقص إعدادهم عن المستويات المطلـوبة ، ولهـذا أصبح التدريب أثناء الخدمة أمراً أساسياً لتحسين الكيف ، ورفع مستويات الأداء عن طريق تصحيح نوع برامج الإعداد والتكوين [2]

ومن خلال ما سبق يرى الباحث أن حاجة المعلمين للتدريب ضرورية وذلـك لعـدة أسباب منها دخول المهنة معلمين غير مؤهلين تربوياً ، أي من

---

(1) وزارة التـربية : إدارة التطويـر والتنمية ، **خطـة الدورات التدريبية أثناء الخدمـة للعاملين بوزارة التربية للعـام الدراسي (2000/99)** ص 9 .

(2) عبدالله الشيخ وآخرون : **مرجع سابق** ، ص ص 61-62 .

كلـيات الآداب والشـريعة والعلـوم . . . الخ ، ونظراً لازدياد عدد المدارس والتوسـع فـي هذا الجانب استعانت الدولة بمعلمين من الدول العربية تختلف بيئاتهم وثقافاتهم عن بلدنا وكذلك طريقة إعدادهم .

هـذا بالإضافة إلى تطوير المناهج والذي يحتاج إلى التدريب المستمر وخاصـة فـي المـرحلة الابتدائـية ، حيث يطبق المنهج المطور لمادة اللغة العـربية، وتحتاج هذه المادة إلى التدريب حتى يتمكن المعلمين من مواكبة هذه الـتطورات ، ناهيك عن انخفاض مستوى بعض المعلمين كونهم دخلوا المهنة من غير رغبة ، فهذه الفئة تحتاج إلى دورات تنشيطية حتى يستدركوا ما فاتهم أثناء فترة الإعداد .

ومن ثم يهدف مركز التدريب إلى ما يلي :

- تدريب المعلمين على الأساليب العلمية الحديثة .
- تزويد المعلمين بالمهارات العلمية والعملية والخبرات الفنية عن طريق ورش العمل .
- تأهـيل المعلمـين الجـدد في مختلف التخصصات والمراحل ، سواء الكويتيـين أو الـوافدين لتعـريفهم بالمناهج الدراسية المقررة وطرق تدريسها وتقويمها .
- إعـداد كـوادر الـتدريس لمدارس نظام المقررات والإدارة المدرسية المطورة ، وتأهيل المرقين حديثاً للوظائف الإشرافية .
- إكسـاب شـاغلي وظائف الخدمات التعليمية في المدارس والإدارات بالمهارات العلمية والعملية لأداء مهامهم التربوية والمهنية .
- الاهتمام بتشجيع ورش العمل بالمدارس وتدعيم آلية التوجيه الحديثة .
- الارتقاء بمستوى تحصيل اللغات بكافة المراحل التعليمية .
- الاهـتمام بـتدريب المعلمـين الجدد على الحاسب الآلي وفقاً للمناهج المطورة .

اختصاصات مركز التدريب :

يختص مركز التدريب بعدد من الأمور خصها به القرار الوزاري رقم (667) لسنة 1993 منها [1]

- اقتـــراح وتنفـــيذ خطـــة لتحسين أداء المستويات الإشرافية والعناصر الإداريـــة من خلال تحليل أساليب وأنماط الأداء وتشخيص المعوقات الإدارية والتعرف على مسبباتها وتقديم الحلول للتغلب عليها من خلال الـــنظم والهـــياكل التنظيمية وإجراءات العمل وغيرها بما يكفل تحقيق النتائج المرجوة .
- مـــتابعة ملاءمـــة الهـــيكل التنظيمي للتطورات السائدة واقتراح إدخال التغيـــرات المناسبة في الهيكل الكلي للوزارة أو في بعض مستوياته ، والنظـــر فـــي مـــدى كفايـــة التفويضات المعمول بها ، والعلاقة بين الـــوحدات المركـــزية والمـــناطق التعليمـــية والمدارس وعرض هذه المقترحات على الجهات المعنية لاتخاذ القرارات المناسبة بشأنها .
- إعـــداد الدراســـات الخاصـــة بتوصيف الوظائف ومنح الحوافز وذلك بالـــتعاون مع الإدارات والمناطق التعليمية والجهات الأخرى بالدولة، والدراسات الخاصة بتبسيط الإجراءات واختصار مسار المعاملات أو الإقلال من النماذج وتبسيط بياناتها، وغير ذلك من الدراسات التي من شـــأنها زيـــادة كفـــاءة الأداء وتوفير وقت المراجعين والموظفين على السواء .
- إعـــداد مشروع خطة لتنمية القوى البشرية على مستوى الديوان العام والمناطق التعليمية تتضمن أساليب تحديد الاحتياجات التدريبية وكيفية

---

(1) وزارة التربية : مكتب الوكيل ، **القرار الوزاري رقم (667) لسنة (1993)** ص ص 8-9 .

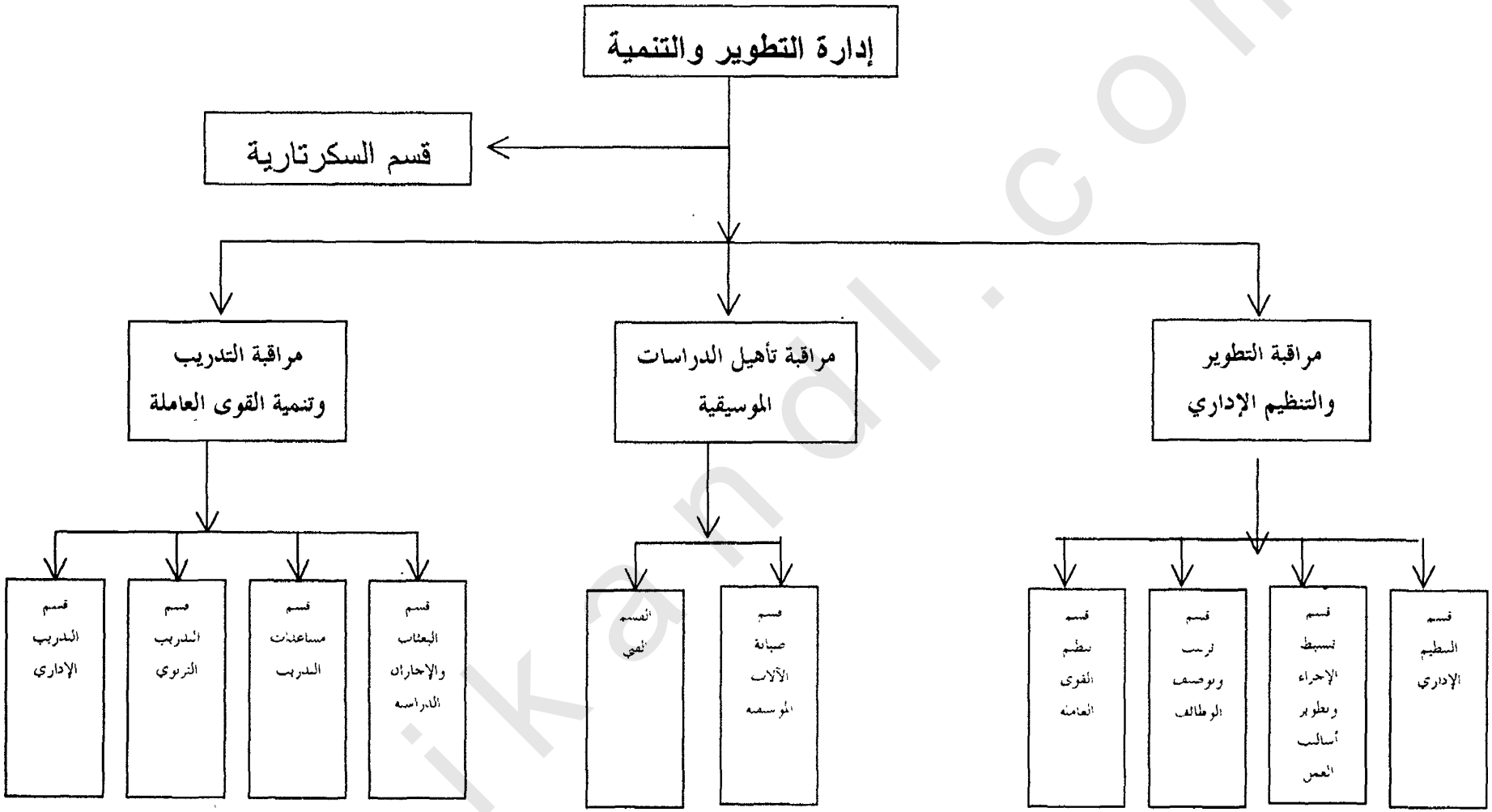
openkanal.com

تصـــميم البـــرامج وصـــياغة أهدافها ومضمونها ، وأساليب التدريب وأنظمة الحوافز للمدربين والمتدربين ، ومتطلبات تنفيذ هذه الخطة .

- تصـــميم ومـــتابعة تنفـــيذ برامج التأهيل التربوي للمدرسين ، والمهني للموظفـــين وفقاً لاحتياجات الوزارة والمناطق التعليمية ، بالإضافة إلى عقـــد دورات تدريبية قصيرة على مستوى الوزارة للمعينين الجدد في مجالات التعليم والتوجيه الفني بهدف تهيئتهم لمجالات عملهم الجديد .
- المشـــاركة في تنفيذ برامج التدريب والتأهيل المهني داخل الوزارة أو تنظـــيم عملـــية تنفيذ هذه البرامج ومتابعتها عندما يتقرر تنفيذها خارج الـــوزارة مـــن خلال المكاتب أو المعاهد المتخصصة ، وإعداد تقرير شـــامل حول تقييم جدوى هذه البرامج وانعكاساتها على أداء الموظفين والفنيين وأعضاء الهيئة التدريسية .
- اقتـــراح خطة البعثات والاجازات الدراسية للعاملين بالوزارة ومتابعة تنفيذها وتقييمها .

وفـــيما يلـــي توضـــيح للتنظـــيم الاداري والهيكل التنظيمي لمراكز التدريب.

obeikandl.com



التنظيم الإداري والهيكل التنظيمي لمركز التدريب [1]

(1) وزارة التربية ، مكتب الوكيل ، القرار الوزاري رقم (17368) بتاريخ 2001/3/11م .

obeikandl.com

تـــتكون إدارة التطويـــر والتنمـــية مـــن وحدتين تنظيميتين هما وحدة التطويـــر والتنظيم الإداري ، ووحدة التدريب وتنمية القوى العاملة العاملة ، ثم تغيـــر مســـمى الـــوحدات إلى مراقبات بموجب القرار الوزاري رقم (7429) بـــتاريخ 2000/11/18م ، وأضيفت مراقبة ثالثة هي مراقبة تأهيل الدراسات الموســـيقية بمـــوجب القرار الوزاري رقم (17368) بتاريخ 2001/3/11م، وبهذا أصبح هناك ثلاث مراقبات هي :

- مراقبة التطوير والتنظيم الإداري .
- مراقبة التدريب وتنمية القوى العاملة .
- مراقبة تأهيل الدراسات الموسيقية .

وفيما يلي تفصيلاً عن هذه المراقبات :

- **مراقبة التطوير والتنظيم الإداري**

وتتكون هذه المراقبة من الأقسام التالية :

أ- قسم التنظيم الإداري .

ب- قسم تبسيط الإجراءات وتطوير أساليب العمل .

ج- قسم ترتيب وتوصيف الوظائف .

د- قسم تنظيم القوى العاملة .

وبمـــوجب القرار الوزاري رقم (667) لسنة 1993 ، تتولى مراقبة التطوير والتنظيم الإداري القيام بالاختصاصات التالية [1]

1- مـــتابعة الإجراءات المرتبطة بتطبيق الهياكل التنظيمية المقترحة ، أو ما يحـــدث بشـــأنها مـــن تعديلات جزئية وتقديم المقترحات المناسبة بشأن المشكلات التي قد تحدث عند التطبيق .

2- إجراء الدراسات الخاصة بهيكل العمالة وتوزيعها بين الوحدات التنظيمية المخـــتلفة ومحاولـــة تحقـــيق التوازن المطلوب بين حجم العمل وأعداد العاملـــين ، واقتـــراح خطط إعادة التوزيع وكيفية التصرف في العمالة

---

(1) وزارة التـــربية : مكتب الوكيل ، القرار الوزاري رقم (667) لسنة (1993) ، **مرجع سابق** ، ص 9 .

obeikandi.com

الزائدة أو مصادر وطرق توفير العجز في حالة وجوده .

3- متابعة سبل الاتصال بين وحدات العمل المختلفة والتعرف على معوقاتها، واقتراح الأساليب اللازمة لتحسين كفاءتها وتسهيلها، إضافة إلى اقتراح السبل الكفيلة بتحقيق التنسيق والتكامل بين مختلف وحدات الوزارة .

4- إجراء الدراسات الخاصة بتبسيط الإجراءات والنماذج والمستندات اللازمة لإنهاء معاملات المراجعين والطلاب وغيرهم من موظفي الوزارة أو من خارجها بهدف تحقيق السرعة والانسيابية وتحسين مستوى الأداء .

5- دراسة ووضع معدلات الأداء لمختلف الأعمال بوحدات الوزارة خاصة الأعمال النمطية المتكررة .

- مراقبة التدريب وتنمية القوى العاملة

وتتكون هذه المراقبة من الأقسام التالية :

أ- قسم البعثات والإجازات الدراسية .

ب-قسم مساعدات التدريب .

ج- قسم التدريب التربوي .

د- قسم التدريب الإداري .

وبموجب القرار الوزاري رقم (667) لسنة 1993 ، تتولى مراقبة التدريب وتنمية القوى العاملة القيام بالاختصاصات التالية [1]

1- تحديد الاحتياجات التدريبية لمختلف الفئات الوظيفية بديوان الوزارة والمناطق التعليمية والمدارس التابعة لها ، وتصميم البرامج الملائمة ومتابعة تنفيذها وتقييمها.

2- تنظيم اللقاءات والاجتماعات والمؤتمرات والندوات والأمسيات التي تفيد في تزويد العاملين بمجالات التدريس بأحدث التطورات العلمية والتكنولوجية لمسايرة التقدم العلمي والحضاري في المجالات التربوية .

3- تصميم وتنفيذ برامج التأهيل المهني للعاملين بالوزارة بهدف تهيئتهم لمجالات أعمالهم الجديدة ، بالإضافة إلى برامج التدريب التحويلي التي

---

(1) وزارة التربية : مكتب الوكيل ، القرار الوزاري رقم (667) لسنة (1993) ، **المرجع السابق** ، ص 10 .

openkan.com

ترتبط بإعادة توزيع العمالة بين مختلف مجالات العمل بالوزارة .

4- تصميم ومتابعة تنفيذ برامج التدريب الإداري للعاملين في المواقع القيادية وفي المجالات المالية والإدارية في كافة قطاعات الوزارة ، خاصة بعد زيادة الاعتماد على أجهزة الحاسبات الآلية وتكنولوجيا المعلومات في هذه المجالات .

5- الاتصال بالجهات المتخصصة في مجالات التدريب وتنمية المهارات والتعرف على ما تقدمه من برامج تحتاج إليها وحدات العمل بالوزارة وتقييم العروض التي تتقدم بها هذه الجهات واقتراح معايير المفاضلة فيما بينها عندما يتقرر الاستعانة بها في تنفيذ بعض البرامج .

6- اقتراح خطة البعثات والإجازات الدراسية للعاملين في الوزارة ومتابعة تنفيذها وتقييمها .

- مراقبة تأهيل الدراسات الموسيقية :

وتتكون هذه المراقبة من الأقسام التالية :

أ- قسم صيانة الآلات الموسيقية .

ب-القسم الفني .

ويمكن أن يعزى تخصيص مراقبة خاصة للدراسات الموسيقية إلى النقص الشديد الذي تعانيه مدارس دولة الكويت بمختلف مراحلها في هذا المجال .

وبموجب القرار الوزاري رقم (17368) لسنة 2001م ، تتولى مراقبة تأهيل الدراسات الموسيقية القيام بالاختصاصات التالية [1]

1- اقتراح برنامج إعادة وتأهيل معلمي ومعلمات مادة التربية الموسيقية .

2- الإشراف على إعداد المادة العلمية للتربية الموسيقية للدارسين والدارسات ومتابعة تطويرها .

3- إعداد الكشوفات النهائية للخريجين والخريجات وإرسالها إلى إدارة التطوير والتنمية لاعتمادها تمهيداً للتعيين .

---

(1) وزارة التربية : مكتب الوكيل ، القرار الوزاري رقم (17368) ، **مرجع سابق** ، ص 2-3 .

4- الإشراف على تنفيذ الاختبارات النهائية للدارسين والدارسات .
5- الإشراف على شراء الآلات الموسيقية الجديدة وقطع غيارها بالتنسيق مع التوجيه الفني العام وإدارة التوريدات والمخازن .
6- الإشـــراف على وضع الألحان المناسبة للأناشيد والمواد وفقاً للمناهج الدراسية لكافة المراحل التعليمية بالتنسيق مع التوجيه الفني العام .
7- دراســـة مـــا تقدمـــه الجهـــات المتخصصة في مجالات إعداد وتأهيل مدرسي ومدرسات التربية الموسيقية .
8- الإشراف على المكتبة الموسيقية .

أنواع البرامج التي يقدمها مركز التدريب للعاملين في حقل التعليم:

من الملاحظ أن عمليات التدريب أثناء الخدمة للعاملين في حقل التعليم بـــدأت تتيح لهم الفرص في تزويد معلوماتهم وصقل مهاراتهم ، وتلافي أخطاء الإعـــداد لمســـايرة كـــل مـــا هو جديد في مجالات المعرفة ، والأخذ بأساليب الـــتطور والـــنمو ، بالإضافة إلى الدورات التي تعقد في مركز التدريب التابع لـــوزارة التـــربية بهدف زيادة المعرفة وتنمية مهارات المعلمين والمعلمات ، ويمكن تصنيفها على النحو التالي [1]

1- تدريب إنعاشي أو تجديدي :

اســـتهدفت هذه الدوات تجديد معلومات ومهارات وخبرات المشمولين بالتدريب وتزويدهم بالاتجاهات الحديثة والمتطورة في مجال تخصصاتهم مثل دورات (تجـــويد القرآن الكريم ، والدراسات العملية ، والخدمات الاجتماعية ، والتربية الخاصة ، والمكتبات ، ورياض الأطفال) .

وكـــذلك عمـــل دورات تـــم تنظـــيمها بمعرفة الإدارة بهدف الارتقاء بالمســـتوى المهني والعلمي في مجالات جديدة ومستقبلية مثل دورات (معلمي المســـتقبل ، إعداد وتصميم الاختبارات التحصيلية، استخدام الكمبيوتر في تنمية المهارات التعليمية ، إدارة الفصل ، العنف الطلابي) .

---

(1) وزارة التربية : التدريب في خمس سنوات ، **مرجع سابق** ، ص ص 9-10 .

2- تدريب تخصصي :

وهـــي الدورات التي تهدف إلى مساعدة فئة مستهدفة لتطوير خبراتهم ومهـــاراتهم فـــي مجال تخصصهم لرفع كفايتهم الإنتاجية في العمل ودقة أدائه مـــثل دورات (التربية الإسلامية ، واللغة العربية ، واللغة الإنجليزية ، واللغة الفرنسية ، والعلوم ، والرياضيات ، والحاسوب) .

3- تدريب تكويني أو إعدادي أو أساسي :

وهـــي الدورات التي عقدت للمعلمين والمعلمات الجدد بهدف الإعداد والتأهـــيل مـــثل دورات (محضـــري العلـــوم ، وتطوير أساليب تدريس مادة المكتبات بمدارس نظام المقررات ، ومدرسي الحاسوب (اللوجو) ، والإشراف الفني بالمدارس ، والأنشطة الإثرائية) .

4- تدريب تحويلي أو إعادة تدريب :

وهي الدورات التي نظمت لتحويل الموظفين الزائدين عن حاجة العمل إلـــى وظائـــف أخـــرى مثل الدورات التي عقدت لتحويل أمناء المكتبات إلى مدرسي مكتبات ، ومدرسات العلوم بالمرحلة الابتدائية إلى المرحلة المتوسطة.

أساليب التدريب :

تتـــنوع الأســـاليب في البرامج التدريبية التي يقدمها مركز التدريب ، ولكـــن الأســـلوب الغالب في هذه الدورات هو المحاضرة ، حيث لا تخلوا أي دورة مـــن هـــذا الأسلوب التقليدي ، بالإضافة إلى ورش العمل والمناقشة التي تكـــون بعـــد الانـــتهاء من المحاضرة حتى تثري الموضوع ، وكذلك التدريب العملـــي والـــتدريب الميداني ، والذي تتطلبه الدورات حتى تؤتي هذه الدورات ثمرتها والهدف المرجو منها .

ويغلـــب علـــى هذه الدورات محاضرين من التوجيه الفني للمواد في وزارة التـــربية ، الـــذين تعلمـــوا بطـــرق تقليدية وبدأوا ينقلون خبراتهم إلى المتدربـــين بنفس الطريقة والأسلوب، حيث عاصر الباحث هذه الدورات عندما كان معلماً، ومع هذا فالمركز يستعين ببعض الكوادر الفنية المدربة من جامعة الكـــويت وبعـــض مؤسسات التدريب ومن أصحاب الخبرة في مجال التدريب والتطوير .

برامج تدريب معلمي اللغة العربية [1]

تتمثل برامج التدريب لمعلمي اللغة العربية في مجموعة دورات يمكن توضيحها فيما يلي :

1- دورة تشخيص الضعف في اللغة العربية بالمرحلتين الابتدائية والمتوسطة وعلاجه :

الجهة المستفيدة من هذه الدورة توجيه اللغة العربية ، ويهدف من خلال هذه الدورة إلى تزويد المتدربين بالخبرات الصحيحة في التشخيص والعلاج ، وأسلوب التدريب في هذه الدورة محاضرات وتدريب عملي ، وعدد المستفيدين منها (60) متدرباً و (60) متدربةً ، وعدد ساعات التدريب (24) ساعة ، وتوقيت الدورة في الفترة الصباحية ، ومقر عقد الدورة مركز التدريب .

---

(1) انظر في ذلك :

- وزارة التربية : إدارة التطوير والتنمية (مركز التدريب) ، **خطة الدورات التدريبية أثناء الخدمة للعاملين بوزارة التربية للعام الدراسي (1999/1998)** دولة الكويت ، ص ص 15-18 .
- وزارة التربية : إدارة التطوير والتنمية (مركز التدريب) ، **خطة الدورات التدريبية أثناء الخدمة للعاملين بوزارة التربية للعام الدراسي (2000/1999)** دولة الكويت ، ص ص 19-21 .
- وزارة التربية : إدارة التطوير والتنمية (مركز التدريب) ، **خطة الدورات التدريبية أثناء الخدمة للعاملين بوزارة التربية للعام الدراسي (2001/2000)** دولة الكويت ، ص ص 5-9 .
- وزارة التربية : إدارة التطوير والتنمية (مركز التدريب) ، **خطة الدورات التدريبية أثناء الخدمة للعاملين بوزارة التربية للعام الدراسي (2002/2001)** دولة الكويت ، ص ص 5-8 .

obeikandl.com

2- دورة الأساليب الحديثة في تدريس اللغة العربية بالمرحلة الابتدائية:

الجهة المستفيدة من هذه الدورة إدارة التطوير والتنمية بالتعاون مع التوجيه الفني العام للغة العربية ، والهدف من هذه الدورة الارتقاء بمستوى تحصيل اللغة العربية بالمرحلة الابتدائية ، وأسلوب التدريب في هذه الدورة محاضرات وتدريب عملي ، وعدد المستفيدين منها (80) متدرباً و (80) متدربةً ، وعدد ساعات التدريب (45) ساعة ، وتوقيت الدورة في الفترة الصباحية ، ومقر عقد الدورة في مركز التدريب .

3- دورة مهارات تحسين الخط العربي لمدرسي المرحلة الابتدائية (النسخ والرقعة) :

الجهة المستفيدة من هذه الدورة إدارة التطوير والتنمية بالتعاون مع التوجيه الفني العام للغة العربية ، والهدف من هذه الدورة تنمية مهارات المعلمين في الخط العربي (النسخ والرقعة)، وأسلوب التدريب في هذه الدورة محاضرات وتدريب عملي، وعدد المستفيدين منها (40) متدرباً و (40) متدربةً، وعدد ساعات التدريب (15) ساعة، وتوقيت الدورة في الفترة المسائية، ومقر عقد الدورة في مركز التدريب .

4- دورة مهارات التعبير الكتابي والأسس الفنية لامتلاكها :

الجهة المستفيدة من هذه الدورة التوجيه الفني العام للغة العربية ، والهدف من هذه الدورة الارتقاء بمستوى مدرسي اللغة العربية في التعبير الكتابي، وأسلوب التدريب في هذه الدورة محاضرات وورش عمل ، وعدد المستفيدين منها (60) متدرباً و (60) متدربةً، وعدد ساعات التدريب (24) ساعة، وتوقيت الدورة في الفترة الصباحية، ومقر عقد الدورة في مركز التدريب .

من خلال ما سبق ذكره من الدورات التي يقدمها مركز التدريب نستطيع القول بأن عدد الدورات قليل ، فأربع دورات تدريبية لمعلمي المرحلة الابتدائية طوال العام الدراسي شيء لا يذكر في برامج التدريب ، هذا بالإضافة إلى عدد المعلمين والمعلمات ، حيث يصل عددهم إلى (480) متدرباً ومتدربة من المجموع الكلي والذي يصل عدده إلى (3300) حسب إحصائية

الكتاب السنوي لوزارة التربية للعام الدراسي 2001/2000م .

ومـــن خلال هذه الدورات فإن عدد المستفيدين منها يساوي (14.5%) مـــن المجمـــوع الكلي لعدد المعلمين والمعلمات في المرحلة الابتدائية ، وعليه فـــإن إقامـــة مـــثل هذه الدورات تحتاج إلى ست سنوات حتى تتم تغطية جميع المعلمـــين والمعلمـــات ، ناهـــيك على أن بعض هذه الدورات تعقد في الفترة المســـائية ، أي فـــي وقـــت راحة المعلم والمعلمة ، مما يزيد العبء عليهم ، بالإضـــافة إلى الجزاء الذي يقع على من لا يحضر هذه الدورات بالخصم من راتـــبه ، وجمـــيع هذه الدورات مكانها مركز التدريب التابع لوزارة التربية ، وهو مكان بعيد بعض الشيء عن بعض المحافظات .

أمـــا بالنســـبة للـــدورات التي تعقد في الفترة الصباحية فإنها في غير صـــالح الطالب والطالبة ، لأن حضور المعلمين في هذه الفترة يسبب عجز في المدرســـة ممـــا تضطر المدرسة إلى الاستعانة بمدرسين احتياط لسد العجز ، وهـــذا بـــلا شك يؤثر على مستوى الطلبة والطالبات لأن المعلم سوف لن يعط من نفسه لأنه غير ملزم بتدريس هذا الفصل .

وبخصوص أسلوب التدريب في هذه الدورات يكون في الغالب أسلوب تقليدي وليس فيه شيء من الابتكار والتجديد ، فأسلوب المحاضرة أسلوب قديم ممـــل وبالتالـــي لا يؤتـــي ثمـــاره المرجوة ، فالتجديد مطلوب حتى نصل إلى المستوى الذي نطمح له .

ثانـــياً : تـــدريب المعلمـــين أثـــناء الخدمـــة فـــي مدارســـهم : مفهومه ومداخله وبـناء بـرامجه

تـــدريب المعلمـــين في مدارسهم اتجاه جديد بدأ يأخذ مكانه سواء في إعـــداد المعلمين قبل الخدمة أو تدريبهم أثناء الخدمة من أواسط السبعينيات من القـــرن الماضـــي في عدد من الدول المتقدمة مثل بريطانيا والولايات المتحدة الأمـــريكية وكندا واستراليا ونيوزلندا وتطورت برامجه وانتشرت مع منتصف الثمانينيات مرتبطة في غالب الأحوال بحركة إعادة هيكلة المدارس التي أخذت بهـــا العديد من الدول الصناعية مثل اليابان وفرنسا وإيطاليا ، وبدأ هذا الاتجاه

يأخذ طريقه أيضا في عدد من الدول الإفريقية [1] .

ويعـد تـدريب المعلمين في مدارسهم School - based teacher education أسـلوباً جديداً من أساليب التنمية المهنية المستمرة للمعلمين ولكي نتعـرف علـى جـوانب هذا المفهوم فمن الضروري تناول الإطار العام الذي يحـيط بـه ، وهـذا الإطار يتضمن مفهومين مرتبطين به أشد الارتباط وهما التدريب أثناء الخدمة والتنمية المهنية .

1- مفهوم التدريب أثناء الخدمة:

مـنذ نهايـات الستينيات من القرن الماض تتعدد اجتهادات التربويين حـول بلـورة مفهوم التدريب أثناء الخدمة حيث يرى مورانت Morant أنه " يتضـمن كـل المقررات والأنشطة التي يشارك فيها المعلم أثناء عمله بغرض زيـادة معـرفته أو اهـتماماته أو مهاراته المهنية ، كما يتضمن أيضاً الإعداد للحصـول علـى درجـة علمـية (كالدبلوم) أو أي مؤهل آخر تال للتدريب المبدئي الذي يتلقاه المعلم قبل الخدمة " [2]

وتعرف المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم التدريب أثناء الخدمة باعتـباره " كـل بـرنامج منظم ومخطط يمكن المعلمين من النمو في المهنة التعليمـية بالحصـول على مزيد من الخبرات الثقافية والمسلكية ، وكل ما من شـأنه أن يـرفع من مستوى عملية التعليم والتعلم ويزيد من طاقات المعلمين الإنتاجـية ، ولابـد لهـذا التدريب من خطة مسبقة وأن يتم في إطار جماعي وبموجب فلسفة واضحة وأهداف محددة " [3]

كمـا يعـرفه عبدالقادر يوسف على أنه " عملية ضبط وتوجيه وحفز طاقات النمو الذاتية الموجودة لدى المعلمين والعاملين في التربية والتعليم وذلك

---

(1) ابـراهيم يوجـيف : " تـدريب المعلمين أثناء الخدمة داخل المدارس في الدول النامية والدول الصناعية من منظور مقارن " **مرجع سابق** ، ص ص 154-156 .

(2) Ronald w. Morant . **In -Service education within the school** . London ,George Allen Dunwin (1981) p.2 .

(3) المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم : إدارة التربية ، **مؤتمر إعداد وتدريب المعلم العربي** 8-1972/1/7 القاهرة (وثيقة رقم 4ب) ص 324 .

عــن طــريق تهيئة الظروف الموضوعية الملائمة لتوجيه النمو المهني الذاتي نحــو إتقــان مهارات التعلم أولاً ، ومهارات التدريس ثانياً لكي تكون العملية مستمرة وخلاقة " [1] .

ونســتخلص مما سبق من تعريفات أن التدريب أثناء الخدمة هو **عملية مخططــة تستهدف رفع الكفاية المهنية للمعلمين العاملين في الميدان ، تبدأ بعــد الخدمــة وتستمر معهم طوال عملهم ، وتتنوع أنماطه ما بين الدورات والأنشطة التدريبية غير النظامية إلى متابعة الدراسة العليا في معاهد وكليات إعداد المعلمين .**

وتستهدف برامج التدريب أثناء الخدمة تمكين المعلمين من [2]

1- تقويم أعمالهم واتجاهاتهم بالتعاون مع زملائهم في المهنة .

2- تنمية كفاياتهم المهنية ، وما يرتبط بها من معرفة تخصصية .

3- بــناء معــيار يســاعدهم علــى تقويم أدوارهم التدريسية في علاقتها بالمجتمع المتغير الذي تمده المدارس بالتلاميذ .

4- زيادة ثقتهم في أنفسهم .

5- التقدم في حياتهم الوظيفية

ويحــدد فيليب جاكسون جوانب التدريب أثناء الخدمة على النحو الذي عرضها له محمد عزت عبد الموجود كما يلي [3]:

---

(1) عبدالقادر يوسف : **نحو إعداد وتدريب العاملين التربويين في الوطن العربي** ، سلسلة دراســات ووثائق مكتب اليونسكو الاقليمي للتربية في الوطن العربي ، العدد 11 (يوليو 1985) ص 4 .

(2) Ronald W. Morant . **op. cit.** p.4 .

(3) محمــد عــزت عــبدالموجود : تــدريب المعلمين أثناء الخدمة ، دراسة في المفهــوم والوظــيفة ، **حلقــــة المسؤولين عــن تدريب المعلمين أثناء الخدمة** ، المنامة – المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم (1975) ص ص 66-67 .

- الجانب العلاجي :

وهـــو يعنـــي بأن التدريب أثناء الخدمة قد يصمم لتصحيح أخطاء في بـــرنامج الإعـــداد المبدئي ، وعلاج تلك الأخطاء ، والتدريب من هذا الجانب يعالج قصور المعرفة عند المعلمين وقد ينجم هذا القصور عن :

1- أن المعلم تخرج منذ فترة طويلة فهو يحتاج إلى صقل وإعادة تكوين .
2- أن المعلـــم لـــم يلـــتحق بكلية قوية في مقرراتها تؤهله للإطلاع على الجديد في تخصصه وفي طريقة تدريس هذا التخصص .
3- أن التـــربية علم سريع التغيير لا يمكن للمرء ملاحقته وضبطه خلال مـــدة إعـــداده وتكويـــنه ، ولذا عليه أن يتكيف مع الجديد ويتأقلم مع المستحدث من خلال برامج التدريب أثناء الخدمة .

- الجانب السلوكي :

وهـــذا الجانـــب للتدريب يركز على ما يدور في الفصل المدرسي من تفاعـــل وما يحدث فيه من سلوك ، وهـــو يركـــز على المهـــارات التدريسية Instructional Skills ولـــيس على سلوك المدرس ، وما يحدث في الفصل المدرســـي هو أهم عناصر الموقف التدريسي عند أصحاب هذا الرأي ، وعليه يجـــب أن يدرب المدرس على كيفية تحليل الموقف التدريسي وكيف يفسر ما يلاحظه من سلوك بينه وبين التلميذ .

- الجانب النمائي :

ويؤكد هذا الجانب للتدريب على طبيعة النمو المهني للمعلمين ويرفض فكـــرة ضـــبط ســـلوك المدرس بعناصر الموقف التعليمي ، ويهدف إلى زيادة الدافعية نحو النمو الذاتي ويستند هذا المفهوم على عدة فروض أهمها :

1- أن التدريس عملية معقدة متعددة الجوانب .
2- أن التدريس ليس عملية آلية ميكانيكية .
3- أن الـــتدريس يحـــتوي على خبرات جمالية يخلقها الموقف ولا يمكن التنبؤ بها .
4- أن التأهـــيل أو إعـــداد المعلم على أساس معيار المؤهل أو الشهادة لا يقـــوم علـــى أساس علمي أو منطقي ، إنما يقوم على أساس اقتصادي مرتبط بهياكل العمالة في المجتمع .

وينقلـــنا الجانب الأخير من جوانب التدريب أثناء الخدمة وهو الجانب

النمائـــي إلى المفهوم التالي الذي ظهر ليحل محل مفهوم التدريب أثناء الخدمة علـــى أســـاس أن إعـــداد المعلم قد تطور ليصبح إعداداً مهنياً تخصصياً وأن التعلـــيم المســـتمر صار ضرورة للمعلم كي يستمر في عملية التدريس ومن ثم اســـتبدل مفهوم التنمية المهنية تدريجياً بمفهوم التدريب أثناء الخدمة وذلك من مـــنظور أن الـــتدريب يقـــوم أساســـاً على التخلص من جوانب التصور لدى المعلمـــين الـــذين لم يعدوا إعدادا كافيا بينما تركز التنمية المهنية على الطبيعة المستمرة لمهنة التدريس والتعلم مدى الحياة بالنسبة للمعلمين [1]

2- مفهوم النمو المهني للمعلمين :

بـــدأ مفهـــوم الـــنمو المهنـــي بشكل عام يأخذ طريقه إلى الظهور في منتصـــف السبعينيات من القرن الماض مرتبطاً بعلوم الإدارة ومستهدفاً تحقيق الكفايـــة المهنية للعاملين ورفع مستوى الأداء داخل المؤسسة وفي هذا الإطار يقصد بالنمو المهني :

" المحاولات المستمرة والمنظمة من أجل إحداث تناغم بين ميول الفرد ورغباته ، ومتطلباته في التقدم في وظيفته وبين المتطلبات المستقبلية للمؤسسة التـــي يـــتوقع أن يعمل بها أو يعمل بها فعلا " [2] ، أو أنه : " عملية مستمرة يوســـع بهـــا الأفراد ويعمقون معارفهم ومهاراتهم وقدراتهم الشخصية من أجل صالحهم ، وصالح القسم والمؤسسة التي يعملون فيها " [3].

وانتقل هذا المفهوم إلى ميدان التربية ، وأصبح يعني :

" العملـــية أو العملـــيات التـــي يحقـــق بهـــا المعلمون ذوي الكفايات المتواضعة أو المبدئية مستويات أعلى من الكفاية المهنية ويوسعون بها فهمهم

---

(1) Mary Louise Hulbert Holly "Teacher Professional development : perceptions and practices in the U.S.A and England "in : Mary Louise Holly Caven S.Mcloughlin (editors) **Perspectives on teacher professional development** . London , The Flamer press (1989) p.175 .

(2) R.Glatter. **Management development for education profession** . London , Harrap (1979) p.25 .

(3) July Bradley . Inside Staff development .. p.32 .

لأنفسهم ، ولأدوارهم ، وللإطار العام الذي يعملون فيه ولمهنة التعليم " [1]

كما يعني أيضاً أنه :

" عملية ذاتية مستمرة من أجل الإسراع بنمو وتجديد معلومات المعلمين ومهاراتهم بغرض تحقيق أهداف المدرسة " [2]

ويستخلص الباحث مما سبق :

- النظرة المستقبلية .
- الاستجابة لميول الفرد واهتماماته الآنية والمستقبلية .
- الاعتماد على دافعية الفرد ونشاطه الذاتي .
- التوافق مع أهداف المؤسسة الآنية والمستقبلية .
- التنظيم .
- الاستمرارية .

وتتنوع مجالات التنمية المهنية للمعلمين بحيث تشمل :

- تطوير التدريس من خلال التركيز على تنمية مهارات التدريس بما في ذلك استخدام تكنولوجيا التعليم ، ووسائل الإعلام ، وإعداد المقررات والمناهج .
- تطوير قدرة الفرد على أداء أدواره المهنية الأخرى .
- التطوير الإداري والتنظيمي بالتركيز على حاجات المؤسسة وأولوياتها ونظامها .
- التنمية الشخصية بالتركيز على زيادة قدرة المعلم على التخطيط لحياته ، ومهارات الاتصال ، والمشاركة ، والتعاون مع الآخرين .

ويستهدف النمو المهني تحقيق عدد من الأهداف بالنسبة لكل من المدرسة والمعلمين :

---

(1) Daniel L. Duke, Richard J.Stiggins " Beyond minimum competence : evaluation for professional development " in : **The New handbook of teacher evaluation : assessing elementary and secondary school techers** . edited by Jason Millman and Linda Darling - Hammond, California , Corwin press (1990) pp. 116-132.

(2) Lisa Tsoi Hoshmand Margaret Hantman . " Planning for faculty development at Comprehensive state univerity "in : **Planning for Higher Education** . vol . 18 No 4 (1989/90) p. 41 .

obeikandl.com

فبالنسبة للمدرسة يستهدف :

- توفير أعضاء هيئة تدريس أكثر كفاية .
- تحسين كفاية المدرسة .
- تحسين العلاقات الإنسانية والتواصل بين المعلمين .
- زيـــادة إســـهام المعلمين في تطوير المدرسة والمشاركة في صنع القرار .

وبالنسبة للمعلمين فإنه يستهدف :

- زيادة الإحساس بالرضا الوظيفي نتيجة لنمو الكفاية .
- زيادة الثقة بالنفس وغيرها من الصفات الشخصية .
- فهم أفضل للبنى الإدارية وأساليبها .
- توقعات أفضل للترقي نتيجة لنمو الكفايات والصفات الشخصية .

وتقوم الأهداف المهنية للمعلمين على الأسس التالية :

1- **التـــنوع** : نوع البرامج لتلائم مختلف مستويات المعلمين بحيث تكون هناك برامج للتدريب المبدئي للمعلمين الجدد والقدامى منهم .

2- **الحياتـــية** : تتأثـــر بـــرامج الـــنمو المهني للمعلمين بالسياق التاريخي والثقافي والاجتماعي .

3- **السعة** : توفير الموارد المالية والبشرية [1]

4- **الحداثة** : تؤدي إلى اكتساب وتجديد المعارف والمهارات والاتجاهات علـــى أساس أن ذلك يعد استجابة ضرورية للظروف دائمة التغير في حياتنا المعاصرة .

5- **المـــرونة** : فـــي المحـــتوى وأدوات وأســـاليب وأوقات التعلم ، حيث تستجيب لمختلف حاجات الأفراد وظروفهم [2]

---

(1) Ibid pp. 44-46 .

(2) ســـامي محمـــد نصار وفهد عبدالرحمن الرويشد : **اتجاهات جديدة في تعليم الكبار** ، الكويت ، مكتبة الفلاح (2000) ص 59 .

obeikandl.com

وقـد ارتفعت الدعوات في السنوات الأخيرة إلى ضرورة اعتبار المدرسـة بمثابة الوحدة الأساسية أو الموقع الذي تتم فيه ومن خلال عمليات التنمـية المهنية للمعلمين على أساس أن شخصنة Personalization أنشطة التنمـية المهنـية للمعلمين لا تتم إلا بالقرب من الأفراد المعنيين بذلك، وأن نوعـية العلاقـات بين الأفراد هي عامل مهم في نجاح برنامج المدرسة التي تعتبـر بمـثابة معملاً لكل عمليات التطوير [1] ، ومن هنا ننتقل إلى المفهوم التالـي والأساسي : التدريب في المدرسة باعتباره من أحدث أساليب تدريب المعلمين وتنميتهم مهنياً .

3- تدريب المعلمين في مدارسهم :

أ- النشأة والمفاهيم :

انـتقل مفهوم تدريب المعلمين بمدارسهم School - based training إلى ميدان التربية من ميدان الإدارة حيث يسمى التدريب على رأس العمل On job training ويقصـد به التعلم الذي يتلقاه الموظفون بشكل غير نظامي من زملائهـم أو من شخص ذي خبرة عالية في مجال عملهم، ويتم هذا النوع من الـتدريب خـلال العمل أو على رأس العمل عن طريق الاتصال بين العاملين حـيث يـتم تبادل المعلومات والمهارات والاتجاهات التي يتطلبها تطوير بيئة العمل، ويتميز هذا النوع من التدريب بأنه يتم في بيئة طبيعية وليست مصطنعة، كما يتم تصميمه وفقاً للاحتياجات التدريبية الفردية والفعلية للعاملين [2] .

وتـدريب المعلمين في مدارسهم مدخل حديث نسبياً في مجال التربية نشـأ أساسـاً فـي المملكة المتحدة مواكباً لحركة تطوير التعليم التي بدأت في

---

(1) Charles A. Blacuman"Issues in professional development : the continuing agenda in " Mary Louise Holly and Caven S. Mcloughlin (editors) . **op.cit**. p.7

(2) صلاح العلي : **تقييم التدريب خلال العمل** ، الكويت شركة المكتبات الكويتية (1998) ص ص 61-63 .

obeikandl.com

الثمانيـــنات مـــن القـــرن المـــاض ، والتي أثمرت عن العديد من الإصلاحات التعليمـــية لعـــل من أهمها وضع المنهج القومي وتقليص سلطات ومسؤوليات الإدارات التعليمية المحلية وتطوير نظام التوجيه الفني والتفتيش وأحدثها وضع نظام لاختبار المعلمين وتأهيلهم وتدريبهم [1].

لقـــد شـــهد عقد الثمانينيات من القرن الماضي في المملكة المتحدة تحول الاهـــتمام والمـــوارد فـــي تدريب المعلمين أثناء الخدمة من المقررات التي تقدمها مؤسســـات التعلـــيم العالي والجامعي إلى البرامج التي تقدمها المدارس ، كما شهد عقـــد التســـعينات أيضـــاً التوســـع في هذا التحول حيث انتقلت مسؤولية التدريب المبدئـــي للمعلمـــين مع بدء تنفيذ خطط المعلمين المرخص لهم Articled and Licensed Teachers إلـــى المدارس حيث كان المتدربون / المعلمون يقضون مدة 24 اسبوعاً من 36 اسبوعاً هي مدة الدراسة العليا في التدريب بالمدارس [2].

ولعلـــه مـــن الجدير بالذكر أن هناك العديد من العوامل التي أدت إلى ظهـــور هذا النمط من أنماط تدريب المعلمين أثناء الخدمة وانتشاره وازدهاره لـــيس داخـــل المملكـــة المتحدة وحدها بل في كثير من الدول الأوربية وكذلك الـــولايات المتحدة الأمريكية وغيرها من الدول المتقدمة ومن أهم هذه العوامل ظهـــور الاتجـــاه نحـــو الشـــراكة Partenership بين مؤسسات إعداد المعلم والمدارس حيث تعدد النداء بنقل عملية إعداد المعلمين من الكليات والجامعات إلـــى مواقع العمل في المدارس مباشرة بحيث يمارس الطالب المتدرب عملية الـــتدريس في الميدان مباشرة ومن ثم يكتسب خبرة ميدانية تساعد على النجاح فـــي عملـــه كمعلم . ولكن ظهر في ذلك الوقت من يعارض هذه الفكرة ويرى بـــأن إعـــداد المعلمين يجب أن يتم في الكليات والجامعات حتى يمكن تطوير التعليم في المدارس والتوصل إلى أفكار جديدة حول التعليم والتعلم والتدريس ،

---

(1) John Townshend "Developments in School - based initial training in : **European Journal of Teacher Education** . vol . 17 , Nos 1/2 (1994)P.49 .

(2) David Bridges "School - based teacher education" in : **Developing teachers professionally** . London Routledge (1996) p.51 .

أما إعداد المعلمين في المدارس فسوف يؤدي إلى إكسابهم نفس العادات ، ولن يتعلموا شيئاً جديداً بل سيصبحون نسخة مكررة من المعلمين العاملين في الميدان وبالتالي لن يتطور التعليم ولن تتطور المدارس [1]

وظلت القضية قائمة دون حسم في المملكة المتحدة بين مؤيد ومعارض حول التوازن المناسب بين ما يتم تدريسه والتدريب عليه داخل الكليات والجامعات وما يتم التدريب عليه في المدارس ، إلى أن بدأت عملية إصلاح التعليم في المملكة المتحدة في الثمانينات وبدأ معها اتجاه جديد لحسم هذه القضية وهو الشراكة Partnership بين مؤسسات إعداد المعلم وتدريبه والمدارس .

وفي أوائل التسعينيات صدر التعميمان 9/92 لانجلترا و35/92 لويلز Wales وفيهما تم التأكيد على أن الجانب الأكبر من التدريب يجب أن تقوم به المدارس من الآن فصاعداً . وأكد التعميمان رغبة الحكومة في تجسيد فكرة تدريب المعلمين من خلال الشراكة بين المدارس ومؤسسات التعليم العالي[2] . والشراكة تقوم على عملية مستمرة من الرقابة والتقويم والمراجعة من جانب كل المعنيين . وتتطلب الحوار المستمر والرابطة الدائمة بين النظرية والممارسة وتقوم على [3]

- مجموعة من المبادئ المتفق عليها عن الكيفية التي يجب أن يتم بها التدريب .
- المنطق والمبرر العقلي الذي يقوم عليه تقسيم الأدوار بين المشاركين .
- الاشتراك في التخطيط والتدريس وتنفيذ البرنامج .
- الاشتراك في اختيار المتدربين وفي تقويمهم .
- شعور عام بالاشتراك في المسئولية عن البرنامج .
- الاحترام المتبادل بين الشركاء .

والشراكة هي العملية التي تجمع بين معلمي الصفوف الدراسية ومديري المدارس من جانب وأساتذة الجامعات والباحثين من جانب آخر لكي يتعلموا

---

(1) Alan H. Jones " Ten Points of debate in teacher education : Looking for answers to guide our future" in : **Teacher Education Quarterly** (Fall 1998) p.11 .

(2) John Thorogood " Introduction " in : **A guide to school - based initial teacher training in languages** . London , CILT (1993) p. 8.

(3) Ibid p.7 .

مـــن بعضـــهم البعض ومن أجل تحسين العملية التعليمية وتطويرها وفي هذا الإطار فإن الشراكة تستهدف [1]

أ- تحســين التعلــيم وتطويــره من خلال استكشاف أنماط جديدة للمناهج والتدريس ، والتنظيم المدرسي .

ب- استكشاف آفاق جديدة في تدريب المعلمين .

ج- تضييق الفجوة بين البحث والممارسة .

د- إيجاد وسيط مناسب للبحث التربوي .

هـــ- إعادة النظر في الأدوار والمستويات والعلاقات بين مدارس التعليم العـــام والجامعات والتأكيد على أفضل أنواع الممارسات القائمة على نتائج البحوث العلمية الجديدة .

وفـــي هـــذا الإطار تعددت مفاهيم تدريب المعلمين في مدارسهم على نحو يشـــير إلـــى مـــدى استقلال المدرسة بعملية التدريب أو اشتراكها مع غيرها في تخطـــيطه وتنفيذه ، فهناك من يرى أن مصطلح التدريب في المدارس - School based training يشـــير إلى نشاط تدريبي أثناء الخدمة يتم داخل أسوار المدرسة مـــن أجـــل الفائدة الخاصة لمعلمي هذه المدرسة ، وهذا المفهوم يقف في مواجهة الأنمـــاط الأخـــرى الخارجـــية من التدريب وينظر إليه باعتباره يتم داخل مدرسة معيـــنة ويـــتم تخطـــيطه وتنفـــيذه مـــن قبل معلمي هذه المدرسة على اعتبار أن احتياجات معلميها وتلاميذها يمكن تحديدها بسهولة ومن ثم يمكن تصميم البرنامج التدريبـــي والخبـــرات التدريبـــية علـــى نحو مرتبط بشكل وثيق بهذه الاحتياجات وبالتالي فإن مقاومة النتائج والتغيرات التي يحدثها البرنامج تكون أقل [2]

وقـــد ترتب على ذلك أن دعا البعض إلى استخدام مصطلحات أخرى يشير كل منها إلى درجة ما من درجات اسهام المدرسة أو استخدامها في عملية الـــتدريب مثل - located training School عندما تستخدم المدرسة كموقع للـــتدريب ، و School - resourced training عندما يقتصر دور المدرسة علـــى تقـــديم بعض مواردها ومصادرها ، و School - directed training

---

(1) Pat Wall et.al " An elementary School - based partnership : the Partnership componenrt "in : Stephen D.lapen et.al - eds . **School - university partnerships** . Arizona , Northern Arizona university (1997) p.23 .

(2) Ronald W. Morant . **op.cit** . p. 41 .

عـندما تشرف المدرسة وتوجه عملية التدريب ، ولكن مع ظهور مبدأ الشراكة بـين مؤسسات التعليم العالي والمدارس في تنفيذ برامج التدريب في المدارس ظهر مصطلح جديد يمثل أحد مداخل التدريب في المدارس وهو The School Focused approach - الذي يعني " جميع الاستراتيجيات التي يتم توظيفها من قبل المدربين والمعلمين في إطار الشراكة من أجل إدارة البرامج التدريبية على نحو يؤدي إلى رفع التعليم والتعلم داخل الصف الدراسي " [1]

وفـي ضـوء التعـريف السابق فإن إدارة برامج تدريب المعلمين في مدارسـهم يمكن أن تتم من قبل المدرسة التي تنفذ فيها برامج التدريب أو من خارجهـا أو بالاشـتراك بين المدرسة وبين المؤسسات الأخرى المشاركة في البـرنامج سواء أكانت مؤسسات أكاديمية لإعداد المعلمين أو مدارس أخرى . كمـا يمكـن أيضاً في هذا الإطار أن تستفيد المدرسة من الموارد التي توفرها المؤسسات الأخرى من مكتبات أو تقنيات تعليمية أو غيرها .

ويشـير ما تقدم آنفاً إلى تعدد المفاهيم الدالة على تدريب المعلمين في مدارسهم وذلك حسب درجة اسهام المدرسة أو مشاركتها في عملية التدريب ، وأصـبح مـن المـتفق عليه أن المدارس ينبغي أن يكون لها نصيب كبير في الموارد والإمكانات المخصصة لتدريب المعلمين على نحو يجعلها ليست مجرد شـريك فـي العملية التدريبية أو موقع أو مكان يتم فيه التدريب ، بل يجب أن تكون المدارس قادرة علىالقيام بالدور الرائد في تخطيط وتنفيذ برامج التدريب [2] . علـى نحـو يمكـن المعلمـين من القيام بأدوارهم كمطورين للمناهج ، وباحثين من خلال بحوث الفصل action research التي تجرى داخل الصف الدراسـي ، ومقومـين للمدرسـة ولأنفسهم ومشرفين ومرشدين ومستشارين لتدعـيم التطوير والتعليم والتدريب داخل المدرسة [3]، وهذا يقودنا إلى التساؤل

---

(1) Pauline Perry " Keynote address " in : **OECD/CERI International Workshop on School - focused INSET** , Wast Palm Beach , Florida 6-9 November (1977) .

(2) John Thorogood " Introduction " in : John Thorogood (editor) **Partners : a guide to School - based initial teacher training in modern languages** . London , CILT (1993) p.3 .

(3) David Bridges . **op.cit**. p.57 .

عـــن أهمـــية ومميزات تدريب المعلمين في مدارسهم والفرق بين التدريب في مؤسسات إعداد المعلم الجامعية .

ويـــتفق الـــباحث مع ما تذكره الأدبيات من أن هناك عدداً من المزايا التـــي يمـــتاز بها تدريب المعلمين في المدارس عن نظيره في مؤسسات إعداد المعلم الجامعية وذلك على النحو التالي :

- يعـــد تـــدريب المعلمـــين فـــي مدارسهم وسيلة فرز فعالة بالنسبة لمن يدخلـــون مهـــنة التعليم ، لأن هذه البرامج تفتح أبوابها لعدد كبير من المتقدمـــين أكثـــر مما تتيحه البرامج التي تنفذ داخل الجامعات والتي تتميـــز بمحدودية جمهورها بسبب تمسكها بقيود الحضور طول الوقت وارتفاع تكلفتها .
- يركز تدريب المعلمين في مدارسهم على المهارات العملية والممارسة التي يتبعها تفكير في بعض المشكلات والتساؤلات النظرية ، في حين أن البرامج التي تنفذ داخل الجامعة يغلب عليها الطابع النظري وضآلة الفرص المتاحة للتدريب العملي .
- يتميـــز تـــدريب المعلمـــين في مدارسهم باعتماده على مبدأ المحاسبة accountability لأن بـــرامج هـــذا التدريب ونتائجه ترتبط بمجالات العمـــل المســـتقبلية بالنســـبة للمعلمـــين في الوقت الذي يمكن لبرامج التدريب في الجامعة أن تستوعب أعداداً من الطلاب تفوق حاجة سوق العمل [1]

ب- متطلبات تدريب المعلمين في مدارسهم :

تـــتعدد متطلـــبات بـــرامج تـــدريب المعلمين في مدارسهم من الناحية النظـــرية وذلك باعتبارها جزءاً لا يتجزأ من برامج التنمية المهنية للمعلمين ، وبالتالـــي تعـــدد تصـــنيفاتها ومواطن التركيز فيه ، ومن أهم هذه التصنيفات التصـــنيف التي افترضته وزارة التربية والعلوم في المملكة المتحدة الذي يرى

---

(1) Vicky Dill and Delia Stafford " School - based teacher education " in: **Phi Delta Kappan**. April,1994) pp. 621-923 .

أن متطلبات تدريب المعلمين في مدارسهم ينبغي أن يتضمن ما يلي [1]

- المعرفة بالمادة الدراسية .
- التطبيقات المرتبطة بالمادة الدراسية .
- إدارة الصف .
- التقويم وتسجيل تقدم التلاميذ .
- النمو المهني المستقبلي .

وهناك تصنيف آخر على النحو التالي [2]

الكفاية المهنية وتتضمن :

- الكفاية في المادة الدراسية .
- تنظيم الصف وتخطيطه وإدارته .
- مهارات التدريس : العرض والمحتوى وإلقاء الأسئلة واستخدام التدريس المتنوع وأساليب التقويم المناسبة .
- استخدام الموارد والمصادر .

العلاقات وتتضمن :

- القدرة على إقامة علاقات جيدة مع التلاميذ .
- الاستعداد لإقامة علاقات جيدة مع الزملاء .
- الرغبة في طلب النصح من الآخرين والاستعداد لقبول النصيحة .

وسوف تأخذ الدراسة الحالية بالتصنيف الأخير عند تحديد المتطلبات في ضوء الدراسات السابقة .

ويرى الباحث أن ماسبق التطرق إليه في فصل الدراسات السابقة متطلبات من الناحية النظرية ، أما من حيث الدراسات السابقة العربية فيمكن القول أنه لا توجد دراسات سابقة في مجال تحديد متطلبات تدريب المعلمين في مدارسهم بصفة عامة وبالتالي لا توجد دراسات حول معلمي اللغة العربية، وسوف يتم هنا تناول أهم هذه المتطلبات التي توصلت إليها الدراسات السابقة

---

(1) Great Britain - DES - Circular 9/1990 .

(2) Ewen Bird " The first year in teaching " in : John Thoragood . **op. cit**. p.68 .

obeikandi.com

العـــربية وفقاً للتصنيف السابق مع الأخذ في الاعتبار أن جميع هذه الدراسات أجريت في إطار النمط التدريبي التقليدي .

ج- متطلبات الكفاية المهنية:

توصلت مباركة الأكرف [1] في دراستها عن تدريب معلمة الفصل إلى عـــدد مـــن المتطلبات التي ترتبط ارتباطاً وثيقاً بمتطلبات تدريب معلمي اللغة العربية ومن أهمها ما يلي :

- تهيئة الفصل وإعداده قبل البدء في الدرس .
- التنوع في طريقة التدريس .
- استخدام وسائل ومعينات تدريسية بسيطة ومن صنع المعلمة .
- توضيح الهدف من الدرس للتلميذات .
- تعود التلميذات على الإجابة النموذجية .
- الانـــتقال في التدريس من البسيط إلى المعقد ومن المجرد إلى المركب ومن الخاص إلى العام .
- استعمال لغة فصحى مبسطة أثناء التدريس، وتعود التلميذات على ذلك.
- الإعداد للدرس اليومي إعداداً يستوفي فيه العناصر الأساسية للدرس .
- العمل على تثبيت المفهوم بأكثر من طريقة .
- مراعاة الفروق الفردية بين التلميذات .
- مـــتابعة التلميذات أثناء قراءتهن للتأكد من أن التلميذة تفهم ما تقرأ أو تستطيع الاستدلال على الكلمات والحروف .
- التركيـــز علـــى الأخطاء الشائعة في المادة العلمية وتوجيه نظر التلميذات لذلك .
- استعمال عنصر التشويق لجذب انتباه التلميذات إليها أثناء الدرس .

كما يشير محمد رجب فضل الله [2] إلى :

- أن برامج التدريب أثناء الخدمة تحتاج إلى التركيز على بعض نواحي اللغة العربية وتدريسها بشكل يختلف حسب المرحلة التعليمية للمعلمين،

---

(1) مباركة صالح علي الأكرف : **مرجع سابق** ، ص ص 170-173 .

(2) محمد رجب فضل الله : **مرجع سابق** ، ص ص 159-162 .

حيث يحتاج معلمو اللغة العربية بالمرحلة الابتدائية إلى معرفة الأساليب الأنسب والأكثر فائدة في تصحيح الأعمال التحريرية وخاصة التعبير ، نجد معلمي اللغة العربية بالمرحلة الإعدادية في حاجة إلى تعرف طرق تدريس القواعد اللغوية (إملاء ، خط ، نحو) وكذلك طرق تحسين كتابات تلاميذهم التعبيرية والخطية والإملائية بشكل أكبر من غيرها ، بينما يرى معلمو اللغة العربية بالمرحلة الثانوية أنهم أكثر حاجة إلى تعرف كيفية تحسين الجانب الكتابي في لغة طلابهم، وكيفية تطوير الأنشطة اللغوية لجماعة النشاط التي يتولى كل منهم ريادتها .

- أن تنويع الأساليب المستخدمة في تدريب المعلمين أثناء الخدمة يعد من جوانب القوة فيها ، وأن عدم التنويع بمعنى اقتصارها على أسلوب أو اثنين يمكن اعتباره من عوامل ضعفها ، وهو الأمر الذي أدى مع غيره من الأسباب إلى عدم تحقيق هذه البرامج لكثير من أهدافها .

وفـــي مجـــال محو أمية الكبار حدد مصطفى رسلان [1] الاحتياجات التدريبية اللازمة لمعلمي الكبار على النحو التالي :

- مهارة تخطيط الدروس .
- مهارة صياغة الأهداف التدريسية .
- مهارة التهيئة .
- مهارة توجيه الأسئلة .
- مهارة تنويع المثيرات وحيوية المعلم .
- مهارة استخداء طرق التدريس المناسبة .
- مهارة إدارة الصف وضبطه .
- مهارة التقويم .
- مهارة القراءة والكتابة للكبار من الأميين .

ومن الجدير بالذكر أنه بالنسبة لباقي فئات المعلمين فإن هناك مجموعة من الكفايات التدريسية العامة التي ينبغي أن تتوافر في المعلم وتعد الدراسة التي

---

[1] مصطفى رسلان : **مرجع سابق** ، ص ص 31-32 .

أجراها سامي محمد شلبي شريف [1] عن فعالية برنامج مقترح لتدريب معلمي التعليم الثانوي التجاري على أداء مهارة التدريس من أكثر الدراسات شمولاً من حيث نتائجها، حيث وزعت الكفايات المهنية على ستة محاور على النحو التالي:

مهارة التهيئة :

- يمهد للدرس بمقدمة منطقية تتفق وأهداف الدرس .
- يستخدم الأسلوب المناسب في الوقت المناسب .

مهارة شرح الدرس :

- يقدم المادة العلمية في تسلسل منطقي .
- يقدم خاتمة جيدة للدرس .
- يعطي الأنشطة والواجبات المنزلية المناسبة على الدرس .

مهارة التعزيز وإثارة الدافعية :

- يستخدم أسلوب التعزيز أثناء التدريس .
- يهيء الفرصة للطلاب ليستغلوا قدراتهم إلى أقصى حد ممكن .

مهارة استخدام الأسئلة الصفية :

- يستخدم أسئلة شفوية واضحة ومحددة أثناء الدرس .
- يوجه أسئلة تتناسب وقدرات الطلاب وخبراتهم .
- يسمح للطلاب بوقت كاف للتفكير قبل الإجابة عن السؤال .

مهارة استخدام الوسيلة التعليمية :

- يختار الوسيلة التعليمية المناسبة التي تساعد على تحقيق أهداف الدرس
- يربط الوسيلة التعليمية بمحتوى الدرس .

مهارة ضبط وإدارة الفصل :

- يهتم بنظام جلوس الطلاب داخل الفصل .

---

(1) سامي محمد شلبي شريف : **مرجع سابق** ، ص ص 72-73 .

obeikandi.com

- يدير الحوار بهدوء ونظام .

وإذا مـــا انتقلـــنا إلى القسم الثاني من تصنيف المتطلبات وهو الخاص بعلاقـــات المعلم مع تلاميذه ومع زملائه ، نجد أن الدراسات العربية لم تركز علـــيها بشـــكل واضـــح اللهم إلا إشارات متفرقة في بعضها على نحو ما هو موجود في دراسة شكري سيد أحمد ووضحة السويدي [1] .

د- مراحل بناء برامج تدريب المعلمين في مدارسهم:

يتضمن بناء برامج تدريب المعلمين في مدارسهم عدة مراحل يمكن توضيحها فيما يلي :

مرحلة الاستعداد وأنشطتها :

في مرحلة الاستعداد يحتاج أعضاء هيئة التدريس ومعاونوهم في تنفيذ البرنامج إلى :

- دراســـة المشـــكلات الرئيسة للمنطقة التعليمية وللمدرسة وزيادة الفهم بأحدث الأفكار والممارسات والاتجاهات الواعدة في التعليم وباختصار عليهم أن يحددوا الحاجات التعليمية وما يمكن تحقيقه منها .
- تطويـــر المناخ المدرسي الذي يتعرف فيه جيداً أعضاء هيئة التدريس علـــى بعضـــهم الـــبعض ويوضحون قيمهم التربوية ، ويدعمون فيه التواصـــل المفـــتوح ، وتكـــون لـــديهم مهـــارات اتخاذ القرار وحل المشـــكلات، ويـــرون نقاط القوة في نظرائهـــم ، ويشجعون زملائهم الذين أحرزوا تقدماً في ممارستهم المهنية .
- المشـــاركة الجماعيـــة من قبـــل أولياء الأمـــور والقيادات المحلية ، وممثلـــي المكاتب المركزية في وضع مجموعة من الأهـــداف لتطوير المدرســـة علـــى مـــدى ثلاث أو خمس سنوات تحظى بدعم المعلمين ومدير المدرسة .
- فحص الممارسات والبرامج التربوية داخل وخارج المدرسة لتحديد ما يتصل منها بأهداف تدريب المعلمين .
- اختيار الممارسات والبرامج التي سيقوم أعضاء هيئة التدريس بتنفيذها

---

(1) انظر الفصل الثاني : ص ص 12-13 .

لتحقيق أهداف التطوير خلال الخمس سنوات القادمة [1]

مرحلة التخطيط وأنشطتها :

عندما يتم الاتفاق على الأهداف ويتم اختيار البرامج والممارسات فإن على أعضاء هيئة التدريس والإداريين أن يشتركوا في عملية التخطيط في هذه المرحلة فإن المسئولين عن تدريب المعلمين يجب أن يعملوا جنبا إلى جنب مع ناظر المدرسة والمعلمين من أجل :

- تعيين الممارسات المحددة التي يحتاج المعلمون والنظار وأولياء الأمور والطلاب أن يظهروها عندما يتم تنفيذ الأهداف والبرامج [2]
- القيام بدراسة الاحتياجات وتقديرها لتحديد مدى وجود الممارسات المرغوبة داخل المدرسة [3]
- تحديد الموارد المتاحة لدعم برامج التدريب والنمو المهني والعاملين خلال الموازنة الحالية والسنوات القادمة .
- إعداد خطة تفصيلية مكتوبة للتدريب تتضمن ما يلي :
  - الأهداف المعرفية والمهارات والاتجاهات المطلوبة لتحقيق أهداف التطوير على مدى ثلاثة أو خمسة أعوام .
  - الأنشطة التفصيلية للتدريب أثناء الخدمة لمدة عام لتحقيق الأهداف قصيرة المدى للخطة .
  - الأنشطة التدريبية العامة لكل سنه من السنوات المتبقية في الخطة .
  - الاستراتيجيات التي تضمن الموافقة على دعم الأنشطة المتضمنة في الخطة على توفير الموازنة .

مرحلة التدريب وأنشطتها :

في مرحلة التدريب يتم تنفيذ خطط التنمية المهنية من أجل مساعدة

---

(1) S.D.Caldwell F.H.Wood . " In Service readiness ! do we have the cart befor the horse ? " in : **The Developer** (June 1981) pp.1-5 .

(2) B. Dillon - Peterson C. Hammer " Applications of adult learning through staff development " in : **Journal of staff Development** (vol. I . November 1980) pp. 79-87 .

(3) Ibid

obeikandl.com

المعلمين على اكتساب المهارات والمعارف الجديدة وتطوير الاتجاهات المرغوبة لتحقيق أهداف التطوير بشكل عام وهذه المرحلة معروفة تقليديا باسم التدريب أثناء الخدمة وتتضمن هذه المرحلة :

- تقديم الأساس العقلي القائم على النظرية وعلى البحوث الميدانية حول ما ينبغي تدريب المعلمين عليه .
- استخدام المجموعات الصغيرة وفرق التعلم عندما يكون مطلوباً تعليم المهارات العليا للتفكير .
- تنويع الخيارات والبدائل أمام المتدربين من أجل أن يتمكنوا من السيطرة على عملية تعلمهم وتوجيهها لصالحهم .
- مشاركة المتدربين في ممارسات متوجهة حتى يستطيعوا تجربة أنماط السلوك الجيد والأساليب والأفكار الجديدة والحصول على تغذية راجعة.
- الاستفادة من المعلمين الإداريين ذوي الخبرات المناسبة كقادة للتدريب أثناء الخدمة .
- الاستخدام الكامل لما تعلمه المتدربون عندما يعودون إلى مدارسهم مع مراعاة التفكر فيما يقومون به من أعمال ونقده نقداً واعياً .

مرحلة التنفيذ :

إن التحدي الرئيس لبرامج التدريب أثناء الخدمة في المدارس هو في ضمان أن ما يتم تعلمه أثناء الخدمة يجد طريقه إلى أنشطة العمل اليومية التي يقوم بها المشاركون وهذه المرحلة هى التي يجب فيها على المعلمين ومديري المدارس أن ينتقلوا بالتعليم من البيئة أوالإطار المنضبط للتدريب أثناء الخدمة كي يكون متوائماً مع ما تعلموه ليجعلوه جزءاً من نشاطاتهم اليومية ، وأثناء التنفيذ يجب أن يتلقى المتدربون العديد من أشكال العون والمساعدة منها :

- الزيارات المخططة لموقع العمل من قبل المدربين .
- الملاحظات واللقاءات المرتبة من أجل ضمان التغذية الراجعة وتبادل الخبرات وحل المشكلات .
- الوصول إلى المصادر والمواد التعليمية المساندة للتدريب والنشرات والتعميمات الخاصة بتعديل الخطط وكذلك الاتصال بالعاملين الذين يقدمون التدريب داخل المدارس .
- المكافآت والجوائز .

obeikandi.com

مرحلة المتابعة :

يـــتم فـــي هـــذه المرحلة مراقبة السلوكيات المهنية اليومية المتبعة في حجـــرة الدراســـة والمدرســـة من أجل ضمان استمرارها وليشترك المعلمون والإداريون في تحمل مسئولية الحفاظ على جودة ونوعية الممارسات والبرامج التي تم تعلمها خلال التدريب أثناء الخدمة وتتضمن هذه المرحلة ما يلي :

- الإشـــراف المـــنظم والدوري من قبل الإداريين في المدرسة والمنطقة التعليمية .
- الاستشـــارات الدورية مع الزملاء حتى يستطيع المعلمون والإداريون أن يوفروا نوعاً من التغذية الراجعة لنظرائهم .
- جمـــع البـــيانات والمعلـــومات الخاصة بالتغذية الراجعة من الطلاب وأولياء الأمور [1]

هـــ- شروط نجاح تطبيق تدريب المعلمين في مدارسهم [2]

- أن تكـــون الـــوحدة الأساســـية للتدريب هي المدرسة وليست المنطقة التعليمية .
- أن التغير الملحوظ في ممارسات المعلمين يأخذ وقتاً طويلاً وهو نتيجة لبرامج تدريبية متنوعة تعقد لمدة تتراوح بين ثلاث وخمس سنوات .
- ايجابـــية المناخ المدرسي : أي أن المناخ المدرسي الإيجابي والصحي الـــذي يقوم على الثقة والتواصل المفتوح ودعم الأفراد بعضهم البعض من أجل تحسين الممارسة هو أساسي من أجل نجاح برامج التدريب .
- الالتـــزام الشخصـــي : يجـــب أن يتوافـــر للمتدربين التزاماً شخصياً وجماعـــياً تجـــاه الممارسات الجديدة أو البرامج التي سوف يشاركون فيها ، كما يجب عليهم التعلم من الأنشطة التعليمية أثناء العمل .
- الإدارة التشـــاركية : أن الناظر أو مدير المدرسة هو العامل الأساسي

---

(1) Ibid .

(2) Fred H. Wood . " Organizing and managing school - based staff development " in : Sarah De Jarnett Caldwell (editor) **Staff development : a handbook of effective practices**. Oxford, National Staff Development Council (1989) pp.27-28 .

في تيسير حدوث التطوير داخل المدرسة .

- التفاعل الجمعي : يجب أن يشمل النمو المهني كل العاملين بالمدرسة طوال فترة حياتهم المهنية .
- القصدية : يجب أن تركز برامج التدريب على مساعدة العاملين بالمدرسة على تحسين أدائهم الوظيفي .
- الحفز : من الضروري الاعتماد على الفروق الفردية في بث دافعية المتدربين للتعلم .
- التطبيقية : التعلم بالممارسة هو عنصر أساسي في برامج التدريب .
- التخطيط التشاركي : يجب إشراك المتدربين والإداريين في تخطيط وتنفيذ برامج التدريب .
- التجويد : أن يكون الهدف من التدريب تحسين أداء المعلم وزيادة تحصيل الطالب .
- التمويل : يجب أن تتحمل المنطقة التعليمية نفقات البرنامج التدريبي .

و- أنماط تدريب المعلمين في مدارسهم

يشيع في المملكة المتحدة نموذجان لتنفيذ برامج التدريب أثناء الخدمة في المدارس هما النموذج المؤسس الصارم Strongly Corporate Model والنموذج التعاوني المهني Collaborative Professional Model والجدول التالي يوضح مقارنة بين النموذجين :

جدول (4) :يوضح المقارنة بين النموذج المؤسس الصارم والنموذج التعاوني المهني

أوجه المقارنة	النموذج المؤسس الصارم	النموذج التعاوني المهني
1- اختيار المتدربين	تقوم المدرسة باختيار المتدربين الذين سيتلقون التدريب العملي فيها وسوف يعملون فيها أيضاً بعد انتهاء التدريب .	يقوم المدربون والمعلمون والموجهون باختيار المتدربين ولكن ليس بالضرورة كي يتدربوا في مدارسهم .
2- التعاقد	يتم التعاقد بين إحدى مؤسسات التعليم العالي ومدرسة بعينها يعقد فيها البرنامج التدريبي .	يتم التعاقد بين إحدى مؤسسات التعليم العالي ومجموعة من المدارس .
3- تصنيف المتدربين Placement	(1) للمدرسة دور أساسي في تحديد المتدربين فيها . (2) يتم توزيع المتدربين على أقسام المدرسة التي سيتدربون فيها في قسم معين في مدرسة واحدة أو عدة مدارس .	(1) تقبل المدارس المتدربين الذين تحددهم مؤسسات التعليم العالي . (2) يتم توزيع الطلاب .
4- التدريب	يتركز التدريب على مدرسة واحدة ، وعلى أساليب التطبيع الاجتماعي داخل المدرسة .	يقدم التدريب قاعدة واسعة من الخبرات والتجارب المقارنة بين المدارس ، ولكنه يتميز بضعف أساليب التطبيع في أي مدرسة .
5- التقويم	تتولى المدرسة تقويم المتدربين في ضوء ما تحدده من معايير للنجاح .	يتم تقويم المتدربين بالتعاون بين الجهات المشاركة في التدريب بناءً مع معايير مشتركة للنجاح .
6- التوظيف	داخل المدرسة التي تم فيها التدريب .	في أي مكان .

ثالثاً : متطلبات تدريب معلمي اللغة العربية بمدارسهم في دولة الكويت

تلك كانت مسيرة تدريب المعلمين أثناء الخدمة بدولة الكويت كما ظهرت في الوثائق الرسمية التي أصدرتها وزارة التربية ، لكن الدراسات التي أجريت لتقويم هذا النوع من التدريب في دولة الكويت تشير إلى عدد كبير من جوانب القصور من أهمها [1]

- وجود بعض القصور في التخطيط للبرامج التدريبية وفي حصر الاحتياجات المهنية للمتدربين .
- ضعف الإمكانات والتسهيلات مثل : المطبوعات والنشرات . . . الخ.
- عدم وجود خطة مستقبلية عامة للتدريب ضمن الخطة العامة للتعليم .
- ضعف الإمكانات المادية والبشرية في المؤسسات التدريبية .
- الاقتصار على أسلوب المحاضرة في التدريس .
- قلة استخدام الوسائط التعليمية على الرغم من توافرها إلى حد ما في مركز التدريب .
- اقتصار تقويم الدورات التدريبية على الجوانب الإدارية دون التركيز على الاحتياجات التدريبية .

وتتفق هذه الدراسة مع نتائج دراسة أخرى أجريت في جمهورية مصر العربية عن تقويم برامج التدريب أثناء الخدمة لمعلمي اللغة العربية حيث توصلت الدراسة الأخيرة إلى ما يلي[2]

- وجود النقص الواضح في مراكز التدريب وعدم مناسبة الكثير منها بالغرض الذي أنشئت من أجله .
- جميع المتدربين لا يؤخذ رأيهم عند تخطيط البرامج التدريبية ، بل يتم التخطيط مع التوجيه الفني دون مشاركة فعلية للمعلمين في ذلك ودون الاستعانة بلنظار والمعلمين الاوائل .
- أهداف البرامج الحالية لمعلمي اللغة العربية بالمرحلة الإعدادية تنحصر في إطار شرح أهداف المنهج وبعض الدروس التدريبية .

---

(1) عبدالله الشيخ وآخرون : **مرجع سابق** ، ص ص 216-217 .

(2) فؤاد عبدالله عبدالحافظ : **مرجع سابق** ، ص ص 201-209 .

- قلـــة اهتمام موضوعات البرامج التدريبية بتلبية احتياجات المعلمين في ميدان التخصص " اللغة العربية " .
- اعـــتماد البـــرامج التدريبـــية علـــى طرق ووسائل التدريب التقليدية كالمحاضـــرة وحلقات المناقشة ، أو استخدام السبورة وأجهزة التسجيل وإهمال الأساليب الأخرى .
- عـــدم رضـــا المتدربين عن المحاضرين الذين يقومون بالتدريس حالياً والبرامج التدريبية .
- عـــدم ارتـــباط البـــرامج التدريبـــية في صورتها الحالية بأي نوع من الحوافـــز ، ممـــا يؤثـــر على دافعية المتدربين لحضور هذه البرامج والاستفادة منها .
- اقتصار البرامج التدريبية في تقويمها على احتساب نسبة الحضور .

وتـــؤكد نتائج الدراستين السابقتين دراسة ثالثة عن معوقات تدريب برامج تدريب المعلمين أثناء الخدمة حيث أشارت الدراسة إلى ما يلي [1]

- ليست لهذه البرامج التدريبية مردود ملموس للمعلم سواء في العلاوات أو في الترقيات بل يقع عليه العقاب في حالة عدم الحضور .
- عـــدم مناسبة مواعيد عقد الدورات التدريبية سواء في الفترة التي تعقد فيها من السنة ، أو من حيث مواعيدها في اليوم الدراسي ، فهي غالباً تعقـــد بعـــد يـــوم دراســـي شاق يكون فيه المعلم مرهق فلا يستطيع الاستفادة من هذه الدورات .
- عدم أخذ رأي المعلمين والمعلمات في هذه الدورات التدريبية سواء في التخطيط أو التنفيذ أو التقويم .
- غالـــباً تكون هذه البرامج التدريبية شكلية ولا تحقق عائداً ملموساً من تنمية الكفاءات للمعلم وأيضاً غالباً لا تكون هناك صلة واضحة بين ما يـــتم في هذه الدورات التدريبية وما يتم في الواقع التعليمي للمناهج أو التلاميذ .
- أحياناً يقود هذه التدريبات بعض الموجهين الذين من طبيعتهم التصدي بصـــورة استفزازية للمعلمين ، مما يخيم على هذه التدريبات جو نفسي

---

(1) علي محيي الدين راشد : **مرجع سابق** ، ص ص 66-68 .

غير مناسب للاستفاة منها .

ويتضح مما سبق ما يلي :

1- أن تـدريب المعلمـين بمدارسهم أسلوب لم يتبع بعد في تدريب المعلمين بدولة الكويت الأمر الذي يستلزم إجراء دراسة حوله .

2- أن متطلـبات تدريب معلمي اللغة العربية بالمرحلة الابتدائية بدولة الكويت لا يتم تلبيتها من خلال الدورات التدريبية التي ينفذها مركز التدريب التابع لـوزارة التـربية ، حـيث يغـيب عن هذه البرامج تدريب المعلمين على المهـارات والكفايات المهنية اللازمة للتدريس بما تتضمنه من إجادة للمادة الدراسـية ، وتنظـيم الصف الدراسي وإدارته ، ومهارات التدريس مثل : العرض ، وتقديم المحتوى ، وإلقاء الأسئلة ، واستخدام التدريس المتنوع ، وأساليب التقويم المناسبة ، وكذلك فهم الحاجات الفردية للتلاميذ ، وتوزيع المهـام الدراسـية عليهم واستخدام الموارد والمصادر التعليمية المختلفة ، كمـا يغـيب عـن هذه البرامج أيضاً تدريب المعلمين على إقامة علاقات إنسانية مع التلاميذ وغيره من المعلمين .

3- أن هـناك انفصـال يكـاد يكـون تاماً بين كليات إعداد المعلم والأجهزة والقائمين على تدريبه أثناء الخدمة ، اللهم إلا في الاستعانة بهم في تدريس بعض الدورات التدريبية التي لم يشاركوا في إعدادها .

4- أن العديـد مـن جـوانب القصور موجود في البرامج التدريبية التقليدية ، الأمر الذي يستلزم بناء برنامج لتدريب معلمي اللغة العربية في مدارسهم، مـن خـلال دراسـة متطلبات الدارسين واحتياجاتهم وهذا هو موضوع الفصول القادمة .