

# تطوير أداء المعلم أثناء الخدمة

د. أحمد فرج الصغير

كلية المعلمين سبها - جامعة سبها

## مقدمة :-

إن المعلم هو الذي وظفه المجتمع لتحقيق أهدافه التربوية فهو من ناحية الشخص الأمين علي تراثه الثقافي ، ومن الناحية الثانية هو العامل علي تجديد هذا التراث وغربلته وتعزيزه ، ومن الناحية الثالثة هو المساهم في بناء جيل صالح قادر علي تحمل المسؤولية وهذا يعني " أن المعلم هو العمودي الفقري للتعليم ، وبمقدار صلاح المعلم يكون صلاح التعليم . فالمباني الجيدة و المناهج المدروسة و المعدات الكافية تكون قليلة الجدوى إذا لم يتوفر المعلم الصالح . بل إن وجود هذا المعلم يعوض في كثير من الأحيان ما قد يكون موجوداً من نقص في هذه النواحي " (1) .

وإدراكاً لكل هذا وسواه فإن أدوار المعلم ومسئوليته وإعداده وتطوير أداءه لابد من النظر إليها في ضوء التغيرات التي يشهدها المجتمع و التي تقسر ما يأخذ به من اتجاهات وما تقابله من تحديات ومسئوليات ، إضافة إلي التغير الكبير الذي صاحب عملية التعليم و التدريس من فهم لطبيعة المتعلمين وفق ميولهم وخصائصهم ورغباتهم وحاجاتهم النفسية و الاجتماعية و فهم لطبيعة عملية التعليم ونظرياته ، و فهم مهارات تساعده علي التعامل مع محيطه الاجتماعي و علي استخدام تقنيات التعليم في مجال اختصاصه مما يجود من عطائه ويرفع من أدائه .

لهذا نظر علماء التنمية البشرية " لمعلم المعرفة " علي أنه يشكل المصدر الأول للبناء الحضاري الاقتصادي الاجتماعي للأمم ، من خلال إسهاماته الحقيقية في بناء البشر، والحجم الهائل السنوي الذي يضاف إلي مخزون المعرفة ، و الذي عبرت عنه نظرية " رأس المال البشري " بأنه كلما نجح المعلم في زيادة المستويات التعليمية لأبناء الأمم ، كلما ارتفعت معها مستويات المعرفة ، ومن ثم ترتفع مستويات الإنتاج القومي العام ، و الذي بدوره ينعكس علي زيادة مستويات دخل أبناء الأمم وتحقيق الرفاهية الاجتماعية " (2) .

لذا تحاول هذه الورقة البحثية أن تناقش ثلاثة محاور أساسية تتعلق بإعداد المعلم وتطوير أدائه أثناء ممارسة العمل .

أولاً :- الإعداد الجيد للمعلمين

ثانياً :- أسس وجوانب الإعداد الجيد

ثالثاً :- تطوير أداء المعلم أثناء الخدمة

## أولاً :- الإعداد الجيد للمعلمين :-

لنعترف منذ البداية بأنه لا يوجد نموذج عام موحد لإعداد المعلمين يمكن نسخه وتعميمه ، فالنماذج التعليمية ليست قوالب محددة ، بل هي نماذج متعددة ما بين نموذج المثالي و النموذج الواقعي ، فكل جماعة لها تصور خاص عن التدريس الجيد ، مما يؤكد عدم وجود معيار صالح للمدرس الجيد ، حسب رأي بعض التربويين إن هذا التعدد ليس نقطة ضعف في العملية التعليمية ، أو مصدر قلق ، كما يبدو للبعض " وإن كان يبرز ظاهرة الغموض أو عدم التحديد في إعطاء صورة مهنية عامة ، بارزة القسمات ، قاطعة الصفات " (3)

وعليه فلا بد من النظر إلي التعليم علي أنه عدة أشياء و إن المعلمين يمثلون عدة أنواع و عدة مستويات و عدة كفاءات يعني أن ينظر إلي المعلم علي أنه شخصيات متعددة وإذا كان الموقف كذلك ، فالسؤال المطروح وبموضوعية هو كيف يمكن وضع معايير وبرامج وسياسات خاصة بإعداد المعلمين طالما هم كثرة متنوعة ؟و الإجابة علي هذا السؤال ليست بالأمر السهل ، بل تتطلب معرفة عملية إعداد المعلم وجوانبها المختلفة وإن يستجيب برنامج إعداد المعلم لمتطلبات معينة ، حتي يتمكن المعلم من أداء رسالته المهنية بصورة تحقق أهداف العملية التعليمية المرجوة ، بمعنى أن يتوافر لهذا البرنامج محددات وجوانب تكون المرجعية لاختيار خبراته وتنظيمه وتنفيذه وتكون أساساً لتقييم مخرجاته .

## ثانياً :- جوانب برنامج إعداد المعلم في المستويات المختلفة :-

قبل الحديث عن جوانب برنامج إعداد المعلم ، لابد من الإشارة إلي إجراءات اختيار معلمي المستقبل ، على اعتبار إن الاختيار السليم للمعلم يعد البداية الناجحة والصحيحة في عملية الإعداد ، وهذا يتطلب تجاوز الطرق التقليدية المعروفة في عملية الاختيار في كليات التربية العربية ، فهي لاتزال تعتمد على مجرد حصول الطالب على الشهادة الثانوية وأحياناً تحدد نسبة الدرجات المتحصل عليها المتقدم بالكليات ومعاهد إعداد المعلمين ، وهذه الدرجات كما هو معروف لاتكشف دوافع الطالب وميوله ، إضافة الى المقابلات الشخصية ، التي تتم غالباً بدون مقاييس علمية . لذلك فمن الضروري مراعاة شروط أساسية في اختيار الطلبة المتقدمين للالتحاق بكليات ومعاهد إعداد المعلمين ، لعل من أهمها بإيجاز :

- كفاية مهارات الاتصال بما في ذلك التعبير اللغوي .
- الحس الاجتماعي والثبات الانفعالي مع حبه لتعليم الأطفال والشباب .
- تقتح الدارس واتساع أفقه .
- الاستعداد القيادي والعمل لخدمة البيئة .
- اللياقة البدنية والصحية .

وعلى كليات ومعاهد إعداد المعلمين الاهتمام بتعميق هذه الصفات وتوفير الفرص والخبرات التي تساعد على تنميتها وصلتها .

ويستدعى ذلك أن تعمل كليات التربية في الوطن العربي على الاستفادة من التجارب والاتجاهات الحديثة في مجال الاختبارات والمقاييس في اختبار المتقدمين للالتحاق بالدراسة بها (4)

وبالعودة الى أهم جوانب برنامج إعداد المعلم ، وهي تختلف باختلاف النظرة إليها من قبل مخططها ، إلا أنها تتفق على ضرورة شمولها على ثلاثة مكونات أساسية هي :

### 1- الإعداد الثقافي العام :-

إن الإعداد الثقافي العام شرط أساسي لمهنة التدريس وضروري لتثقيف المعلم ثقافة عامة عن مجتمعه وما يتصل بنمو المعلم المهني وبنجاحه في أداء دوره التربوي الاجتماعي .

" فالمعلم قائد وموجه في منطقتة وتحتم عليه طبيعة العلاقات الاجتماعية المستمدة من دوره المهني أن يكون على صلة بقطاع كبير من الناس سواء أكانوا أبناء التلاميذ أو أهالي منطقتة ، وتفرض عليه هذه العلاقات مواقف يتحتم عليه فيها أن يكون له أساس عريض من الثقافة العامة إذا أراد إن يواجه هذه المواقف بنجاح " (5) .

ولعل أهم مقومات هذه الثقافة العامة اللازمة للمعلم يتضمن موضوعات عن الوطن العربي والقضايا المعاصرة إضافة الى اللغة والأدب والتاريخ وعلم الاجتماع والاقتصاد والفنون . وعادة من يخصص لهذا الجانب من الخطط الدراسية فيما بين 25% الى أكثر من 40% وقد تبدو هذه النسبة مرتفعة إلا أنها ضرورية لإعداد معلم يكون معداً ثقافياً له الدراية بالوسط الاجتماعي الذي يتعامل فيه مع التلاميذ ويؤثر على تفكيرهم واتجاهاتهم ويجعله مدركاً لأهداف القيم الثقافية المتضمنة بالمناهج وقادراً على تميمتها .

### 2 - الجانب التخصصي :

ويقصد به الخبرات والمهارات والمعلومات التي ينبغي أن يكتسبها المعلم في مجال اختصاصه الذي سوف يقوم بتدريسه ، فيلزم المعلم أن يكون علي دراية تامة بمادة اختصاصه ، وعليه أن يؤمن بأهمية مادة تخصصه مما يساعده علي التأثير علي تلاميذه في إشباع ميولهم المعرفية ، وعادةً يخصص لهذا الجانب نسبة أكبر من مجموع المواد تفوق 50% ولكن الوعاء الزمني المخصص لهذا الجانب يحدد حسب المرحلة التي يُعد المعلم للتدريس فيها . ونحن هنا ليس بصدد التوسع في هذا الموضوع ولكن يمكن القول " أن دقة التخصص وعمقه يزيد كلما ارتقى مستوى المرحلة التي يُعد لها المعلم ، حيث نجد أن معلمى رياض الأطفال يعدون لتدريس مجالات أوسع من التخصص ولكنها أكثر ضحالة بالمقارنة بمعلمى المرحلة الابتدائية ، ولهذه الفئة الأخيرة تتسع مجالات التخصص ويقل العمق فيها بالنسبة للمراحل الأعلى" (6)

### 3 - الجانب المهني :-

يعد هذا الجانب من الجوانب الرئيسية في إعداد المعلم ، لأنه هو الذى يتعلق بالجانب الذي يميز المعلم عن غيره من أصحاب المهن الأخرى ، ويكسبه أسرار مهنة التدريس وأصولها ، و أى تقصير فيه قد يفشل أى برنامج معد لتخريج معلمين يعول عليهم فى بناء أجيال الغد ، ولذلك لا بد أن يشمل هذا الجانب من الخطة الدراسية المواد التى تعين المعلم على التعامل مع الفروق الفردية بين التلاميذ وتقدير احتياجاتهم وتقييم التعلم وتمكنه من أن يكون موجهاً ومرشداً ناجحاً ، ولعل من أهم تلك المواد علم النفس النمو وعلم النفس التربوى وطرق التدريس العامة والخاصة والتقنيات التعليم والتقويم والقياس وأصول التربية وفلسفتها الى جانب التربية العملية ، وعادة ما يخصص من زمن البرنامج لهذا الفرع ما بين 20% إلى 30% .

و المهم في هذه الجوانب الثلاثة أن تأخذ بالاتجاهات التربوية الحديثة وبالانفجار المعرفي وأن تتكامل وأن تركز على إعداد المعلم ورفع أدائه داخل الفصل وخارجه ، وحصيلة هذا الأداء تمثل الجانب النظري و الجانب العملي في برنامج إعداد المعلم .

#### ثالثاً :- تطوير أداء المعلم أثناء الخدمة :-

إن إعداد المعلم ينبغي أن يفهم على أنه حلقات متصلة تبدأ بالتدريب قبل التخرج وتستمر بالتدريب أثناء الخدمة .

فالقدرة الثقافية والمعرفية ليست العاملين الوحيديين فى تدريب الأفراد ليعملوا بشكل فعال مع التلاميذ . وفى ضوء التغيرات الاجتماعية والتقدم التقني فان الحاجة الى التجديد من جانب المعلمين قد صارت القضية الأساسية التى يهتم بها المربون على مستويات عديدة . ولكى يستطيع المعلمون تلاؤم مع تعقيدات العصر وأن يستوعبوا الفكرة بأنهم فى حالة تكوين دائم ومستمر ... إن التدريب أثناء الخدمة يمكن أن يكون أفضل وسيلة لمساعدة المعلمين فى معالجة هذه التعقيدات . (7)

بمعنى أن يكون التطوير المهني للمعلمين أثناء الخدمة من الدعائم الأساسية فى تحسين ورفع كفاية أداء المعلمين ونموهم الشخصى .

#### مفهوم تطوير أداء المعلم أثناء الخدمة :

يعرف برنامج تنمية المعلم بأنه " يشتمل على أى شى قد يحدث للمعلم من أول يوم يلتحق فيه بالمهنة الى اليوم الذى يتقاعد فيه عنها ، بحيث تسهم هذه الأشياء وبصورة مباشرة أو غير مباشرة فى الطريقة التى يؤدي بها واجباته المهنية ، ويتضمن هذا علاقة وطيدة بين التعلم والفعل مما يسهل معه قياس نتائجه " (8)

ويعرف تطوير أداء المعلم وتنميته أيضاً بأنه " كل برنامج منظم ومخطط يمكن المعلمين من النمو فى المهنة التعليمية بالحصول على مزيد من الخبرات الثقافية والمسلكية ، وكل ما من شأنه أن يرفع من مستوى عملية التعليم والتعلم ويزيد من طاقات المعلمين الإنتاجية . ولا بد لهذا التدريب من خطة مسبقة وأن يتم فى إطار جماعى تعاونى وبموجب فلسفة واضحة واستراتيجية مستتيرة وأهداف محددة " (9)

تحدد هذه الورقة معنى مصطلح تطوير أداء المعلمين أثناء الخدمة نفس ما يعينه مصطلح النمو المهني للمعلمين أثناء ممارسة العمل ، فهو أى نشاط مخطط ومنظم لتحسين أداء المعلم وتطويره وتنميته الشخصية والمعرفية والمهنية .

### المبررات والدواعى لتطوير أداء المعلم :

هناك مجموعة من المبررات أبرزت الحاجة الى ضرورة القيام بتنمية وتطوير أداء المعلم أثناء الخدمة أهمها :

- 1- الحاجة الى تشجيع المعلمين للاستمرار فى تطوير قدراتهم ومستوياتهم العلمية فى مجال الاختصاص وفى مجال المهارات والمعارف التربوية .
- 2- التواصل ومتابعة التطورات المتسارعة فى مختلف ضروب المعرفة ، والعمل على تأهيل القوى البشرية القادرة على التجديد والابتكار .
- 3- ظهور اتجاهات تربوية جديدة تتطور بتطور التقدم التقانى .
- 4- مواكبة المفاهيم الجديدة كالتعلم الذاتى والتعليم مدى الحياة ، وأن كان هذا المفهوم يعد قديماً قدم التربية الإسلامية .
- 5- تعرف التربية من وقت لآخر تعديل فى أهدافها بحكم سرعة التغيرات الاجتماعية والاقتصادية والثقافية ، مما يستدعى اطلاع المعلمين عليها أثناء الخدمة .

6- تلافى أى قصور حدث فى برنامج إعداد المعلمين .

### الأهداف العامة لتطوير أداء المعلم :-

نتيجة للمبررات والدواعى لتطوير أداء المعلم أثناء ممارسة المهنة ممكن تحديد الأهداف العامة التالية :

- 1- رفع مستوى أداء المعلمين المهني بشكل مستمر وزيادة معارفهم وقدرتهم على التجديد والإبداع بما يحقق رضاهم النفسى والمهني تجاه عملهم .
- 2- تبصير المعلمين بالأساليب الحديثة فى التعليم .
- 3- إتاحة الفرصة لإقامة حوار بين معلمي المعلمين الذين أشرفوا على إعدادهم والمعلمين فى الميدان ، أى إقامة حوار بين النظرية والتطبيق (10)
- 4- اكتساب المعلمين مهارات ومعارف تسهل تعاملهم مع المتعلمين بما يتناسب و دوافعهم واتجاهاتهم .

و لكي تتحقق هذه الأهداف ولو بشكل نسبي لابد أن يمر البرنامج المعد بالمرحلة الثلاثة ( التخطيط الجيد – والتنفيذ والتقييم المستمر لكل مرحلة )

### أنواع الدورات التدريبية أثناء الخدمة :

لا يوجد نوعاً معنياً لدورات التدريب المهني ، فهى متنوعة بتنوع الأهداف ومستويات القائمين على العملية التعليمية وحسب الوقت المحدد لها وحسب مكان التدريب .

ويمكن تلخيص برامج التدريب المهني أثناء الخدمة فى النقاط التالية :

أ) برامج التدريب المبدئي للمعلمين الجدد ، ويتلقى المعلمون فى هذه البرامج ما يهيئهم لمعرفة المجالات الواسعة التعليمية التي يتعاملون معها .  
ب) برامج تدريبية بقصد تحديد وتطوير وتحسين العمل وزيادة المعرفة وذلك على أساس أن المعلم فى حاجة دائمة الى المعرفة والى التزود بالجديد فى مجال التعليم وهو فى حاجة الى معرفة الحلول لمشاكل العمل والى معرفة أحسن الأساليب وتمييزها .  
ج) برامج توجيهية للأعمال الجديدة وهى برامج تهيب المعلمين للوظائف والمهام الجديدة التى تسند إليهم مثل انتقال المعلمين من والى دور جديد ، إلا أن هناك اختلافاً فى نوعية المشكلات التى تواجه المعلم (11)

ويمكن القول وبالصرف النظر عن نوع البرنامج أو الدورة التدريبية ، لابد أن تكون دورات وبرامج تطوير أداء المعلم أن تهتم بالمضمون أكثر من الشكل وأن تتبعد عن النمطية المعروفة عن إقامة الدورات التى لا يتمخض كثير منها سواء الدعاية والتركيز على الجلسة الافتتاحية أكثر من الالتفات الى تحقيق الأهداف المرجوة فقد أصبحت بعض البرامج غاية فى حد ذاتها تنفق عليها الأموال ويخصص لها الوقت ويبدل الجهد ، ويكون مردودها فى معظم الأحيان دون المستوى المستهدف .  
ولذلك نقترح فى البرنامج والدورات التدريبية التى تسعى الى تطوير وتنمية أداء المعلم أثناء الخدمة أن يراعى فيها الآتي : (12)

- 1- تحسين ظروف العمل للمعلمين بما يكفل زيادة دافعية المعلم وإقباله على العمل والتدريب وزيادة إنتاجيته .
- 2- إلزام المعلم بالتدريب و لو لمرة واحدة طيلة فترة ممارسته للمهنة واكتسابه المهارات الجديدة في مجال اختصاصه .
- 3- إشراك أفضل العناصر التدريبية و التربوية و التوجيهية في عملية تدريب المعلمين .
- 4- التنسيق و التكامل بين برامج الإعداد وبرامج التدريب بما يكفل تأهيل المعلم تربوياً و علمياً ومهنياً .
- 5- تجديد محتوى برامج الدورات التدريبية واختيار مواعيد مناسبة لأوقاتها بما يتلاءم وأوقات فراغ المعلمين .
- 5- التخطيط الجيد لبرامج التدريب وضرورة إتباع الأسلوب العلمي في التنفيذ و التقويم .
- 6- تشجيع إجراء الدراسات و البحوث التربوية في هذا المجال والاستفادة مما أنجز من بحوث ودراسات في هذا الموضوع .
- 7- إن الإيقاع السريع للانفجار المعرفي المستمر و التطور الثقافي يتطلب تعليماً مستمراً وتدريباً مستمراً للمعلمين ، ولدي يعد التواصل بين التعليم و العمل والتدريب السمة المطلوبة في هذه الاتجاه حيث يغدو التدريب مكوناً أساسياً في رفع كفاية وكفاءة المعلمين وأيضاً تكون استراتيجية أساسية لنمو المعلمين المهني في عصر المعلومات .

8- أن تقدم الأنظمة التعليمية و القائمين علي برامج تدريب المعلمين أفكار جديدة وأساليب جديدة في هذا المجال تساعد علي معالجة النقائص و السلبيات التي تواجه تلك البرامج ، بدلاً من الاستمرار علي الصورة النمطية و الروتينية المتبعة حالياً في برامج تدريب المعلمين أثناء الخدمة ، و ألا يقتصر التدريب علي مجال الوظيفة فحسب ، بل ينمي قدرة الابتكار و الإبداع لدي المعلمين . كل هذا يؤكد في إطار تطوير أداء المعلم أن تحيط مهنة التدريس ، بما تستحقه من مكانه اجتماعية ، و لا نجعل مهنة التعليم مهنة بلا أسوار يدخل فيها كل من لا يجد وظيفة سواها، ويعمل فيها المختصون ، و غير المختصين ،لذا نقترح فكرة إصدار رخصة مهنية للمعلم لمدة زمنية معقولة مابين (3-5 سنوات ) بهدف تنمية مهارات المعلمين وتحفيزهم علي الإطلاع المعرفي بشكل مستمر في مجال الاختصاص وفي مجال المستجدات في العلوم و النظريات التربوية و النفسية ، علي أن تجدد الرخصة فقط لمن يثبت قدرته علي مواكبة الجديد من العلوم و المعارف و تطوير أدائه بما يخدم العملية التعليمية و يحقق الأهداف المرجوة منها .

ونقول حتى يتم تطوير أداء المعلم أثناء الخدمة لابد من توافر رفق أى رغبة - فرصة - قدرة .

وفي الختام نرجو لهذا المؤتمر أن يكون لبنة في صرح بناء معلم يعول عليه في بناء جيل المستقبل .

**واشكر حسن استماعكم وأملين لكم**

**كل النجاح وفيض العطاء**

**والسلام عليكم ورحمة الله وبركاته**

## المراجع

1. **عبد العزيز البدر إبراهيم** : إعداد المعلمين وتدريبهم في البلاد العربية ، القاهرة ، 1955 ، ص 5 .
2. **محمد منور غنيم** : سياسات وبرامج إعداد المعلم العربي ، القاهرة ، الدار المصرية اللبنانية ، 1996 ، ص 157-158 .
3. **Stinnett,t.m: Professional problems of teacher , n.y the McMillan com . 1968 , pp456-7**
4. **إبراهيم محسن مطاوع** : التجديد التربوي ، أوراق عربية وعالمية ، القاهرة ، دار الفكر العربي ، 1997 ، ص 164 .
5. **محمد منير عسري** : أصول التربية ، القاهرة ، عالم الكتب ، 1997 ، ص 236
6. **محمد منعم وزجيد** : المعلم إعداده ومكانته وأدواره ، القاهرة ، دار الكتاب الحديث ، 2002 ، ص 72
7. **محمد فاضل فاروق** : التأهيل التربوي أثناء الخدمة ، طرابلس ، دورة المدربين لمعلمي مرحلة التعليم الأساسي ، 1988 / 7 / 20 - 9 ، ص 141 .
8. **Hunderson , E.S : The Evaluation of inservice teacher Training . London Croom Helm,1978,pp 10-12**
9. **عبد الرحمن العجمي** : إعداد المعلمين وتدريبهم في دولة الكويت ، تونس : إدارة التربية ، اليكسو ، 1987 ، ص 91 .

10. **محمد زهير وزميله** : تربية المعلم للقرن الحادي والعشرين ، الرياض ، مكتبة

العبيكان ، 1995 ، ص 233 .

11. **محمد فاضل فاروق** : مرجع سابق ، ص 155 .

12. **زهير فرج زهير** : التعليم الثانوي في ليبيا وسورية وسبل تطويره ، سبها ،

مطابع الشركة العامة للورق والطباعة ، 2002 ، ص 156-157 .