

الوضع الراهن والتحديات التي تواجهها برامج التنمية المهنية للمعلمين باليمن

د/ عبد الله يحيى أبو صليط
جامعة عمران – كلية التربية

د/ أزهار محمد غليون
جامعة صنعاء- كلية التربية

ملخص البحث:

يهدف البحث الحالي إلى تحديد الوضع الراهن - جوانب القوة والضعف- لبرامج للتنمية المهنية في اليمن، وتحديد التحديات والمعوقات التي تواجه برامج التنمية المهنية للمعلمين. ولتحقيق هدف البحث نتناول هذا الموضوع من عدة جوانب، هي:
أولاً: واقع برامج التنمية المهنية للمعلمين بشكل عام الذي ينفذ في الميدان من حيث الإحصائيات ومحتوى برامج التدريب وسليبيات وإيجابيات هذه البرامج، وسوف يعتمد الباحثان في هذا المحور على أدبيات وإحصائيات وزارة التربية والتعليم ومقابلة مسئوليهي التدريب على مستوى الوزارة والمحافظه والمديرية، وإطلاع وملاحظة الباحثان لواقع برامج التنمية المهنية في الميدان.

ثانياً: التحديات والمعوقات لبرامج التدريب والتنمية المهنية في اليمن.

توصل الباحثان أن وضع برامج التنمية المهنية في اليمن تمت لمعلمي المرحلة الأساسية وتوجد بها كثير من القصور والسليبيات أما معلمو المرحلة الثانوية فلم تقم لهم برامج تنمية مهنية إلا أعداد قليلة جداً من معلمي الفيزياء والرياضيات، ولم تُقم أي برامج تنمية مهنية متخصصة لمعلمي البيولوجيا إلى حد الآن .

من خلال المقابلة مع المسؤولين (في قطاع التدريب والتوجيه والمدربين المختصين والمعلمين في الميدان) أشار البعض أن عملية التنمية المهنية للمعلمين في اليمن تواجه تحديات عديدة منها:

1. عدم استفادة الملتحقين بهذه البرامج مادياً على المستوى الوظيفي.
2. عدم وجود لائحة حوافز للتدريب تحدد حقوق وواجبات المدرب والمتدرب.
3. عدم وجود أنظمة وبرامج تدريبية شاملة تعم المحافظات.

The Current Position and Challenges that face Programs of Professional Development of Teachers in Yemen

Dr. Azhar Mohamed Ghleyoun Dr. Abdullah Yahya Abu Salit

Faculty of Education – Sana'a University Faculty of Education- Amran University

Abstract

The aim of current research is to determine existing situation (weak and power aspects) belong to programs of professional development in Yemen and to determine challenges and obstacles that face those programs.

To achieve the aim of study we approached the subject through several sides, that are:

First: actual situation of teacher professional development programs that performed in the field in the case of statistics, content of training programs, advantages and disadvantages of these programs. The researchers would accounted on statistics and literatures of Ministry of Education, and the meetings of training officials, and their observations from the field.

Second: Challenges and obstacles which face training and professional development programs in Yemen.

The research results reach that the situation of professional development programs in Yemen which prepared to the teachers in the Basic Education have many shortages, while teachers of the secondary education have no any programs except a few numbers of teachers specialized in Physics and Mathematics.

In addition, the meetings with officials in the training, control sector and trainers and teachers in the field found that the programs of professional development are faced many challenges that include the following:

1. The joiners in such programs do not get any fiscal advantages.
2. There are no regulations organizing the rights and duties of the trainers.
3. There are no systems and broad training programs in the governorates.

المقدمة:

يواجه المعلم في أثناء تنفيذ المهام الموكلة إليه والمتعلقة بمهنته متغيرات شتى نتيجة التراكم المعرفي السريع، خاصة فيما يتعلق بنظريات التعليم والتعلم، فهي في تطور وتغير مستمر ، وكذلك نتيجة الاكتشافات العلمية الجديدة، والثورة التكنولوجية، كما أن معلومات الإنسان تُنسى وهو في حاجة إلى تجديدها وتنشيطها .

ولذلك أصبح على المعلم أن يواكب هذه المتغيرات التي لا غنى عنها، ويحتاج إلى مهارات متجددة لملاحقتها لا تكتسب بالصدفة، بل تكتسب بدراسة سلسلة متكاملة وشاملة من برامج التنمية المهنية التي تعتمد على التخطيط العلمي والتناسق المنهجي وترتبط بالمشكلات اليومية التي يواجهها المعلم في عمله، إضافة إلى استثمارها للمستجدات في جوانب عملية التعليم والتعلم وكذلك ضرورة النمو الذاتي للمعلم وتجديد معلوماته، ورفع مستوى مهاراته (المركز القومي للبحوث التربوية والتنمية، 2009).

وتنمية الأداء المهني للمعلم المبني على أسس عملية يعد ذا أهمية كبيرة لمساعدته في تطور أدائه، وحتى لا يصبح أسلوبه في التدريس والطرق التي يستخدمها روتينية ومملة، وكذلك حتى يستطيع تشخيص الصعوبات التي تواجهه والعمل على حلها وتجاوزها (محمد زايد، 2004).

وتواجه التربية بشكل عام على مستوى العالم تحديات متعددة ومتسارعة نتيجة للتغيرات الهائلة في المعارف، والمعلومات والتكنولوجيا، وقد أدى ذلك إلى إيجاد مداخل وآليات جديدة لتطوير التعليم، باعتبار أن التعليم هو قاطرة التقدم والتنمية المجتمعية، وهو محور الأمن القومي للمجتمع (حسين بشير محمود، 2005).

ومن هنا يجب أن تتجه المؤسسات التربوية إلى تطوير الأنظمة التعليمية القائمة، واستخدام أنظمة تعليمية قادرة على مواجهة التغيرات والتحديات العالمية، وتنمية العاملين بها على مدى حياتهم المهنية (التنمية المهنية) وخاصة المعلمون، بما يمكنهم من تحقيق الأهداف المرجوة ومواكبة التطورات والتغيرات السريعة والمتلاحقة.

حيث يعتبر المعلم الكفاء ركيزة أساسية لتطوير العملية التعليمية، فالمعلم عنصر رئيسي في هذه العملية، ويتفق التربويون على اختلاف اتجاهاتهم على أهمية المعلم ودوره في زيادة فاعلية التعليم وتحديد مساره، فمهما بذلت من جهود علمية وفنية، ومهما استخدمت في العملية التعليمية من مستحدثات التكنولوجيا وتقنيات التربية، تبقى الحاجة ماسة إلى المعلم الكفاء الذي يمكنه من التعامل مع عناصر هذه العملية بطريقة تساعد على تحقيق الأهداف وترجمتها إلى مواقف تعليمية (سعيد محمد السعيد، 2006).

إلا أن برامج الإعداد قبل الخدمة مهما بلغت كفايتها فهي لا تخرج عن كونها مقدمة أو مدخلاً لسلسلة متواصلة من فعاليات وأنشطة التدريب والتأهيل وإعادة التدريب والتأهيل على مدار الحياة المهنية للمعلم فقد يقل المستوى المهني للمعلمين بطول ممارسة المهنة تحت ظروف غير ملائمة، أو بسبب التغييرات التي تطرأ على المجتمع، أو التقدم العلمي الذي يسير بسرعة متلاحقة، وهذا يفرض عليهم ضرورة ممارسة أنشطة التنمية المهنية المختلفة وليس التدريب فقط (رشيدة السيد طاهر، 2010).

إلا أن مفهوم التدريب في أثناء الخدمة قد تحول من مجرد التدريب على بعض مهارات التدريس إلى مفهوم أعمق وأشمل هو (التنمية المهنية) ليصبح التدريب أثناء الخدمة جانباً منه (Anthony, R. 2010).

ويعد تدريب المعلم وتنمية أدائه المهني ضرورة وحق من حقوقه على امتداد عمره المهني، لأنه يتعامل مع البشر، وعليه أن يفهم نفسه وطلابه ويفهم العالم من حوله، والتدريب والتنمية عملية إنسانية في جوهرها تساعد على تحسين أداء المعلم ومسايرة روح العصر وأساليب التفاعل المناسبة، وإكسابها القدرة على قيادة التغيير ليس على المستوى المدرسي فحسب بل على المستوى البيئي والمجتمعي، كما أن المعلمين الذين يحصلون على فرص التنمية المهنية يريدون أن يبقوا في مهنة التدريس (Sara, B. 2004).

وتعد التنمية المهنية في مقدمة الوسائل التي تساعد في تطوير المجتمعات وبناء الإنسان، وهي عملية اجتماعية تشكلها طبيعة المجتمع وفلسفته وآماله، حيث تعد التنمية المهنية اليوم أحد المكونات ذات الدلالة للتربية (Magee, Deonne, 2005).

ويمكن تصنيف أنواع برامج التنمية المهنية في أثناء الخدمة بحسب الهدف منها إلى:-

- 1- التدريب التكميلي: لاستكمال النقص الناتج عن مرحلة إعداد المعلم.
- 2- التدريب العلاجي: لمعالجة الضعف في إحدى الكفاءات التي يجب أن تتوفر لدى المعلم.
- 3- التدريب التجديدي: لمسايرة المستجدات العلمية والتربوية.
- 4- التدريب الإنعاشي: بهدف إنعاش المعلم من معارف ومهارات واتجاهات سابقة في إعداد المنهج المدرسي، ومهما استخدمت في العملية.
- 5- التدريب للأعمال والمهام الجديدة: وذلك عندما يرشح المعلم لعمل تربوي آخر خارج غرفة الصف الدراسي.

الإحساس بالمشكلة:

على الرغم مما تبذله حكومة الجمهورية اليمنية من جهود لإعداد المعلم وتدريبه وتنميته فإن الشكوى لا تزال قائمة من تدني مستوى الأداء المهني لمعلمي المرحلة الثانوية باليمن في أثناء الخدمة.

حيث لاحظ الباحثان من خلال عملهم في المجال التربوي أن كثيراً من المعلمين يواجهون العديد من المعوقات، ويتمثل ذلك في تدني مستوى التخطيط للدروس وعدم القيام بالتخطيط

من قبل بعض المعلمين وضعف أدائهم المهني في مجال مهارات التدريس الفعال وطرائق التعليم والتعلم، وإتباع أساليب تقويم لا تتناسب مع أهداف المنهج المطور وتدني مستوى الثقافة البيوأخلاقية.

ويمكن تحديد مصادر الإحساس بالمشكلة بالنقاط الآتية :-

1- إن برامج إعداد المعلمين في مؤسسات الإعداد باليمن توجد بها كثير من القصور والسلبيات مثل جمود مناهج وبرامج كليات التربية والبطء في عملية تطوير مناهجها وطغيان الجانب الكمي على الكيفي، وعدم الربط بين الإعداد والاحتياج في الميدان واعتماد التدريس بشكل رئيسي على الطرق التقليدية في الإلقاء، وعدم تنمية الكادر التدريسي بها، وقلة الاهتمام بالتربية العملية التي تعتبر الجانب التطبيقي للدراسة النظرية، حيث ترتب على كل ذلك ضعف اكتساب الطلاب المعلمين للمعارف والمهارات والاتجاهات، وبالتالي تدني مستوى أدائهم في أثناء تنفيذ مهامهم بعد التخرج (عبد الجبار عبد الله الوائلي، 2000)، (عبد الله على الكوري، 2002)، (وزارة التربية والتعليم، 2002، 2007)، (علي شوعي عرجاش، 2004)

2- يوجد معلمون غير تربويين (خريجو كليات جامعية من غير كلية التربية) مثل الزراعة والتجارة والعلوم تم توظيفهم في مهنة التدريس في المرحلة الأساسية والثانوية، ولم يتم إعدادهم تربويًا وذلك للحاجة لهم في مجال التدريس وخاصة في المرحلة الثانوية لصعوبة الحصول على الوظائف في الوزارات الأخرى، ولذلك يعد تدريب هؤلاء المعلمين تربويًا ضرورة ملحة، خاصة وهم يقومون بتدريس مواد علمية مثل الرياضيات، والفيزياء، والكيمياء، والبيولوجيا، وأوصت نتائج دراسة محمد الفقيه ضرورة تدريب وتأهيل المعلمين غير المؤهلين تربويًا (عبد علي النزيلي، 2001)

3- واقع التعليم والتعلم في اليمن بحاجة إلى مراجعة مكونات العملية التعليمية حيث يغلب على طرائق وأساليب التدريس لمعلمي المرحلة الثانوية عامة ومعلمي العلوم خاصة طريقة المحاضرة (الإلقاء) وإهمال الأنشطة والجوانب العملية، وهذا يستدعي تدريب المعلمين على استخدام الطرق الحديثة وتنميتهم تنمية شاملة في مختلف جوانب عملية التعليم والتعلم، (سليمان عبده سيد، 2007) .

الدراسة الاستكشافية:

ولتدعيم إحساس الباحثان بالمشكلة قام بعمل دراسة استكشافية على عدة مراحل كالآتي:

- قام الباحثان بمقابلة بعض الموجهين وسؤالهم عن مستوى أداء المعلمين وأفادوا بتدني المستوى العام للأداء .

- قام الباحثان بالاطلاع كذلك على تقارير الموجهين وأشارت النتائج إلى تدني مستوى الأداء المهني للمعلمين.

– قام الباحثان بزيارة مكتب التربية والتعليم بمحافظة عمران (النطاق الجغرافي للبحث)، وأطلعوا على الإحصائيات الخاصة بنوع المؤهلات (تربوي- غير تربوي) التي يحملها المعلمين وعدد ونوع برامج التنمية التي قدمت لهم، وأشارت النتائج إلى أن حوالي ثلث عدد المعلمين لا يحملون مؤهل تربوي ولم يتلقوا أي برنامج تدريبي تربوي .

تحديد المشكلة :

أظهرت ملاحظة الباحثان والدراسة الاستكشافية، وتقارير ورش العمل، والمؤتمرات، وتقارير وزارة التربية والتعليم، والدراسات السابقة المختلفة؛ ضعف أداء المعلمين المهني والمتمثل في التخطيط للدرس، ومهارات التدريس الفعال، وعدم استخدام طرائق وأساليب تدريس حديثة، وإتباع أدوات تقويم تقليدية، وضعف ثقافتهم في القضايا البيوأخلاقية وللتصدي لهذه المشكلة حاول الباحثان الإجابة عن السؤالين الآتيين:

- 1- ما الوضع الراهن لبرامج التنمية المهنية لمعلمي البيولوجيا بالمرحلة الثانوية باليمن؟
- 2- ما التحديات والمعوقات التي تواجه برامج التنمية المهنية لمعلمي البيولوجيا بالمرحلة الثانوية باليمن؟

أهداف البحث:

يهدف البحث الحالي إلى:

- 1- تحديد الوضع الراهن - جوانب القوة والضعف- لبرامج للتنمية المهنية في اليمن.
- 2- تحديد التحديات والمعوقات التي تواجه برامج التنمية المهنية للمعلمين.

أهمية البحث:

يسهم البحث الحالي في:

تحليل واقع برامج التنمية المهنية باليمن، وبالتالي لفت انتباه الجهات المختصة عن هذا الواقع للعمل على وضع المعالجات المناسبة له .

مصطلحات البحث:

التنمية المهنية:

عرفها (علي مجرب، 2002) بأنها "العملية التي تتضمن مجموعة من الإجراءات المخططة والمنظمة التي ينتج عنها النمو المهني للمعلمين متمثلاً في زيادة وتحسين ما لديهم من معارف ومفاهيم ومهارات تتعلق بعملهم ومسئولياتهم المهنية".

في حين يرى (دايز ماجيول 2004، Diaz- maggiol) أنها " العملية التي تسمح للمعلم بالاستمرار في عمله، حيث يقوم فيها المعلمون بتدقيق تعليمهم من أجل زيادة فاعلية تعلم الطلاب، أي إنها تتناول بصفة أساسية أساليب تدريب المعلمين".

وعرفتها (منظمة اليونسكو، 2003، UNESCO) بأنها: "عملية طويلة الأجل تشمل إتاحة فرص منتظمة، وتجارب مخطط لها بشكل منهجي من أجل تعزيز التطوير والتنمية في المهنة".

وأشار (طارق حسن، 2008) إلى التنمية المهنية بأنها "نشاط مستمر يركز على الفرد (المعلم) من أجل تحقيق تغيير هادف في معارفه ومهاراته وقدراته الفنية، لمقابلة احتياجات محددة في الوضع الراهن والمستقبلي في ضوء متطلبات عمل الفرد الحالية والمستقبلية، لتطوير أداء المعلم داخل المؤسسات التعليمية".

الإطار النظري:

سوف نتناول هذا الموضوع من عدة جوانب، هي:

أولاً: الإطار النظري لبرامج التنمية المهنية لموظفي وزارة التربية والتعليم باليمن، وخاصة المعلمين، من حيث الفلسفة والأهداف، والتشريعات، والإشراف واللوائح والهيكلية والجوانب الإدارية المنظمة لها، وسوف يعتمد الباحثان بدرجة كبيرة على مراجع ووثائق إصدارات وزارة التربية والتعليم، وبخاصة إصدارات قطاع التدريب والتأهيل باعتباره الجهة المسؤولة عن تخطيط وإعداد وتنفيذ ومتابعة برامج التنمية المهنية لموظفي الوزارة بشكل عام والمعلمين بشكل خاص في الجمهورية اليمنية.

ثانياً: واقع برامج التنمية المهنية للمعلمين بشكل عام الذي ينفذ في الميدان من حيث الإحصائيات ومحتوى برامج التدريب وسلبيات وإيجابيات هذه البرامج، وتعليق الباحثان على واقع برامج التنمية المهنية في اليمن. وسوف يعتمد الباحثان في هذا المحور على أدبيات وإحصائيات وزارة التربية والتعليم، ومقابلة مسؤولي التدريب على مستوى الوزارة والمحافظات والمديرية، وإطلاع وملاحظة الباحثان على واقع برامج التنمية المهنية في الميدان.

ثالثاً: التحديات والمعوقات لبرامج التدريب والتنمية المهنية في اليمن.

وسوف نتناول النقاط السابقة على النحو الآتي:

أولاً: الإطار النظري لبرامج التنمية المهنية للمعلمين في اليمن من حيث الفلسفة والأهداف والتشريعات واللوائح والجهات المسؤولة عنها:

في البداية لابد من الإشارة والتوضيح أن مفهوم التدريب أثناء الخدمة في أدبيات وزارة التربية والتعليم يستخدم كمصطلح شائع ومرادف لمصطلح التنمية المهنية، ولذا سيستخدم الباحثان مصطلح التدريب في هذا المحور مرادفاً لمصطلح التنمية المهنية، كون أغلب الأدبيات التي رجع إليها الباحثان في هذا المحور صادرة من وزارة التربية والتعليم.

ولأهمية التدريب فقد نصت المادة (11) من قانون الخدمة المدنية والإصلاح الإداري (لأغراض تحقيق التنمية الإدارية وتطوير الوظيفة العامة يتم إنشاء وحدة للتدريب والتأهيل في كل وحدة إدارية تمارس تحديد الاحتياجات التدريبية وتخطيط التدريب والتأهيل)، وكذلك

جاء في المادة (90) من القانون نفسه (تلتزم كل وحدة إدارية بتحديد الاحتياجات التدريبية وتخطيطها ووضع البرامج والإمكانيات والتمويل اللازم لتنفيذها كواجب أساسي ونشاط متخصص ومستمد وفقاً للسياسة العامة للتدريب والتأهيل) (وزارة الخدمة المدنية باليمن، 1991).

وقد قامت في وزارة التربية والتعليم بإنشاء قطاع خاص بتدريب وتأهيل المعلمين سمي قطاع التدريب والتأهيل حيث بدأت وزارة التربية والتعليم بإنشاء إدارة التدريب عام 1977م وفي عام 1992م تم إنشاء قطاع التدريب والتأهيل والمعاهد العليا التابعة له على مستوى الجمهورية، وفي العام 1997م تم اختزال قطاع التدريب والتأهيل إلى الإدارة العامة للتدريب والتأهيل وضمها إلى قطاع التوجيه والتقويم التربوي، وفي العام 2005م تم إنشاء قطاع التدريب والتأهيل مرة ثانية بوضعه الحالي.

وأصبحت الوزارة تتكون من القطاعات الآتية:

- قطاع التعليم العام.
- قطاع التدريب والتأهيل.
- قطاع التوجيه والتقويم التربوي.
- قطاع التخطيط والتمويل.
- قطاع الإدارة والخدمات (وزارة التربية والتعليم باليمن، 2002).

ويمكن تحديد مهام واختصاص قطاع التدريب والتأهيل بديوان عام الوزارة في الآتي:

- إعداد خطة وطنية شاملة للتدريب المهني في أثناء الخدمة.
 - تنفيذ سياسة وزارة التربية والتعليم التدريبية المتعلقة بتطوير الكفايات التربوية والمهنية للهيئة التعليمية والإدارية والفنية بالوزارة.
 - تحديد الاحتياجات التدريبية.
 - عملية تصميم البرامج التدريبية.
 - الإشراف المباشر لعملية تنفيذ النشاطات التدريبية.
 - وضع الأسس العامة لتقرير مستويات التدريب المهني وإقرار هذه المستويات.
 - تطبيق نظام التدريب المستمر للمعلمين والمدراء وغيرهم من العاملين التربويين والفنيين في وزارة التربية والتعليم.
 - متابعة وتقديم نشاطات التدريب ونتائجه، ورصدها وتوثيقها، والاستفادة من نتائجها.
- ويعتبر نظام التدريب نظاماً فرعياً لنظام الإدارة التعليمية، ويتكامل مع الأنظمة الأخرى بوزارة التربية والتعليم لتحقيق الغايات والأهداف المنشودة من نظام التعليم، ويرتبط مع الأنظمة الأخرى بعلاقة تأثير وتأثر، ويسعى نظام التدريب إلى تحقيق التنمية المهنية لمنسوبي وزارة التربية والتعليم من خلال برامج التدريب في أثناء الخدمة، ولتحقيق هذه الغاية يقوم نظام التدريب وأنظمتها الفرعية التي تعمل متضافرة مع بعضها لتحقيق الأهداف

المنشودة من نظام التدريب، الذي يشكل منظومة مفتوحة، يتألف من أربعة عناصر هي:-

§ **المدخلات:** وتتصل بالتشريعات والخطط وخصائص ومواصفات مدخلات نظام التدريب المادية والبشرية والمعايير المحددة التي توجه عمليات التدريب وتعطي التدريب مقومات قوته ودرجة جودته.

§ **العمليات:** تتفاعل هذه المدخلات مع بعضها في شكل أنشطة وإجراءات وأساليب مختلفة باتجاه الأهداف المحددة للتدريب بمستوياتها وأنواعها المختلفة.

§ **المخرجات أو النواتج:** وتمثل الناتج النهائي لعمليات التدريب المختلفة، وهي التي تعطي للتدريب قدرته على الحركة صوب أهدافه، ويكون مؤشر للكفاية التدريبية والإدارية.

§ **التغذية الراجعة:** نتيجة التقويم والاستفادة منها في تطور نظام التدريب بعناصره المختلفة.

وقد تم تناول موضوع برامج التنمية المهنية في اليمن من خلال الآتي:

1. رؤية قطاع التدريب والتأهيل للتدريب في أثناء الخدمة:

رؤية التدريب تتمثل في حرص قطاع التدريب والتأهيل على أن يكون المرجعية العلمية وبيت الخبرة لتدريب جميع منتسبين التعليم العام، من المعلمين ومديري المدارس، والموجهين، والمدربين، ومديري الإدارة التعليمية والموظفين فيها، وذلك من خلال العمل على تحقيق التكامل والتعاون والشراكة مع القطاعات الأخرى بالوزارة ومع شعب وإدارات التدريب في المحافظات ومع مؤسسات التدريب، واستخدام الوسائل والتقنيات الحديثة في تقديم برامج، مثل الانترنت والقناة الفضائية التعليمية، ويحرص قطاع التدريب والتأهيل على أن يقوم التدريب على احتياجات تدريبية حقيقية وفعالية للمتدربين في الميدان التربوي بمختلف وظائفهم، وأن يواكب خصائص العصر ومتطلباته، وأن يخضع لتقييم مستمر يشمل جميع عمليات التدريب ومراحله المختلفة، وبمشاركة الأطراف ذات العلاقة بالتدريب.

2. فلسفة وأهداف التدريب أثناء الخدمة: (وزارة التربية والتعليم باليمن، 2010).

تنبثق فلسفة التدريب من الفلسفة العامة للتربية والتعليم في الجمهورية اليمنية ويهدف التدريب في أثناء الخدمة إلى تطوير قدرات منتسبي التربية والتعليم بوظائفهم المختلفة من أجل رفع مستوى العمل التربوي، من خلال التركيز على الآتي:-

- تطوير خصائص منتسبي وزارة التربية والتعليم إلى المستوى الذي يمكنهم من تحقيق التطلعات الاستراتيجية في خطط تطوير التعليم العام الأساسي والثانوي.
- علاج جوانب القصور بالنسبة للذين لم يتلقوا إعداداً جيداً، وتدريبهم على اكتساب المعارف والمهارات الوظيفية، واكتساب مهارات البحث العلمي والنمو الذاتي.
- الإلمام بالطرق التربوية الحديثة، وتعزيز الخبرات في مجال التخصص، وتبصيرهم بالمشكلات ووسائل حلها.
- رفع مستوى الأداء، وتطوير المهارات المعرفية والعملية والسلوكية ذات الصلة

بالوظيفة، وزيادة القدرة على الإبداع والتجديد.

- تغيير الاتجاهات والسلوك إلى الأفضل، والتعريف بأدوار ومسؤوليات جميع منتسبي التعليم العام.
- إتاحة الفرصة للتعرف على الاتجاهات والأساليب الحديثة المتطورة في التربية، وتحسين العلاقات الإنسانية في العمل.
- تصميم برامج التدريب، لجميع شاغلي الوظائف التربوية بوزارة التربية والتعليم وتقديمها بأساليب تدريبية مختلفة.
- تطوير مهارات العاملين في إدارة التدريب بمستوياتهم ووظائفهم المختلفة.
- تطوير مؤسسات التدريب وتجهيزها بالوسائل والتقنيات التي يمكنها من تحقيق التدريب الفعال.

3.مرتكزات التنمية المهنية للموظفين بوزارة التربية والتعليم: (وزارة التربية والتعليم باليمن، 2010).

ترتكز التنمية المهنية للموظفين بوزارة التربية والتعليم وخاصة المعلمين على العديد من المصادر التي يشتق منها المعايير الموجهة للتنمية المهنية وهي:-

- الفلسفة التربوية في اليمن وسياسة التعليم والتأهيل والتدريب والأهداف العامة للتعليم وأهداف المرحلة التعليمية.
- التوجهات الاستراتيجية لتطوير التعليم العام، وخطط التدريب والتنمية المهنية، من خلال برامج التدريب والتأهيل.
- طبيعة تخصص المتدربين المستهدفين بالتدريب ومستوى تأهيلهم.
- خصائص المستهدفين في المرحلة التعليمية.
- الاحتياجات المهنية الحالية والمستقبلية للمتدرب وفقاً للمرحلة التعليمية، أو الوظيفة التي يشغلها.
- مشكلات ميدان التعليم والوظائف الأخرى.
- الاتجاهات العالمية المعاصرة في مجال تدريب المعلم أو الوظائف الأخرى.
- نتائج الدراسات والبحوث في الاحتياجات التدريبية وفقاً لخصائص العصر.
- المتابعة والتقويم لما بعد التدريب (التغذية الراجعة).
- الإمكانيات العلمية والتربوية المتاحة للموظفين بالتدريب.
- القوانين واللوائح التربوية.
- توافر الخدمات والإمكانات المادية والبشرية المساعدة لإنجاز مهام التدريب.

4.الهيكل التنظيمي للتدريب:(سلطان سعيد المخلافي، 2010م).
يشتمل الهيكل التنظيمي للتدريب والتأهيل على ثلاثة مستويات:

1.4. الهيكل التنظيمي للتدريب على مستوى ديوان الوزارة:

قطاع التدريب والتأهيل يتكون من إدارتين عامتين، هما:

1.1.4 الإدارة العامة للمعلومات والتخطيط وتشتمل على أربع إدارات هي:

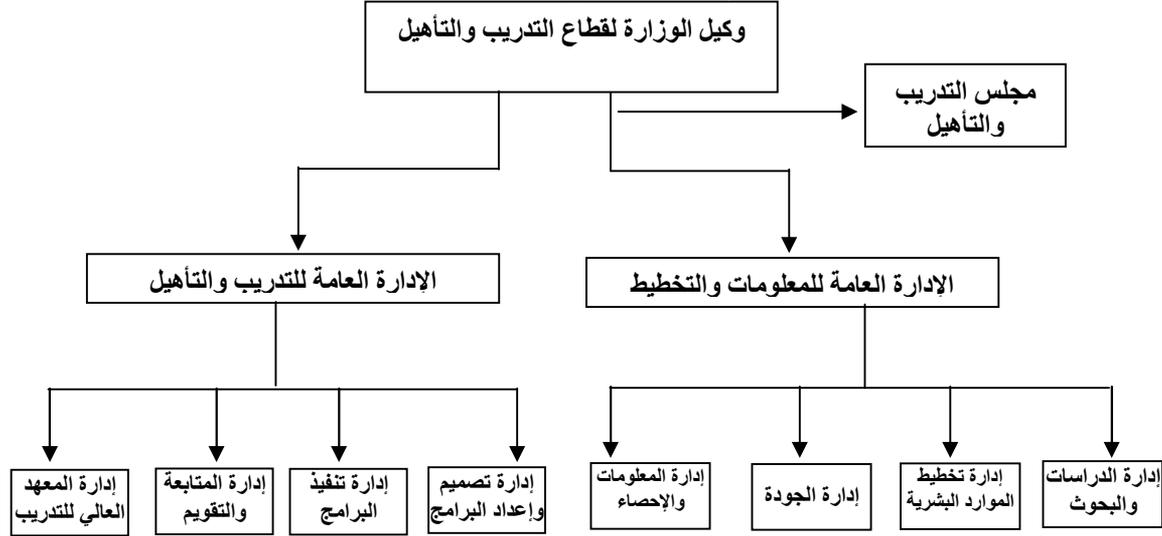
- إدارة المعلومات والإحصاء.
- إدارة تخطيط الموارد البشرية.
- إدارة الدراسات والبحوث.
- إدارة الجودة.

2.1.4 الإدارة العامة للتدريب والتأهيل وتشتمل على أربع إدارات، هي:-

- إدارة تصميم وإعداد البرامج.
- إدارة تنفيذ البرامج.
- إدارة المتابعة والتقييم.
- إدارة المعهد العالي للتدريب.

ولضمان تحقيق الأهداف المنشودة للتدريب والتأهيل على مستوى الجمهورية تم اقتراح مجلس للتدريب، وتوضيح الهيكل التنظيمي لقطاع التدريب والتأهيل بديوان وزارة التربية والتعليم يمكن تمثيله بالشكل الآتي:

شكل (1) الهيكل التنظيمي للتدريب على مستوى ديوان الوزارة

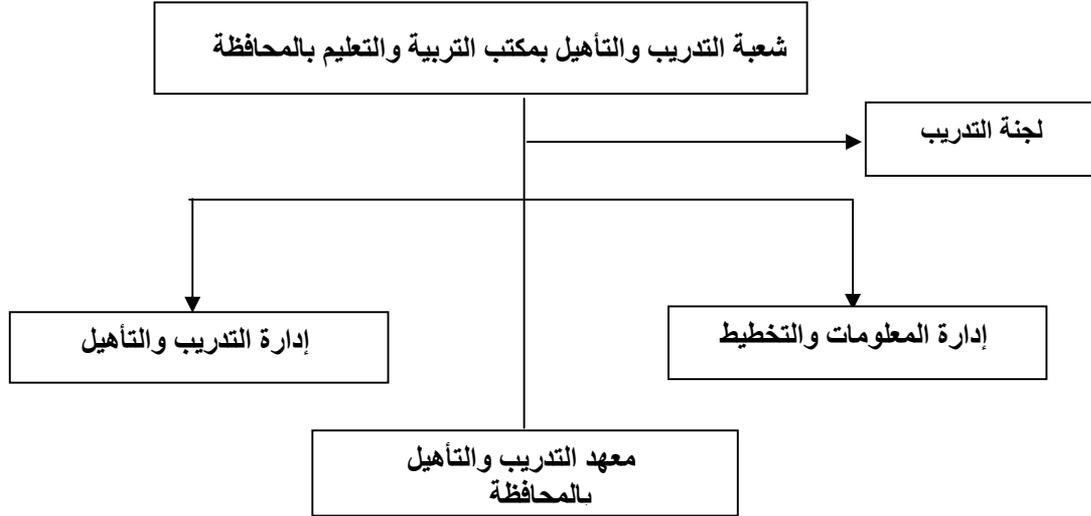


2.4 . الهيكل التنظيمي للتدريب على مستوى مكاتب التربية والتعليم بالمحافظات:

شعبة التدريب والتأهيل بمكتب التربية والتعليم بالمحافظة يرأسها موظف بدرجة مدير عام ويتبعها إدارتان هما: إدارة المعلومات والتخطيط، وإدارة التدريب والتأهيل، بالإضافة إلى معهد التأهيل والتدريب بالمحافظة، الذي يتبع رئيس الشعبة وظيفياً ويتبع مدير مكتب التربية والتعليم بالمحافظة إدارياً، ولضمان تحقيق الأهداف المنشودة للتدريب والتأهيل بالمحافظة بنجاح يقترح لجنة للتدريب.

ولتوضيح الهيكل التنظيمي للتدريب على مستوى مكاتب التربية والتعليم بالمحافظات يمكن تمثيله بالشكل الآتي:

شكل (2) الهيكل التنظيمي لشعبة التدريب والتأهيل بمكتب التربية والتعليم بالمحافظة



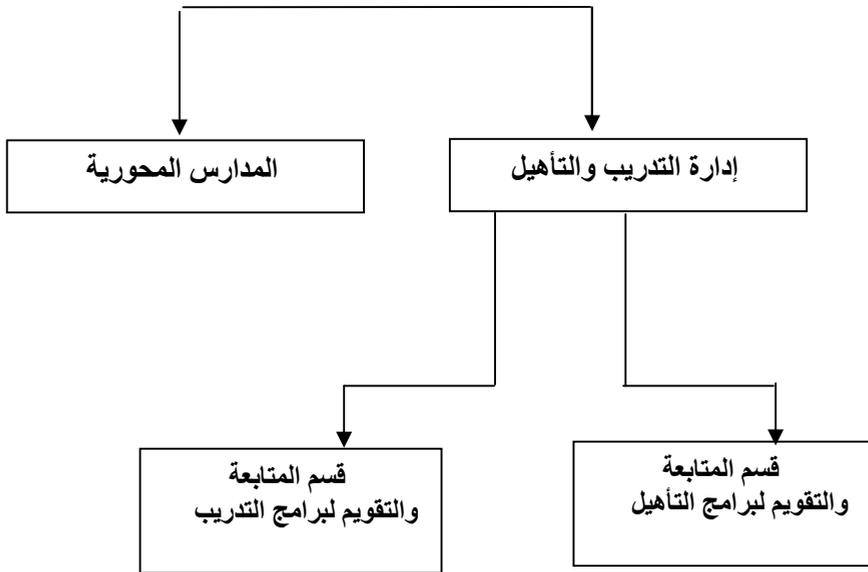
3.4. الهيكل التنظيمي للتدريب على مستوى إدارة التدريب بإدارة التربية والتعليم بالمديرية:

إدارة التدريب والتأهيل بالمديرية يتبعها قسمان هما:

- قسم المتابعة والتقييم لبرامج التأهيل.
- قسم المتابعة والتقييم لبرامج التدريب.

بالإضافة إلى المدارس المحورية، التي تتبع مدير إدارة التدريب والتأهيل وظيفياً وتتبع مدير التربية والتعليم بالمديرية إدارياً ولتوضيح الهيكل التنظيمي للتدريب على مستوى إدارة التدريب بإدارة التربية والتعليم بالمديرية يمكن تمثيله بالشكل الآتي:

شكل (3) الهيكل التنظيمي لإدارة التدريب والتأهيل بالمديرية



5. المدرسة المحورية:

هي المدرسة التي يقام فيها التدريب في أثناء الخدمة لجميع الشرائح التربوية في محاور المديرية (القرى والأرياف)، حيث تضم المدرسة المحورية مجموعة من المدارس المتقاربة التي تم ربطها بالمدرسة المحورية (النواة)، وتكون هذه المدرسة مركز إشعاع تربوي لتدريب العاملين في المدارس التابعة لها. ويشترط في اختيار المدرسة المحورية أن يكون المبنى مهيئاً ومناسباً ويتوافر فيه الأثاث والتجهيزات والمرافق والخدمات الأساسية،

وأن تكون المدرسة في مركز متوسط لمدارس المحور وتكون نموذجاً يحتذى بها إدارياً وتربوياً وتعليمياً وحلقة اتصال بين مدارس المحور، وقد أنشأت هذه المدارس المحورية للتغلب على المركزية في التدريب (التدريب في مراكز المحافظات) وجعل التدريب ينتشر في المديرية والأرياف على مستوى الجمهورية اليمنية وتنفيذ برامج التدريب على المستوى اللامركزي وهو المدرسة القريبة من أماكن سكن المعلمين، لأن تمرکز التدريب حول مراكز المدن أدى إلى حرمان الكثير من معلمي المناطق الريفية وخصوصاً الإناث (بحكم الوضع الاجتماعي في اليمن) من التدريب بسبب بعد التدريب عن مكان العمل، وعدم توافر الاعتمادات لعملية الانتقال . وسوف يتناول الباحثان التدريب اللامركزي القائم على نظام المدرسة المحورية الذي صدر به قرار وزارة التربية رقم (425) لسنة (2003)، وأشارت المادة رقم (21) منه إلى أن التدريب في أثناء الخدمة يعد ملزماً لجميع المعلمين بهدف إلى تحقيق ما يأتي : (وزارة التربية والتعليم باليمن، 2003م)

- تحسين مستوى أداء المعلم والإدارات المدرسية والتعليمية، والموجهين، والاختصاصيين الاجتماعيين.
- إيجاد تدريب مستمر في أثناء الخدمة للشرائح التربوية كافة في أقرب مكان ممكن من مكان ممارسة العمل وفق آلية لا مركزية تعتمد الأساليب الحديثة في التدريب، وتحقيق الأهداف الاستراتيجية الوطنية لتحسين نوعية التعليم الأساسي.
- تخفيض تكاليف التدريب في أثناء الخدمة (كون التدريب سيتم في المدارس، وبالقرب من مكان العمل).
- توفير كادر من المدربين المحليين وبالذات على مستوى المدارس.
- تفعيل دور المجتمع المحلي في تحسين العملية التربوية والتعليمية.
- تحسين أداء الإدارات التعليمية على مستوى المديرية، حيث إن نظام المدرسة المحورية يعتمد على اللامركزية.
- تحسين عملية المتابعة والتقييم لأداء الإدارات المدرسية والمعلمين، حيث إن نظام المدرسة المحورية يتيح فرصاً لتطوير الكفاءات المهنية للمدربين والموجهين، من منطقة المحور يقومون بعملية المتابعة والتقييم المستمرة على مستوى مدارس المحور.
- تسهيل عملية الاتصال، وتبادل الخبرات الناجحة، والمعلومات بين الإدارات المدرسية، والمعلمين، ومجالس الآباء والأمهات (نتيجة ربط مجموعة من المدارس بمدرسة تكون مركزاً للتدريب وتبادل الخبرات).

1.5 هيكلية التدريب اللامركزي القائم على نظام المدرسة المحورية:

يعد الهيكلية القائمة للتدريب بقطاع التدريب والتأهيل الأساس لهيكلية هذا النظام ويضاف لها ما يأتي: (وزارة التربية والتعليم باليمن، 2003 م)

1.1.5 المحور: تقسم المدارس في مديريات كل محافظة إلى محاور، ويتكون المحور الواحد من مجموعة من المدارس المتقاربة (6- 8 مدارس)، ويتم ربط هذه المدارس بمدرسة واحدة، تسمى المدرسة المحورية الرئيسية، وتكون مركز المحور، مع مراعاة عدد المدرسين في كل مدرسة، والتباعد الجغرافي بين المدارس.

2.1.5 المدرسة المحورية الرئيسية (مركز المحور): هي مدرسة تتوسط مجموعة مدارس المحور وتكون مركز لتدريب العاملين في مدارس المحور.

3.1.5 مجلس إدارة المحور: ويتكون من:

- رؤساء مجالس الآباء والأمهات لمدارس المحور.
- الموجهين، ومدربي المعلمين في المحور.
- ممثل واحد للاختصاصيين الاجتماعيين، وممثل واحد للمعلمين في مدارس المحور.

2.5 المدربون: في إطار نظام التدريب يكون هناك ثلاثة مستويات من المدربين على النحو الآتي:-

- أ - خبراء التدريب: وهم أعضاء فريق التدريب المركزي على مستوى الوزارة.
- ب - مدربو المدربين: وهم أعضاء فريق التدريب على مستوى مركز المحافظة.
- ج - مدربو المعلمين (مدربو المحور): وهم أعضاء فريق التدريب على مستوى المحاور في المديريات على أن يتم اختيار مدربو المحور وفق المعايير الآتية:-
 - § أن يكون ذا أخلاق حسنة وكفاءة مهنية عالية.
 - § أن تكون لديه خبرة في مجال التدريب أو التوجيه على ألا تقل عن خمس سنوات.
 - § أن يكون لديه مؤهل جامعي في مجال التربية.
 - § أن يكون قابلاً لتطوير نفسه مهنيًا.
 - § أن يكون من بين المبرزين في العمل.
 - § أن يكون ذا شخصية قوية واثقان.
 - § أن يكون مظهره لائقاً.
 - § أن يجتاز الاختبار التحريري والمقابلة الشخصية بنجاح.
 - § أن يكون من مدارس المحور.
 - § أن يجتاز بنجاح البرنامج التدريبي لمدربي المحور.

3.5 مهام واختصاصات مجلس إدارة المحور:

أشارت المادة (15) من القرار الوزاري رقم (425) لسنة (2003م) وزارة التربية والتعليم باليمن، 2003م) إلى إنشاء مجلس يسمى مجلس إدارة المحور على مستوى كل محور، ومن المهام الموكلة إليه ما يأتي:-

- تحديد الاحتياجات التدريبية المطلوبة للعاملين في مدارس المحور وترفع إلى الإدارة التعليمية بالمديرية.
- تنظيم تبادل الخبرات بين مدارس المحور.
- تنظيم تبادل المعلمين ذوي الكفاءات العالية بين مدارس المحور.
- تفعيل العمل باللائحة المدرسية لرفع مستوى أداء الإدارة المدرسية.
- تفعيل العمل بلائحة مجالس الآباء والأمهات في مدارس المحور.
- تحديد احتياجات مدارس المحور من معلمين وكتب ومستلزمات تعليمية، ترفع إلى الإدارة التعليمية بالمديرية وكذلك توفير الأدلة التدريبية.

6. الأدلة التدريبية: (وزارة التربية والتعليم باليمن، 2010م)

الأدلة التدريبية هي المادة التدريبية التي يتدرب المعلمون عليها في أثناء تنفيذ برامج التدريب وبرامج التنمية المهنية ويقوم بإعدادها نخبة من المدربين والموجهين والباحثين في الوزارة في مدة (12) يوماً تدريبياً في أغلب البرامج، وبمعدل لا يقل عن (6) ساعات يومياً، وتهدف هذه الأدلة إلى:

- تدريب المعلمين لأداء مهامهم الأساسية في التدريب (التخطيط – التنفيذ- التقييم) باقتدار، وبالشكل الذي يسمح بإيجاد تعلم فاعل قائم على إشراك المعلم المتدرب في عملية التعلم بما يتماشى وخصائصه النفسية والعقلية والجسدية .
 - إكساب المعلم اتجاهات إيجابية حول دوره في تطوير ودعم التعاون بين المدرسة والمجتمع ودوره في الحد من الخلافات التي تنشأ داخل مدرسته ومجتمعه ودوره تجاه الحفاظ على البيئة.
 - تعميق أخلاق مهنة التعليم وإدراك المشارك مفاهيم المنهج وتحليله.
 - إكساب المشارك مفاهيم التفكير ومهاراته وتنمية ذاته بأساليب مناسبة.
 - تنمية مهارات الاتصال والعلاقات الإنسانية.
- ومثلت الاستراتيجية الوطنية للتعليم الأساسي المقررة في المؤتمر الوطني الأول للتعليم الأساسي المنعقد في أكتوبر 2002م ، الأداة المنطقية السليمة لحل مشكلات العملية التعليمية، وتفرعت من هذه الاستراتيجية مجموعة من الاستراتيجيات واحتل التدريب والتأهيل لمعلمي المرحلة الأساسية العمود الفقري فيها (على محمد هاشم، 2005م) .

7. شروط الالتحاق ببرامج التدريب في أثناء الخدمة: وزارة التربية والتعليم باليمن (2010م)

- الأولوية في التدريب للموظفين القدامى، الذين مضى على حصولهم على آخر مؤهل مدة

طويلة، وتبقى على تقاعدهم مدة لا تقل على (15) سنة.

• الأولوية في التدريب لذوي المؤهلات غير التربوية، لتدريبهم على أساليب التدريس وكافة الأمور المتعلقة بالجوانب التربوية، وهذا الأمر من أهم الأسباب لقيام البحث الحالي وذلك كون نسبة كبيرة من معلمي البيولوجيا لا يحملون مؤهل تربوي كونهم خريجين كليات غير كلية التربية مثل الزراعة، والعلوم، ولأن قسم البيولوجيا لا يتوفر في كثير من كليات التربية في اليمن خاصة المحافظات النائية، وكلية التربية في محافظة عمران "مجتمع البحث" افتتح فيها قسم جديد للبيولوجيا لم يتخرج منه ولا معلم بيولوجي إلى حد الآن، وهذه من الأسباب التي جعلت معلمي البيولوجيا أغلبهم لا يحملون مؤهلاً تربوياً مما يستدعي تدريبهم على مهارات التدريس وهذا ما يهدف إليه البحث الحالي.

• الموظفون الجدد الذين يحتاجون إلى استكمال النقص في عملية الأعداد.

• الأولوية في التدريب بحسب حجم الاحتياج التدريبي.

• لا يجوز إحقاق المتدرب ببرنامج تدريبي ليس محددًا ضمن الاحتياج التدريبي للموظف بعد تقويم أدائه من قبل لجنة تقييم الأداء لتحديد الاحتياجات التدريبية، إلا إذا ثبت أنه بحاجة أكيدة إليها.

• يجوز إحقاق المتدرب بأكثر من دورة تدريبية مختلفة، وفقاً لحجم الاحتياج التدريبي المحدد في (بطاقة التنمية المهنية)، شريطة أن لا تكون تلك البرامج التدريبية تكراراً لبعضها.

8. نظام الحوافز للمتدربين: (وزارة التربية والتعليم باليمن، 2010م).

تنقسم الحوافز إلى:

1.8 الحوافز المادية:

هي الحوافز التي تعود على المتدرب بمرود مالي، كبذل السفر وبدل المواصلات اليومية وبدل الانتقال.

2.8 الحوافز المعنوية:

هي الحوافز التي تدفع المشارك في أنشطة ومهام التدريب والمستهدف بالتدريب، إلى الإقبال نحو النشاط (المهمة التدريبية) ويمكن تحديد الحوافز في النقاط الآتية:-

• توفير العديد من المحفزات المعنوية للمتدربين لإثارة رغبتهم في التدريب وتضمن إقبالهم على أنشطة وبرامج التدريب.

• يمنح المتدرب المشارك في البرنامج التدريبي شهادة مشاركة نهاية البرنامج التدريبي، إذا استوفى النسبة المطلوبة للحضور وهي نسبة (80%) على الأقل.

• يمنح المتدرب علاوة مالية في فئاته الوظيفية المالية كل من حضر دورة/ دورات تدريبية مدتها (60) ساعة تدريبية.

• يمنح المتدرب ترقيه للذي أكمل بنجاح (240) ساعة تدريبية في عدد من البرامج

التدريبية، شهادة الدبلوم بعد المؤهل الذي يحمله، وذلك بالتنسيق مع وزارة الخدمة المدنية في هذا الشأن.

- التنافس بين المتدربين لتحقيق مرتبة محددة أو الفوز بالترشيح لوظيفة ما.
- ربط التدريب بالعمل، لزيادة مقدرة الموظف على تنفيذ مهام عمله التي يمارسها.
- وضع شهادة توثق في الملف الوظيفي للمتدرب توضح اجتيازه للدورات التي شارك فيها.
- اعتماد البرامج التدريبية التي شارك فيها المتدرب في المفاضلة مثل الترشيح للعمل والترقية وغيرها.

ثانياً: واقع برامج التنمية المهنية للمعلمين بشكل عام (إحصائيات)

سوف يتناول الباحثان في هذا الجزء واقع برامج التنمية المهنية للمعلمين في اليمن الذي تنفذ فعلاً من حيث الإحصائيات ومستوى التنفيذ ومحتوى برامج التدريب وسلبيات وإيجابيات هذه البرامج وتعليق الباحثان على الوضع الراهن لبرامج التنمية المهنية. وفي البداية لا بد من التوضيح أن برامج تدريب المعلمين في أثناء الخدمة (التنمية المهنية) في اليمن ارتبط ارتباطاً وثيقاً بالدعم المالي الذي قدم من المانحين لليمن، وهي منظمات دولية لدعم وتطوير التعليم في اليمن وأشهرها منظمة (GTZ) ومنظمة اليونسيف، وارتبط هذا الدعم بمرحلة التعليم الأساسي (1- 9) فقط وأنشأ مشروع التعليم الأساسي وحصل على الدعم الكبير لتطوير التعليم الأساسي من جميع الجوانب وخاصة تدريب المعلمين.

وباطلاع الباحثان على أدبيات وزارة التربية والتعليم وخاصة في مجال التدريب والتأهيل ومقابلة مسؤولي قطاع التدريب والتأهيل^(*) والمدربين والمعلمين المتدربين اتضح أن مجهود الوزارة في تدريب المعلمين وكل العاملين في الوزارة قد ارتبط بمرحلة التعليم الأساسي وغطى عدداً كبيراً منهم، ولمختلف مناطق الجمهورية كما سنوضحه في الإحصائيات لاحقاً.

أما مرحلة التعليم الثانوي (10- 12) فقد تم عمل الاستراتيجية الوطنية لمرحلة التعليم الثانوي (وزارة التربية والتعليم باليمن (2007م). ووضعت لها خطة واستراتيجية عامة لتطوير هذه المرحلة المهمة من التعليم بين أعوام (2007- 2015م) إلا أن الواقع الفعلي يشير إلى عدم البدء بتنفيذ الاستراتيجية وقد يكون شح الدعم لها أهم العراقيل التي وقفت أمام تنفيذ هذه الاستراتيجية مقابلة مع الدعم السخي الذي حصل عليه مشروع تطوير التعليم الأساسي، ويتضح ذلك من خلال معرفة أن نسبة تدريب ومشاركة الفئات المستهدفة في مرحلة التعليم الأساسي بلغت (92 - 97 %) من الإجمالي العام للبرامج المنفذة مقارنة مع (8- 2 %) نسبة تدريب ومشاركة الفئات المستهدفة من مرحلة التعليم الثانوي خلال العام 2009م (وزارة التربية والتعليم باليمن (2010م).

لاحظ الباحثان أن برامج تدريب معلمي المرحلة الثانوية وتنميتهم مهنيًا لا زالت خطط

(*) قام الباحثان بإجراء مقابلة مع عدة مسئولين في وزارة التربية والتعليم باليمن بديوان الوزارة وعلى مستوى المحافظات وعلى مستوى المديریات.

مستقبلية لوزارة التربية والتعليم، والبرامج المنفذة منها لا تكاد تذكر، وسيحاول الباحثان تناول تلك البرامج إحصائياً لمعلمي المرحلة الثانوية والأساسية حتى تتضح الفجوة بين المرحلتين.

برامج التدريب والتنمية المهنية في أرقام (وزارة التربية والتعليم باليمن 2009، 2010، 2007، 2008)، (تقرير الإنجاز لعام، 2006).

تم تناول برامج التدريب للمعلمين المستهدفين في أرقام مدعمة بالخلاصات العامة التفصيلية وذلك خلال الأعوام (2005- 2008) حسب الإحصائيات المتوفرة، و الجدول الآتي يوضح ما تم انجازه بخصوص الأدلة التدريبية. **جدول (1) الأدلة التدريبية التي تم إنجازها بين أعوام (2005- 2008م)**

الأدلة التدريبية (**)		الفئة المستهدفة	البرنامج	م
أيام التدريب	الأجزاء (***)			
36	3	معلمو الصفوف (1-3)	المعلمون في مرحلة التعليم الأساسي	1
12	1	معلمو القرآن والإسلامية		
24	2	معلمو مادة اللغة العربية		
12	1	معلمو مادة الاجتماعيات		
24	2	معلمو مادة العلوم		
24	2	معلمو مادة الرياضيات		
12	1	معلمو مادة اللغة الإنجليزية		
12	1	مختصوا المختبرات المدرسية	التدريب النوعي للمعلمين والفئات المستهدفة	2
12	1	معلمو الصفوف المجهزة		
10	1	الفئات ذات العلاقة لمكافحة عمل الأطفال		
12	1	الوسائل التربوية البديلة للعقاب		
134	30 عنوان	معلمات الريف قبل الخدمة		
36	3	الإدارة المدرسية	الإدارة والموجهون	3
36	3	الموجهون		
12	1	مدرسو مادة الرياضيات	التدريب في المرحلة الثانوية	4
12	1	مدرسو مادة الفيزياء		
44	5	مدربو المدربين	تعزيز ودعم القدرات	5
6	1	رؤساء التدريب والتأهيل		

(**) الأدلة التدريبية هي أدلة التدريب والتي تم إعدادها من المختصين في وزارة التربية والتعليم باليمن وتحتوي البرامج التدريبية للمعلمين المتدربين
 (***) الأجزاء يقصد بها الجزء الأول أو الجزء الثاني أو الجزء الثالث من الأدلة التدريبية للمعلمين المتدربين.

تنفيذ البرامج التدريبية:

الخلاصة العامة للمتدربين بين أعوام 2005-2008م:

جدول (2) الخلاصة العامة للبرامج التدريبية

م	البرامج	عدد المتدربين	
		الجزء الأول	الجزء الثاني
1	برامج المعلمين والمعلمات	142656	67693
2	برامج الإدارة المدرسية	22658	22273
3	برامج الموجهين	3268	2993
	الإجمالي العام	168582	92959

برامج تدريب المعلمين والمعلمات:

تدريب (142656) متدرباً ومتدربة على (الجزء الأول).

تدريب (67693) متدرباً ومتدربة على (الجزء الثاني).

برامج تدريب الإدارة المدرسية:

تدريب (22658) متدرباً ومتدربة على (الجزء الأول).

تدريب (22273) متدرباً ومتدربة على (الجزء الثاني).

برامج الموجهين:

تدريب (3268) متدرباً ومتدربة على (الجزء الأول).

تدريب (2993) متدرباً ومتدربة على (الجزء الثاني).

جدول (3) الخلاصة التفصيلية لبرامج تدريب المعلمين

البرامج	الفئة	عدد المتدربين	
		الجزء الأول	الجزء الثاني
المعلمون (3-1)	معلمو الصفوف الأولى	52128	44413
	معلمو القرآن والإسلامية	21815	0
	معلمو اللغة العربية	17450	9023
معلمو المواد للصفوف (4-9)	معلمو الاجتماعيات	13180	0
	معلمو مادة العلوم	12180	7880
	معلمو مادة الرياضيات	14260	6258
معلمو اللغات	معلمو الصفوف (4-6)	1202	119
	معلمو الصفوف (7-9)	7049	0
التدريب النوعي	مختصوا المختبرات المدرسية	3392	0
	الإجمالي	142656	67693

تدريب المعلمين (1-3) للمرحلة الأساسية:

جدول (4) أعداد المعلمين المتدربين بين أعوام 2005- 2008م

م	العام الدراسي	المتدربين	
		ج1	ج2
1	2005	2186	2186
2	2006	25735	25735
3	2007	16309	16309
4	2008	7898	183
	الإجمالي العام	52128	44413

- تم تدريب (52128) معلماً ومعلمة على الجزء الأول موزعين على سنوات التنفيذ الأربع على التوالي (2186، 25735، 16309، 7898) ومدة تنفيذ الجزء (12) يوماً تدريبياً.
- تم تدريب (44413) معلماً ومعلمة على الجزء الثاني موزعين على سنوات التنفيذ الأربع على التوالي (2186، 25735، 16309، 183) ومدة تنفيذ الجزء (12) يوماً تدريبياً.
- تم استكمال تدريب (44413) معلماً ومعلمة على الجزئين الأول والثاني موزعين على سنوات التنفيذ الأربع على التوالي (2186، 25735، 16309، 183) ومدة تنفيذ الجزئين (24) يوماً تدريبياً.

تدريب مدرسي مادة الفيزياء:

جدول (5) تدريب مدرسي مادة الفيزياء

م	العام الدراسي	المتدربين	
		ج1	ج2
1	2005	0	0
2	2006	949	0
3	2007	0	0
4	2008	0	0
	الإجمالي العام	949	0

- تم تدريب (949) معلماً ومعلمة على الجزء الأول بحسب سنة التنفيذ للعام 2006م ومدة تنفيذ الجزء (12) يوماً تدريبياً.

تدريب مدرسي مادة الرياضيات:

جدول (6) تدريب مدرسي مادة الرياضيات

م	المتدربون		العام الدراسي
	ج1	ج2	
1	0	0	2005
2	1904	0	2006
3	0	0	2007
4	0	0	2008
	1904	0	الإجمالي العام

– تم تدريب (1904) معلماً ومعلمة على الجزء الأول بحسب سنة التنفيذ للعام 2006م ومدة تنفيذ الجزء (12) يوماً تدريبياً. وكذلك تم تدريب (1129) من معلمي التخصصات (الرياضيات، العلوم) للصفوف (10-12) (ج1).

لاحظ الباحثان أن برامج تدريب معلمي المرحلة الثانوية وتنميتهم مهنيًا لا زالت خطط مستقبلية لوزارة التربية والتعليم والبرامج المنفذة منها لا تكاد تذكر.

ومن خلال تناول الباحثان لواقع التنمية المهنية للمعلمين في الجمهورية اليمنية بشكل عام يكون الباحثان قد أجاب على السؤال الرئيس والذي نصه " ما الوضع الراهن لبرامج التنمية المهنية لمعلمين بالمرحلة الثانوية باليمن". تم الإجابة على هذا السؤال بدراسة تحليلية لواقع برامج التنمية المهنية في اليمن للمعلمين بشكل عام من خلال الاطلاع على أدبيات وزارة التربية والتعليم باليمن (قطاع التدريب والتأهيل) من حيث فلسفة التنمية المهنية ولوائحها والجهات المسؤولة عنها والإحصائيات المتعلقة بإعداد المعلمين الذين التحقوا ببرامج التنمية المهنية باليمن وتوصل الباحثان أن وضع برامج التنمية المهنية في اليمن تمت لمعلمي المرحلة الأساسية وتوجد بها كثير من القصور والسلبيات، أما معلمو المرحلة الثانوية فلم تقم لهم برامج تنمية مهنية إلا أعداد قليلة جداً من معلمي الفيزياء والرياضيات، ولم تُقم أي برامج تنمية مهنية متخصصة لمعلمي البيولوجيا إلى حد الآن .

ثالثاً: التحديات والمعوقات لبرامج التدريب والتنمية المهنية في اليمن:

تواجه عملية التنمية المهنية للمعلمين في اليمن تحديات عديدة منها:

1 – عدم استفادة الملحقين بهذه البرامج مادياً على المستوى الوظيفي.

- 2 - عدم وجود لائحة حوافز للتدريب تحدد حقوق وواجبات المدرب والمتدرب.
- 3 - عدم وجود أنظمة وبرامج تدريبية شاملة تخدم المحافظات.
- 4 - تغيير وتبديل قيادات العمل وأنشطة التدريب مما ساهم في أرباك عملية التدريب وعدم الاستفادة من هذه الدورات والمتحقيين بها.
- 5 - تشتت الجهود وعدم تنظيمها بشكل يخدم العملية التدريبية.
- 6 - عدم تلبية الاحتياجات الفعلية للمتدربين.
- 7 - ضعف وحدة التنسيق بين جهات التدريب المختلفة على محمد هاشم، 2005م)

ويرى الباحثان من خلال المقابلة مع المسؤولين (في قطاع التدريب والتوجيه والمدرسين المختصين والمعلمين في الميدان) وجود معوقات تواجه تنفيذ برامج التنمية المهنية على الوجه الأمثل للمعلمين بشكل عام ومنها:

- 1- اقتصار هذه البرامج على المرحلة الأساسية دون المرحلة الثانوية.
- 2- بعض المعلمين يقوم بالتدريس في المرحلة الأساسية والثانوية وهذا يعيق التصنيف بأي البرامج يلتحق.
- 3- ضعف المتابعة الميدانية (التغذية الراجعة) لأثر التدريب على أداء المعلمين، وهذا يربك العملية التدريبية برمتها لأن متابعة البرامج يساعد في تحديد ماهية نوع البرامج التي يجب الاستمرار فيها وما هي الاحتياجات التدريبية التي تحققت والتي لم تتحقق حتى تنشأ لها برامج جديدة أو تستمر أو تتوقف.
- 4- حماس واندفاع المعلمين للتدريب ضعيف بسبب تكرار هذه البرامج وقيامها على أساليب تقليدية مثل المحاضرة.
- 5- لا تقوم على الاحتياجات التدريبية الفعلية للمعلمين، والدليل على ذلك أن البرنامج التدريبي (الأدلة التدريبية) تقدم لكل المعلمين المستهدفين من التدريب، دون مراعات الفروق الفردية في الاحتياجات التدريبية من مجموعة لأخرى.
- 6- العامل الكبير والمهم في حضور المتدربين للدورات هو الحافز المادي الذي يصرف لمن حضر الدورات دون النظر لنوع الاستفادة من هذه الدورات.
- 7- لا يتم اختبار المدرسين بناء على معايير دقيقة وواضحة تخدم العملية التدريبية.
- 8- ارتباط التدريب بالدعم وخاصة من المنظمات الخارجية وقد يتوقف التدريب لعدم وجود أو توفر الدعم، والدليل على ذلك عدم وجود تدريب لمعلمي المرحلة الثانوية إلا بشكل قليل جداً، ومن أهم الأسباب لذلك عدم وجود الدعم المالي من الجهات المانحة إلى حد الآن.
- 9- عدم التنسيق بين أوقات التدريب للمعلمين ومهامهم المدرسية مما يؤثر في سير العملية التعليمية في المدارس وإرباك الجدول المدرسي.

ومن خلال تناول الباحثان لتحديات والمعوقات التنمية المهنية للمعلمين في الجمهورية

اليمنية بشكل عام يكون الباحثان قد أجاب على السؤال الثاني والذي نصه "ما التحديات والمعوقات التي تواجه برامج التنمية المهنية لمعلمي المرحلة الثانوية باليمن"؟

الدراسات السابقة:

وموضوع التنمية المهنية في اليمن من الناحية البحثية موضوع جديد، لم يحظ بالقدر المطلوب من الأبحاث والدراسات، إلا بعض الدراسات القليلة، وقد استطاع الباحثان الحصول على أغلب تلك الدراسات وهي تتناول واقع برامج التدريب والتنمية المهنية في اليمن وتقييمها وتصورات مقترحة لتطويرها وواقع الأداء المهني لمعلمي العلوم ومن هذه الدراسات:

دراسة (نشوان المقداد، 2011م) التي هدفت إلى تقييم برنامج تدريبي لمعلمي العلوم بالمرحلة الأساسية في أثناء الخدمة بالجمهورية اليمنية في ضوء معايير النمو المهني للتربية العلمية، واستخدم الباحثان المنهج الوصفي، وقد أوضحت نتائج هذه الدراسة أن مستوى توافر معايير النمو المهني لمعلمي العلوم غير مرض، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء معلمي العلوم عينة الدراسة فيما يتعلق بمعايير النمو المهني وفقاً لمتغير الخبرة ومتغير المؤهل.

ودراسة (محمد قحوان، 2010م): التي هدفت إلى وضع تصور مقترح لتطوير التنمية المهنية لمعلمي التعليم الثانوي العام في اليمن في ضوء معايير الجودة الشاملة، واستخدم الباحثان الاستبانة لجمع بيانات الدراسة، وخرجت الدراسة بتصور مقترح لتطوير نظام التنمية المهنية لمعلمي المرحلة الثانوية بشكل عام.

ودراسة (الذيفاني والعريفي، 2010م): التي هدفت إلى معرفة دور البرامج التدريبية في تحقيق التنمية المهنية لمعلمي الحلقة الأولى من التعليم الأساسي في الجمهورية اليمنية بمحافظة تعز، وخرجت الدراسة بوضع تصور مستقبلي لتطوير هذه البرامج بما يخدم الحاجات الفعلية لتنمي الأداء المهني لمعلمي الحلقة الأولى من التعليم الأساسي.

ودراسة (أمة الكريم طه أبو زيد، 2008م): التي هدفت إلى التعرف على الممارسات التدريسية لمعلمي العلوم في مرحلة التعليم الثانوي في أمانة العاصمة (صنعاء) في الجمهورية اليمنية في ضوء معايير الجودة، وتم استخدام الاستبيان كأداة للدراسة، وأشارت نتائج الدراسة إلى وجود بعض الممارسات التدريسية تمارس بدرجة كبيرة من وجهة نظر المعلمين وبعض الممارسات اتفقت وجهة نظرهم مع وجهة نظر الموجهين أنها تمارس بدرجة ضعيفة.

ودراسة (أمة الله المسهلي، 2008م): التي هدفت إلى وضع تصور لتطوير نظام التنمية المهنية لمعلم مرحلة التعليم الأساسي في اليمن، واستخدمت الباحثان المنهج الوصفي وأسلوب تحليل النظم وكانت أداة الدراسة استبيان، وخرجت الدراسة ببدايات مقترحة لتحسين نظام التنمية المهنية لمعلمي مرحلة التعليم الأساسي وعرض تصور مقترح لتنفيذ البديل

الأفضل.

وأجرى (محمد المسوري وآخرون، 2007م) دراسة هدفت إلى تقييم البرامج التي تقدمها وزارة التربية والتعليم في اليمن لمعلمي الصفوف من (1-3) خلال الأعوام (2003-2006)، ومعرفة أثرها في تنمية الأداء المهني لهم، وقد استخدم الباحثان عدة أدوات لتلك الدراسة وأشارت النتائج إلى تدني مستوى الأداء المهني للمعلمين بواسطة بطاقة الملاحظة بعكس الاستبانة من وجهة نظر المعلمين أنفسهم التي أظهرت مستوى عالي من الأداء المهني لهم. وهدفت دراسة أقامتها (وزارة التربية والتعليم باليمن، 2000م): إلى تقييم وضع المعلم من حيث برامج إعدادة وتدريبه وتنميته ورعايته، ووضع تصور لما ينبغي أن يكون عليه وأوصت الدراسة بضرورة إعادة النظر في إعداد المعلم وتنميته مهنيًا وتعزيز مكانته.

التعليق على الدراسات السابقة:

وبعد استعراض الدراسات السابقة للمحور الأول والثاني نلاحظ أن بعضها تطرقت إلى أهمية برامج التنمية المهنية للمعلمين وفاعليتها في تنمية الأداء المهني لمعلمي العلوم بشكل عام ومعلمي البيولوجيا بشكل خاص مثل دراسة (حازم زكي عيسى و رفيق عبد الرحمن محسن، دراسة عبد العزيز العبري، وناصر عبد الرب).

بينما تناولت دراسات أخرى أهمية تحديد الاحتياجات التدريبية والأداءات المهنية اللازمة لتنمية الأداء المهني لمعلمي العلوم بشكل عام ومعلمي البيولوجيا بشكل خاص كما تناولت هذه الدراسات طرق تحديد هذه الاحتياجات مثل دراسة (أحمد أبو الحمائل) ودراسة (صادق دماج).

ولاحظ الباحثان بعد اطلاعهم على الدراسات التي تناولت واقع برامج التنمية المهنية في اليمن مثل دراسة (أمة الله المسهلي) ودراسة (محمد المسوري)، وكذلك من الجانب النظري المتعلق بواقع برامج التنمية المهنية للمعلمين في اليمن بشكل عام ومعلمي البيولوجيا بشكل خاص أن تلك البرامج توجد فيها جوانب سلبية تتمثل في الآتي :

أ- تم الاهتمام ببرامج التنمية المهنية في المرحلة الأساسية وأهملت برامج التنمية المهنية للمرحلة الثانوية بشكل عام ومعلمي البيولوجيا بشكل خاص.

ب- لا يعد هذه البرامج بناءً على الاحتياجات التدريبية للمعلمين المستهدفين، وهذه النقطة من أهم وأكبر الأخطاء لبرامج التنمية المهنية الوزارية، لأن برامج التدريب التي لا تلبى احتياجات المتدرب المهنية (تربوية وتخصيصه وغيرها) لا تدفعه للتفاعل معها.

ج- لا تراعي هذه البرامج ظروف المعلمين المتدربين الزمنية والمكانية والفروق الفردية بينهم.

د- تنفذ هذه البرامج بالطرق التقليدية التلقينية وتخلو من كثير من الأنشطة التعليمية التعليمية .

هـ - دور المتدرب فيها سلبي فهو مستمع ولا يشارك في هذه البرامج أثناء التخطيط لها والتنفيذ أو تقييمها .

وقد استفاد الباحثان من الدراسات السابقة بشكل عام في إثراء البحث وتقديم خلفية نظرية

عن موضوع ، واستفاد أيضا الباحثان من الوقوف على واقع برامج التنمية المهنية للمعلمين في اليمن.

وتوصل الباحثان أن وضع برامج التنمية المهنية في اليمن تمت لمعلمي المرحلة الأساسية وتوجد بها كثير من القصور والسلبيات أما معلمو المرحلة الثانوية فلم تقم لهم برامج تنمية مهنية إلا أعداد قليلة جداً من معلمي الفيزياء والرياضيات، ولم تُقم أي برامج تنمية مهنية متخصصة لمعلمي البيولوجيا إلى حد الآن .

وتواجه عملية التنمية المهنية للمعلمين في اليمن تحديات عديدة منها:

- 1- عدم استفادة الملتحقين بهذه البرامج مادياً على المستوى الوظيفي.
- 2- عدم وجود لائحة حوافز للتدريب تحدد حقوق وواجبات المدرب والمتدرب.
- 3- عدم وجود أنظمة وبرامج تدريبية شاملة تعم المحافظات.

التوصيات والمقترحات:

أولاً: التوصيات

- 1- الاهتمام ببرامج التنمية المهنية لمعلمي المرحلة الثانوية بشكل عام ، فبرامج التنمية المهنية لمعلمي المرحلة الثانوية لازالت خطط مستقبلية لوزارة التربية والتعليم باليمن.
- 2- وضع استراتيجيات وطنية لتشجيع النمو المهني الذاتي من قبل المعلمين أنفسهم، ودعم هذه الاستراتيجيات من جميع الجوانب مثل توفير مصادر التعلم وربط النمو المهني للمعلم وفاعليته في التدريس بالعلاوات المادية والترقيات الوظيفية.
- 3- عدم تكرار نفس برامج التنمية المهنية حتى لا يمل المعلمون من تكرار تلك البرامج بدون فائدة.
- 4- أن تنوع برامج التنمية المهنية ولا تنتم على نمط واحد وأن تراعي الفروق الفردية للفئة المستهدفة من المعلمين .

ثانياً: المقترحات

- 1- إعداد برامج تنمية مهنية لمعلمي الفيزياء والكيمياء والبيولوجيا قائمة على الحقائق التدريبية.
- 2- إعداد برامج تنمية مهنية لمعلمي الفيزياء والكيمياء والبيولوجيا لتنمية المعلمين وتدريبهم على استخدام التكنولوجيا في التعليم.

المراجع:

- أمة الكريم طه أبو زيد(2008م): "الممارسات التدريسية لمعلمي العلوم بالمرحلة الثانوية في أمانة العاصمة بالجمهورية اليمنية في ضوء معايير الجودة"، دراسات في المناهج وطرق التدريس، تصدرها الجمعية المصرية للمناهج وطرق التدريس، كلية التربية ، جامعة عين شمس ، العدد 135.
- أمة الله المسهلي(2008م): "تطوير نظام التنمية المهنية لمعلم مرحلة التعليم الأساسي في اليمن"، رسالة ماجستير غير منشورة، معهد البحوث والدراسات العربية، جامعة الدول العربية، مصر.
- تقرير الإنجاز لعام (2006م): "قطاع التدريب والتأهيل" تقرير الإنجاز لعام (2006م) البرامج والأنشطة والمشاركات المنفذة.
- حسين بشير محمود (2005 م): "حول المستويات المعيارية القومية للمنهج ونواتج التعليم" المؤتمر العلمي السابع عشر، مناهج التعليم والمستويات المعيارية، المجلد الأول، الجمعية المصرية للمناهج وطرق التدريس.
- رشيدة السيد أحمد طاهر (2010 م): "التنمية المهنية للمعلمين في ضوء الاتجاهات العالمية" دار الجامعة الجديدة، القاهرة.
- سعيد محمد السعيد (2006م): "التربية العملية وإعداد معلمي المستقبل" مجلة دراسات في المناهج وطرق التدريس .
- سلطان سعيد عبده المخلافي (2010م): "الإطار المرجعي للتدريب أثناء الخدمة"، وزارة التربية والتعليم باليمن، قطاع التدريب والتأهيل.
- سليمان عبده أحمد سيد (2007م) "تقويم منهج الفيزياء بالمرحلة الثانوية في الجمهورية اليمنية في ضوء مدخل التكامل بين العلم والتكنولوجيا والمجتمع" رسالة دكتوراة غير منشورة، معهد الدراسات التربوية جامعة القاهرة.
- طارق حسن عبد الحليم (2008م): "التنمية المهنية للمعلمين في مصر على ضوء الخبرة اليابانية والأمريكية والإنجليزية" دار العلوم للنشر والتوزيع، القاهرة.
- عبد الجبار عبد الله الوائلي (2000م) "التجربة اليمنية في إعداد وتدريب وتأهيل المعلم" ورقة عمل مقدمة للورشة الخاصة بمناقشة إعداد وتدريب المعلم، القاهرة.
- عبد الله أحمد الذيفاني، وآمال عبد الوهاب العريفي (2010م): "دور البرامج التدريبية في تحقيق التنمية المهنية لمعلمي الحلقة الأولى من التعليم الأساسي في الجمهورية اليمنية، محافظة تعز، المؤتمر الدولي السابع، التعليم في مطلع الألفية الثالثة: الجودة- الإتاحة- التعليم مدى الحياة، 15-16 يوليو 2009، مجلة العلوم التربوية، معهد الدراسات التربوية، جامعة القاهرة، عدد خاص.
- عبد الله على الكوري (2002م)، "تطوير فاعلية برنامج الإعداد التربوي المهني في إكساب معلم اللغة العربية بكلية التربية - جامعة صنعاء - المعرفة المهنية اللازمة للتمكن من مهارات التدريس، مجلة العلوم التربوية والنفسية، كلية التربية جامعة صنعاء، العدد 2.
- عبده علي النزيلي (2001م) "المكانة الاجتماعية للمعلم في اليمن والعوامل التي تؤثر

- فيها"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة صنعاء.
- علي شوعي عرجاش (م2004) "تطوير أداء كليات التربية بالجمهورية اليمنية في ضوء مدخل إدارة الجودة الشاملة" رسالة ماجستير، غير منشورة، كلية التربية، جامعة عين شمس.
- على محمد هاشم (م2005) "إستراتيجية التدريب والتأهيل" ورقة بحثية غير منشورة، قطاع التدريب والتأهيل بوزارة التربية والتعليم باليمن.
- محمد المسوري وآخرون (م2007): "دراسة تقييم البرامج التدريبية وقياس أثرها"، مشروع تقييم البرامج بوزارة التربية والتعليم، الجمهورية اليمنية، صنعاء.
- محمد زايد (م2004): "النمو الشخصي والمهني للمعلم"، مكتبة النهضة المصرية، القاهرة.
- محمد قاسم علي قحوان (م2010): "التنمية المهنية لمعلمي التعليم الثانوي العام في اليمن في ضوء معايير الجودة الشاملة". رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية، جامعة عين شمس.
- نشوان أحمد عبد الوهاب المقداد (م2011): "تقويم برنامج تدريب معلمي العلوم أثناء الخدمة في ضوء معايير النمو المهني للتربية العلمية"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة صنعاء.
- وزارة التربية والتعليم باليمن (2002) "اللائحة التنظيمية لوزارة التربية والتعليم" الصادرة بالقرار الجمهوري رقم (28) لسنة 2002، بتاريخ 2002/1/15م.
- وزارة التربية والتعليم باليمن (م2003) "الإدارة العامة للشئون القانونية"، قراري وزاري رقم (425) لسنة (م2003) بشأن اللائحة الداخلية للتدريب اللامركزية القائم على نظام المدرسة المحورية.
- وزارة التربية والتعليم باليمن (م2007) "مشروع الإستراتيجية الوطنية للتعليم الثانوي العام" (2007-2015م).
- وزارة التربية والتعليم باليمن (م2007): "قطاع التدريب والتأهيل" تقرير الإنجاز لعام (م2007) البرامج والأنشطة والمشاركات المنفذة خلال عام 2007م.
- وزارة التربية والتعليم باليمن (م2008): "قطاع التدريب والتأهيل" تقرير الإنجاز لعام (م2008).
- وزارة التربية والتعليم باليمن (م2009): "قطاع التدريب والتأهيل" التقرير السنوي ونتائج وأرقام خلال الأعوام (2005-2008م).
- وزارة التربية والتعليم باليمن (م2009): "قطاع التدريب والتأهيل" تقرير الإنجاز السنوي الرابع لبرامج التدريب والتأهيل والتنمية المهنية لعام (م2010).
- وزارة التربية والتعليم باليمن (م2010) "قطاع التدريب والتأهيل" لائحة التدريب أثناء الخدمة
- وزارة التربية والتعليم باليمن (م2000): المعلم بين الاحتياج الوظيفي والتأهيل، بحث قدم إلى ندوة واقع التعليم العام وآفاق تطوره، صنعاء، 8-10 يوليو.

- وزارة التربية والتعليم باليمن(2010م) "قطاع التدريب والتأهيل" نظام الحوافز ومصروفات التدريب.

- وزارة الخدمة المدنية باليمن (1991م) "قانون الخدمة المدنية والإصلاح الإداري" الصادر بالقرار الجمهوري رقم (19) لسنة 1991م، بتاريخ 1991/3/31م.

-Diaz- maggiol (2004): **Teacher-Centered professional Alexandria VA, USA, Association for Development, Development, , p. 194. Supervision& Curriculum**

-UNESCO (2003) **Teacher Professional Development: An International Review of the Literature.** International Institute for Educational Planning Paris.

-Anthony, R. (2010): How Do You Define Professional Development, **Education Week**, Vol.3, Issue 2, P 9.

- Sara, B. (2004): "The inside guide to early Professional development succeed in your first five as a Teacher" Rutledge Flamer, London and new York, P. 9.

-Magee, Deonne, (2005): **Professional Development and the Use and Impact of Plays Model on Teacher"** , Midwestern University of Wyoming, Edd.