

التنمية المهنية المستدامة لمعلمي المدرسة الثانوية لتدريس التعليم

من أجل مهارات الحياة بمصر في ضوء التجربة الرواندية

(شيماء علي عبدالله)

باحثة ماجستير بالتربية المقارنة والدولية

كلية التربية- جامعة عين شمس

مستخلص البحث

يهدف البحث الحالي إلى تطوير التنمية المهنية المستدامة لمعلمي المدرسة الثانوية بمصر في ضوء خبرة رواندا وذلك باستخدام المنهج المقارن. وقد تناول البحث عدداً من النقاط ومنها: الأسس النظرية للتنمية المهنية المستدامة لمعلمي المدرسة الثانوية لتدريس التعليم من أجل مهارات الحياة، واقع التنمية المهنية المستدامة لمعلمي المدرسة الثانوية لتدريس التعليم من أجل مهارات الحياة في مصر، الجهود المبذولة للتطوير والآليات التي تستخدم لأجل ذلك. إلا أن هذه الجهود تحتاج إلى الدعم والتخطيط الجيد مع ترتيب الأولويات وفقاً لاحتياجات المعلمين، وكشف الواقع عن العديد من المشكلات ومنها: إن طرائق التدريب والتدريس التقليدية لا يمكنها إكساب الطلاب المهارات الجديدة للتعليم للريادة، غياب فكر التنمية البشرية عن القطاع التعليمي بشكل عام والمعلمين بشكل خاص، أن التركيز في البحوث والدراسات التربوية ينصب على تطوير المعلم لقدراته التدريسية مع إغفال التدريب على المهارات الحياتية التي تساعد على أداء مهامه.

الكلمات المفتاحية: مهارات الحياة – التنمية المهنية – التدريب

Sustainable professional development for secondary school teachers to teach life skills education in Egypt in view of the Rwandan experience

shaimaa Aly Abdulah saleh

Abstract

The Research aims to improve the Sustainable professional development for secondary school teachers to teach life skills education in Egypt in view of the Rwandan experience using the comparative approach. The research examines, the theoretical foundations of the Sustainable professional development for secondary school teachers to teach life skills education, the fact of the Sustainable professional development for secondary school teachers to teach life skills education in Egypt, the efforts exerted for this development, and the mechanisms used for that. However, it was found that these efforts need support and good Planning, simultaneously with arranging the priorities of development according to the teacher's needs. While The Examining of the facts of Sustainable professional development for secondary school teachers to teach life skills education in Egypt revealed the existence of some problems like: the traditional teaching and training methods which are not able to deliver new skills for Entrepreneurial education, the absence of the idea of human

development in the education sector in general and specially for teachers. The focus of the educational researches and studies on developing the teachers' teaching skills while the inattention of training on life skills that help them do their job.

Key Words: Life Skills – Professional development – Training

التنمية المهنية المستدامة لمعلمي المدرسة الثانوية لتدريس

التعليم من أجل مهارات الحياة بمصر في ضوء التجربة الرواندية

(شيماء علي عبدالله)

باحثة ماجستير بالتربية المقارنة و الدولية

كلية التربية- جامعة عين شمس

مقدمة:

اتجهت العديد من المنظمات الدولية للاهتمام بالتعليم من أجل مهارات الحياة لدعم الطلاب وامدادهم بالمهارات اللازمة، والتي تمكنهم من مواجهة التحديات المستقبلية ومواكبة متطلبات سوق العمل في ظل التغييرات الاقتصادية والاجتماعية على المستوى العالمي والمحلي، من أبرز تلك التحديات الأزمات الاقتصادية وزيادة الانفجار المعرفي والتطور شديد السرعة في تكنولوجيا الاتصال والمعلومات، بالإضافة إلى خطورة تآكل الموارد الطبيعية واشتعال الحروب وتفجر الصراعات على مستوى العالم.

وقد بدا اهتمام المنظمات الدولية بالتعليم من أجل مهارات الحياة متمثلاً في اليونسكو واليونسيف ومنظمة الصحة العالمية وغيرها من المنظمات ذات العلاقات بالأمم المتحدة، من خلال عدد من الإعلانات الدولية والمؤتمرات والأبحاث مثل إعلان (كونفنتيا عام ١٩٩٧)، والذي أكد على أنه من حق الأفراد تحديد وتلقي التعليم الملائم لاحتياجاتهم وتحقيق أهدافهم وكذلك تعلم المهارات التي تساعدهم على تطبيق تلك المعارف^(١). ولم تغفل المنظمات الدولية الدور الهام للمعلمين، فأكدت منظمة الصحة العالمية على أهمية دور المعلم وضرورة تأهيل المعلمين بالشكل الملائم لتنمية مهاراتهم لتدريس مناهج التعليم من أجل مهارات الحياة، وضرورة اجتياز المعلمين لبرامج تدريبية وورش عمل حول عدد من الموضوعات الهامة مثل: طبيعة التعليم من أجل مهارات الحياة والهدف منه والسياق المدرسي للتعليم من أجل مهارات الحياة، وعن كيفية تطبيق الاستراتيجيات التدريسية الملائمة للتعليم من أجل مهارات الحياة، وطرق تطوير مصادر

التعلم ومهارات التعلم الذاتي لدى المعلمين وكذلك حول أساليب التقييم والتقويم الملائمة للتعليم من أجل مهارات الحياة، كما أنها لم تغفل أهمية تنمية المهارات الحياتية الأساسية لدى المعلمين مثل: مهارات العمل الجماعي وأنماط التعليم التشاركي^(٢). كما أشارت منظمة الأمم المتحدة للطفولة إلى أن التنمية المهنية للمعلمين واحدة من المدخلات الأساسية لنجاح التعليم من أجل مهارات الحياة، فالمعلم صاحب التأثير الأكبر في البيئة التعليمية للطلاب، فهو النموذج الذي يحتذى به الطلاب ولذا فإنه لا بد من تنمية المهارات الأساسية لدى المعلمين ومهارات التدريس الملائمة للتعليم من أجل مهارات الحياة، لأنه من الصعب على المعلم تدريس التعليم من أجل مهارات الحياة إذا لم يتلقى التدريب اللازم لإعداده للقيام بتلك المهام^(٣).

وتتفق التوجهات الإقليمية للاتحاد الإفريقي مع التوجهات العالمية للتنمية المهنية للمعلمين، فالمعلم هو العامل الأكثر تأثيراً في العملية التعليمية، ويجب منحه المهارات اللازمة ليتمكن من تدريسها للطلاب حتى تتمكن إفريقيا من تحقيق رؤيتها الاقتصادية المستقبلية^(٤).

فإذا لم يكن المعلمون على قدر من الفهم والاقتناع التام بالأهداف المرجوة فلن يمكنهم القيام بعملهم بالحماس الكافي، كذلك إذا لم يتم إعدادهم بالشكل الملائم لن يمكنهم استخدام أساليب واستراتيجيات التدريس الملائمة لتحقيق التعليم من أجل مهارات الحياة^(٥).

وتعد رواندا واحدة من أبرز الدول التي نجحت في تطبيق التعليم من أجل مهارات الحياة والعمل على تطويره بما يلائم أهدافها وسياساتها التعليمية، وكان لذلك أثراً ملحوظاً على المجتمع، وخاصة بعد مذبحة عام ١٩٩٤ والتي كانت واحدة من أكثر مذابح القرن وحشية، فقد تم ذبح عدد كبير من المعلمين ومن نجا منهم فر إلى الدول المجاورة، وتم تدمير الغالبية العظمى من المدارس فصار النظام التعليمي والكوادر البشرية العاملة به في حاجة إلى إعادة التشكيل والتدريب لمحاولة بدء نظام تعليمي غير

ذلك الذي انهار تماماً. ويعني التعليم من أجل مهارات الحياة في رواندا بأنه مزيج من المعارف والمهارات والتوجهات الملائمة للسياق. فاكتمساب المهارات الفعالة وتأسيس الجدارات التعليمية يُمكن المتعلمون من المشاركة بفاعلية في السياقات المتعددة، أو المجالات الاجتماعية، والتي ستساهم في دعم البلاد على مستوى الأفراد والمستوى القومي والإقليمي، فمن المتوقع بنهاية هذه المرحلة أن يتمكن المتعلمون من تطبيق المهارات الحياتية العملية التي تواجه تحديات العصر بشكل ملائم^(٦). سعياً نحو نجاح التعليم من أجل مهارات الحياة فإنه يتوجب تنمية المعلمين مهارياً وأكاديمياً من خلال التنمية المستدامة للمعلمين، فيتم منحهم مجموعة من البرامج المتدرجة المستوى بدءاً من المدرسة، ثم على مستوى الإدارات، وتبادل الخبرات بين المعلمين، وكذلك التدريب على استخدام الستالايت وأساليب الاستكشاف ومهارات استخدام الإنترنت والكمبيوتر في العملية التعليمية وفي البحث العلمي، والتدريب على إدارة الفصول ذات الأعداد الكبيرة، فلا بد للمعلم أن يمتلك تلك المهارات وأن يتمكن من تطبيقها بشكل شخصي أولاً حتى يتمكن من تدريب الطلاب عليها^(٧).

وفي مصر فإن مفهوم التعليم من أجل مهارات الحياة يعني بالدرجة الأولى المهارات القرائية والكتابية باعتبارها من المهارات الأساسية اللازم اكتسابها والمهارات اللازمة لإيجاد فرص عمل ملائمة والتي تتوافق مع متطلبات سوق العمل^(٨).

وتهتم الدولة بالمعلم بشكل كبير لأنه حلقة الوصل في تحقيق أهداف العملية التعليمية، و هناك بعض الجهود الحثيثة التي قامت بها الدولة لدعم تعلم المهارات الحياتية والتنمية المستدامة للمعلم أثناء الخدمة ليتمكن من أداء الدور المنوط به على الوجه الأمثل. ومن أمثلة ذلك برنامج محو الأمية القرائية والكتابية^(٩). وفي ٢٠١٤ تم وضع "برنامج التعليم الثانوي العام" لتطوير التعليم الثانوي العام، وهو برنامج لتوفير نظام يُحسن عمليات التعليم والتعلم بما يتماشى مع المعايير العالمية^(١٠). ويتضمن ذلك التطوير التنمية المهنية المستمرة للمعلم أثناء الخدمة بتحسين الظروف الاجتماعية

والصحية لأعضاء هيئة التدريس في المدارس، وتوجد خطة زمنية جار تنفيذها على مدار ثلاث سنوات لهذا الأمر. وقد أعلنت وزارة التربية والتعليم عن توقيع بروتوكول مع إحدى الشركات العالمية بهدف تحفيز ومكافأة المعلمين، وتزويد المعلم بحزمة من المميزات ومن بينها بطاقة مرتب مميزة تسهم في تشكيل الصورة الذهنية الجديدة للمعلم، وتحسين مستواه المادي من خلال الشكل والمضمون^(١١).

مشكلة البحث:

بالرغم من الدعوات المستمرة للتنمية المهنية المستدامة للمعلمين ودعم برامج التنمية المهنية، وجهود الوزارة لتطوير أوضاع المعلمين وتنميتهم إنسانياً وأكاديمياً من خلال عدد من البرامج، إلا أن هناك بعض المشكلات التي رصدتها بعض الجهات الرسمية وأشارت إليها بعض الدراسات والتقارير، ويتضح ذلك فيما يلي:

- التركيز في البحوث والدراسات التربوية ينصب على تطوير المعلم لقدراته التدريسية مع إغفال تام للصفات الشخصية التي يحتاج المعلم إلى تطويرها والتدريب على المهارات الحياتية التي تساعد على أداء مهامه^(١٢).
- غياب فكر التنمية البشرية عن القطاع التعليمي بشكل عام والمعلمين بشكل خاص وضعف الموارد المالية المخصصة للتدريب والتنمية المهنية وغياب آلية حقيقية لتحديد الاحتياجات وقياس أثر التنمية المستدامة، بالإضافة إلى نقص الكوادر الفنية والمهنية في التدريب^(١٣).
- إن طرائق التدريب والتدريس التقليدية لا يمكنها إكساب الطلاب المهارات العامة الجديدة للتعليم للريادة (إقامة وإدارة المشروعات باعتبارها واحدة من أهم المهارات الحياتية اللازمة لدعم الاقتصاد وتوفير فرص عمل)- لذلك لزم وضع آليات لتدريب المعلمين، فهناك حاجة إلى التجهيز للتدريس للمهارات الحياتية وعلى رأسها التعليم للريادة ومن أهم هذه الأولويات تدريب المعلمين على تدريس تلك المهارات^(١٤).

- كما أشار إعلان نتائج التنافسية العالمي لعام ٢٠١٩ عن ترتيب مصر في أغلب المجالات الاقتصادية والعلمية و منها ما يلي:^(١٥) (من إجمالي ١٤١ دولة) –"كلما ارتفع الرقم دل ذلك على تدهور الترتيب"

- مهارات الخريجين ١٣٣

- التعامل مع مخاطر ريادة الأعمال ١١٧

- رأس المال الاجتماعي ١٢٨

- التفكير النقدي في التدريس ١٢٣

ويتضح مما سبق أنه قد يكون أحد أهم أسباب تدهور المهارات الحياتية للطلاب هو ضعف تمكن المعلم من المهارات الحياتية اللازمة للطلاب، وكذلك قلة تمكنه بشكل عملي من طرائق التدريس الملائمة لتدريس المهارات الحياتية، لذا فإن التنمية المهنية المستدامة للمعلمين تقع على قمة أولويات تفعيل التعليم من أجل مهارات الحياة، فالمعلم هو الأداة الأولى لتدريس المحتوى التعليمي وتدريب الطلاب وتوجيههم لممارسة الأنشطة المتعلقة بالمهارات الحياتية، لكي يساهم في بناء شخصية ومهارات الطلاب ليكونوا بداية مرحلة جديدة يستطيع فيها المجتمع المصري تحقيق تنمية اقتصادية تقود الدولة للأمام.

وفي ضوء ما سبق يمكن بلورة مشكلة البحث في السؤال الرئيس التالي:

كيف يمكن تطوير التنمية المهنية المستدامة لمعلمي المدرسة الثانوية لتدريس

التعليم من أجل مهارات الحياة بمصر في ضوء خبرة رواندا؟

و يتفرع من هذا السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية التالية:

١. ما الأسس النظرية المرتبطة بالتنمية المهنية المستدامة لمعلمي المدرسة الثانوية

لتدريس التعليم من أجل مهارات الحياة ؟

٢. ما واقع التنمية المهنية المستدامة لمعلمي المدرسة الثانوية لتدريس التعليم من أجل

مهارات الحياة في مصر؟

٣. ما واقع التنمية المهنية المستدامة لمعلمي المدرسة الثانوية لتدريس التعليم من أجل مهارات الحياة في رواندا؟

٤. ما أوجه التشابه والاختلاف بين واقع التنمية المهنية المستدامة لمعلمي المدرسة الثانوية لتدريس التعليم من أجل مهارات الحياة بمصر ورواندا؟

٥. ما الإجراءات المقترحة لتطوير التنمية المهنية المستدامة لمعلمي المدرسة الثانوية لتدريس التعليم من أجل مهارات الحياة في ضوء خبرة رواندا؟

منهج البحث:

سوف يستند البحث إلى المنهج المقارن، للمقارنة بين تدريب المعلم على تدريس مقررات التعليم من أجل مهارات الحياة في مصر ورواندا، الذي يهتم بوصف موضوع البحث، وتحليلها نظرياً ثم في دولتي المقارنة بهدف الوصول إلى مجموعة من الإجراءات المقترحة لتطوير تدريب المعلم لتدريس التعليم من أجل مهارات الحياة^(١٦).

أهداف البحث

ويهدف البحث الحالي إلى:

١. التعرف على الأسس النظرية للتنمية المهنية المستدامة لمعلمي المدرسة الثانوية لتدريس التعليم من أجل مهارات الحياة.
٢. الوقوف على واقع التنمية المهنية المستدامة لمعلمي المدرسة الثانوية لتدريس التعليم من أجل مهارات الحياة في مصر.
٣. الوقوف على واقع التنمية المهنية المستدامة لمعلمي المدرسة الثانوية لتدريس التعليم من أجل مهارات الحياة في رواندا.
٤. الوقوف على أوجه التشابه والاختلاف لواقع التنمية المهنية المستدامة لمعلمي المدرسة الثانوية لتدريس التعليم من أجل مهارات الحياة في كل من مصر ورواندا.

٥. وضع إجراءات مقترحة لتطوير التنمية المهنية المستدامة لمعلمي المدرسة الثانوية

لتدريس التعليم من أجل مهارات الحياة في ضوء خبرة رواندا، بما يتفق مع ظروف المجتمع المصري.

ويتناول الجزء التالي الإطار النظري للبحث وفي سياقه يتم تناول أهمية التنمية المهنية المستدامة للمعلم وخاصة تنمية مهارات المعلم لتدريس التعليم من أجل مهارات الحياة. كما يتناول الأدوار الرئيسية التي يلعبها المعلم لتدريس التعليم من أجل مهارات الحياة وبعض التوجيهات الدولية للتنمية المهنية للمعلمين، ونماذج من بعض الدول للتنمية المهنية المستمرة للمعلمين لتدريس التعليم من أجل مهارات الحياة.

أولاً: التنمية المهنية المستدامة لمعلمي المدرسة الثانوية لتدريس التعليم من

أجل مهارات الحياة (الإطار النظري)

إن التعليم هو الأساس لبناء اقتصاد قوي، ومجتمع متماسك متعاون، لديه القدرة على الصمود في مواجهة عالم دائم التغير من حيث المعطيات والنتائج المتوقعة، مجتمع يؤثر فيه العديد من العوامل والأحداث العالمية، ولا يقتصر التطور والتغيير فيه على محيطه المحلي أو الإقليمي. وقد أدت هذه التغيرات الدائمة والمتسارعة على كافة المستويات إلى تغير الدور المنوط بالمدرسة القيام به من مجرد أداه لتعليم القراءة والكتابة، واستخدام التلقين واختبار قدرات الطلاب على الحفظ والاستظهار إلى مؤسسات تعمل على تزويد الطلاب بالمهارات الحياتية والعملية والعلمية التي تمكنهم من التكيف مع هذه التغيرات، واكسابهم القدرة على تطوير أنفسهم بشكل مستمر.

ويعد المعلم الركيزة الأولى في تحقيق أهداف التعليم من أجل مهارات الحياة وللقيام بهذا الدور يحتاج المعلمون إلى تنمية مهاراتهم بالشكل الذي يمكنهم من تلك المهارات والتطبيق الفعال لها، كما يحتاج المعلمون أيضاً لوجود دليل إرشادي مكتوب لكيفية التخطيط للدرس في التعليم من أجل مهارات الحياة وكيفية تدريسه للطلاب^(١٧).

وفي إطار ذلك يجب تنظيم الحياة المهنية للمعلمين بحيث يصبح بمقدورهم رفع مستوى مهاراتهم وأن يستفيدوا من التجارب التي تجري في مختلف دوائر الحياة الاقتصادية والاجتماعية والثقافية. وتقدم لهم عادة مثل هذه الإمكانيات من خلال مختلف أشكال الإجازات الرسمية، وإجازات التفرغ العلمي. ويجب أن يستفيد المعلمون جميعاً من مثل هذه الصيغ مع تكييفها وفق الضروريات. إن مهنة التعليم وإن كانت في جوهرها نشاطاً فردياً- بمعنى أن كل معلم يجد نفسه أمام مسؤولياته وواجباته المهنية، إلا أن العمل الجماعي فيها أمر لا بد منه لا سيما في مراحل التعليم الثانوي؛ من أجل تحسين نوعية التعليم وتطويره بصورة أفضل للخصائص المميزة للصفوف أو لمجموعات التلاميذ. وإعطاء الأفضلية في جميع الأحوال للعلاقة بين المعلم والتلميذ لأن أكثر التكنولوجيا تطوراً لا يسعها أن تكون بديلاً لهذه العلاقة (نقل المعارف والمهارات والحوار والمجابهة) بين المدرس والدارسين^(١٨).

كما يعد المعلم العامل الرئيسي للنجاح في إصلاح المقررات في نظام التعليم من أجل مهارات الحياة، لأن ذلك يتطلب من المدرس الذهاب لما هو أبعد من التخصص في أحد المواد العلمية، فإذا لم يكن المعلمون على اقتناع تام بمميزات التغيير المقترح، فلن يتولد لديهم الحماس الكافي للتطبيق، وإذا لم يتمكنوا من فهم ما يُدعى له، أو لم يتم إعدادهم بالشكل الكافي لتقديم المحتوى الجديد من خلال طرق التدريس الملائمة لذلك، فسوف تنهار إجراءات الإصلاح، فتطوير التوجهات والمهارات المرغوبة يتطلب الابتكار والتخطيط وتنفيذ استراتيجيات تدريسية والتي بدورها تحتاج إلى تمكن المعلمين من بعض المهارات. فعلى سبيل المثال أثناء تطوير نظام التعليم الاسكتلندي بين عامي ٢٠٠٥/٢٠٠٨ وضعت هيئة تطوير المناهج أمالاً كبيرة على المعلم. مما يعني أن المعلم عليه التخطيط بشكل متسق وعميق للخطوات الملائمة والتحديات، لتحقيق التقدم المطلوب لدعم تطوير مهارات التفكير العليا لدى الطلاب^(١٩).

ففي القلب من النظام التعليمي يوجد التطوير المهني للمعلمين، فإن القوى التدريسية المؤهلة مهنيًا والمدرّبة تدريباً ملائماً هي الأساس لأي نظام تعليمي بما في ذلك التعليم من أجل مهارات الحياة. ومن النماذج الناجحة لتنمية مهارات المعلمين لتدريس التعليم من أجل مهارات الحياة النموذج الذي وضعته (الأونروا UNRWA) والتي أشارت فيه إلى السياسات التي تنظم التنمية المهنية للمعلمين وتنظم الإطار العام للمسار المهني بأنها المفتاح الرئيسي لدعم وتحفيز المعلمين كمهنيين لهم قيمة في المجتمع، ومعاونتهم في رفع جودة التعليم. وتشمل هذه السياسات: (٢٠)

- دعم المعلمين للانخراط في التعلم المهني مدى الحياة.
- جعل التطوير المهني نشاط متكامل وعملية مستمرة.
- ويلعب المعلم أدوار متعددة في التعليم من أجل مهارات الحياة من بينها: (٢١)
- تدريس المقررات الدراسية:

هناك بعض الخطوات التي يجب على المعلم اتخاذها قبل البدء في تدريس المقررات الخاصة بالتعليم من أجل مهارات الحياة والتي تسمى مقررات المهارات الحياتية، أو المقررات العلمية المتعارف عليها والتي تم تصميمها لتتضمن المهارات الحياتية، وهذه الخطوات هي:

- حساب الوقت اللازم لإتمام عملية التعلم، فعلى الرغم من أن المدة الزمنية المقررة لكل درس مكتوبة في دليل المعلم إلا أن هناك فروق بين قدرات الفصول المختلفة والمجموعات الدراسية واهتماماتهم وهو ما يجب أن يؤخذ بعين الاعتبار.
- دراسة البرنامج الدراسي متكاملًا بما يتضمن التدريبات وطريقة حلها، وكذلك معرفة المواد التعليمية المستهدفة وإعدادها قبل البدء في الدرس.
- خلق مناخ من الثقة والتقبل، فكل فرد في الفصل أو مجموعة العمل يجب أن يشعر بالقبول من الآخرين، ومن المعلم ليس لأنه الأفضل خلقياً ولكن لأنه ينتمي لهذه المجموعة.

- تقديم الدعم المعنوي والنفسي

كما يقع على عاتق معلمي المهارات الحياتية للمرحلة الثانوية مهام أخرى، فكما تم الإشارة في السابق إلى أنه لابد لهم من امتلاك المهارات والقدرة على استخدامها وتطبيقها أولاً حتى يتمكنوا من تعليم الطلاب المهارات الحياتية، خاصة وأن التعليم من أجل مهارات الحياة هو تعليم اجتماعي، فبات من مهام المعلم دعم الطلاب بشكل جماعي وفردى، نفسياً واجتماعياً وسلوكياً، وهذا الدعم ليس مسؤولية الأخصائيين والمشرفين الاجتماعيين فقط بل هو مسؤولية كل من يعمل بالتعليم. ومن هذه المهام: (٢٢)

- رفع تأثير العلاقات الاجتماعية: إن المشاركة تمنح الطلاب الشعور بالارتياح وتقلل من الشعور بالنقص عند حكم الكبار عليهم، كما تشجعهم على التعلم وتجعلهم يختارون الوقت الملائم لطلب الدعم من الأصدقاء والوقت الذي يطلبون فيه الدعم من الكبار، فيعطيهم التعاون الفرصة لتنمية مهارات القيادة، كما أن مساعدتهم لتكوين علاقات اجتماعية سليمة سيمكنهم من اكتساب مهارات التغذية الراجعة.

- استعمال الوسائل سهلة الاستخدام والمعروفة: فعلى المعلم أن يسأل الشباب عن الأشياء التي تساعدكم على البقاء منظمين كالبريد الإلكتروني وبرامج التليفون المحمول، وتقسيم المهام المطلوبة إلى خطوات محددة ومرتبطة، فهذا الأسلوب يضع الشباب في مواجهة مشكلاتهم ويجعلهم أكثر إماماً بالوسائل التي يعتمدون عليها بالفعل.

- المساعدة على اكتساب المهارات: إن جميع الشباب في حاجة لتنمية مجموعة من المهارات المحورية التي قد تساعدكم على إدارة علاقتهم في المدرسة والعمل ومجالات الاهتمامات الأخرى والعلاقات الاجتماعية بنجاح، من منطلق تطوير القدرات العقلية. وتتضمن هذه المهارات التخطيط والتركيز والتحكم في الذات والوعي والمرونة والتي تعرف كذلك على أنها المهام التنفيذية والإدارية ومهارات إدارة الذات، فلا يولد أحد و لديه هذه المهارات، ولكن يمكن لكل فرد أن يتعلمها بالممارسة. ويعد المراهقون "نافذة من الفرص" لبناء المهارات الحيوية والممارسة إذا ما تم تقديم الدعم

لهم، ففي هذه المرحلة العمرية يعمل العقل على تطوير المهارات الأكثر استخداماً وجعلها أسرع وأكثر تأثيراً، ويلفظ بعيداً المهارات الأقل استخداماً. حيث تتضح مناطق المخ المختلفة في مرحلة المراهقة وتتطور قدرات تلك المناطق على العمل كنظام مترابط ومتصل. وممارسة المهارات الأساسية في مرحلة المراهقة تساعد المخ على بناء مهارات ذات أثر فعال يستخدمها المراهق خلال المراحل الحياتية المختلفة.

وهناك العديد من المحاولات الدولية لوضع نماذج يحتذى بها في تدريب المعلم، وكذلك الاستشهاد بالممارسات الناجحة (الممارسات الأفضل) في بعض الدول الأخرى كالذي وضعته منظمة التنمية والتعاون الاقتصادي، الذي أشارت فيه إلى بعض المهارات التي يجب أن يتمتع بها المعلم لتدريس المهارات الحياتية، كأن يحتاج أن يكون لديه مخزون من الاستراتيجيات التدريسية التي تتنوع وتختلف بقدر التنوع الطلابي و التنوع في المهارات المستهدف تعلمها، وأن يتمكن المعلم أيضاً من مهارات الدمج بين تلك الاستراتيجيات، ومعرفة التوقيت والموقف الملائم لاستخدامها. كما يجب أن يكون المعلم قادراً على ممارسة عدد من المهارات ومنها: الاستكشاف الموجه والعمل الجماعي والتعاوني والدافع نحو البحث والتعلم الذاتي والتغذية الذاتية الراجعة، وكذلك التواصل مع التجمعات المهنية والتواصل مع العاملين بالعملية التعليمية من معلمين وغيرهم بشكل فعال داخل المدرسة وخارجها، وامتلاك مهارات استخدام التكنولوجيا الحديثة لتطوير معارفهم الذاتية واستخدامها كأحد مصادر التعلم ومهارات استخدام أنظمة إدارة المعلومات كأحد مسارات التعلم^(٢٣).

ويوجد بعض الممارسات الناجحة للتنمية المهنية المستدامة للمعلمين في العديد من الدول مثل سنغافورة، وهي دولة ذات ريادة في مجال التنمية المهنية للمعلمين على المهارات الحياتية. فجميع المعلمين يمرون بدورات تدريبية للحصول على دبلومات أو دورات تعليمية كالالتحاق بالمعهد القومي للتعليم بجامعة (نانج *Nanjing*) للتكنولوجيا، بحيث يتم تدريب المعلمين من جميع التخصصات فلا فرق بين معلم

الرياضيات ومعلم الرسم. ثم هناك برامج تدريب داخلية تتم داخل المدارس ويتم تصميمها وفقاً لاحتياجات ومتطلبات كل مدرسة، فهناك مائة ساعة تدريبية لكل معلم سنوياً ليتمكن من تطوير مهاراتهم العلمية والمهنية والتربوية لمواكبة التغيرات العلمية السريعة وتضاعف المعرفة، وهناك أيضاً استراتيجيات ابتعاث المعلمين للإلمام بطرق التدريس الحديثة للتعليم من أجل مهارات الحياة، كما يتم تشجيع المعلمين على استخدام استراتيجيات التعلم الجماعي كتعلم الأقران والتي تمنحهم الفرصة لتبادل الخبرات بشكل عملي ومعرفة الممارسات الأفضل، وخلق مجتمعات تعلم للمعلمين تجمع المتخصصين في التربية والمعلمين من شتى البقاع. وفي هذا الصدد تم افتتاح أكاديمية سنغافورة للمعلمين لتبادل الخبرات وتعلم الممارسات الأفضل، كما أنه يتم تقييم المعلمين كل ثلاث سنوات من ممارسة التدريس لتحديد المسارات العملية لكل منهم وتنمية مهاراتهم لأداء المهام الجديدة بحيث يصبح البعض مدراء والبعض الآخر معلم خبير، وآخرون متخصصون بالمناهج والمقررات بينما يستمر آخرون كمعلمين بالفصول. ولكل مسار وظيفي معايير في الاختيار وميزات^(٢٤).

ثانياً: التنمية المهنية المستدامة لمعلمي المدرسة الثانوية لتدريس التعليم من أجل مهارات الحياة في مصر:

إن أي تطوير للمقررات والأنشطة وطرق التدريس أو حتى في الوسائل التعليمية يعد غير ذي قيمة إذا لم يصاحبه إعداد وتدريب للمعلمين الذين يقع عليهم عبء توصيل المعلومات وتدريب الطلاب على إجادة المهارات المطلوبة، وتحقيق أهداف العملية التعليمية الذي يعتمد إلى حد بعيد على المعلم وقدراته العلمية والمهارية والتربوية.

ومن هذا المنطلق فقد عمدت وزارة التربية والتعليم إلى إعداد برامج التدريب للتنمية المهنية للمعلمين العاملين، بحيث يمكنهم مواكبة التغيرات العلمية والتربوية المتسارعة من حولهم، كما تم إنشاء عدد من الهيئات المختصة للإشراف على التنمية المهنية للمعلمين. وتهدف هذه الركيزة إلى إنشاء نظام للتطوير المهني المستمر للمعلمين

ومديري المدارس والقيادات التربوية، والتوسع في استخدام الموارد الرقمية، واستخدام نهج تقييم مرجعي. وسيتميز النظام الجديد بإصلاحات تخص المعلمين والقيادات التربوية مع روابط بين الأداء والتقييم ودعم التطوير المهني. وقد شرعت الوزارة في إحداث تحوّل جوهري في نهجها من أجل: (٢٥)

- بناء نظام شامل للتطوير المهني المستمر هدفه تقوية الصلات بين التدريب و التطوير المهني للمعلمين قبل الخدمة و أثناء الخدمة.
- تحويل التوازن ومحور التركيز في التطوير المهني المستمر إلى المدرسة وإعادة تركيز كادر الإشراف على مستوى الإدارات التعليمية نحو النصح والإرشاد بدلاً من دور التفتيش، وتزويد السلطات على مستوى المدارس والمديريات التعليمية بمزيد من الاستقلالية والمسؤولية والخضوع للمساءلة عن تقديم دعم ذي جودة عالية للتطوير المهني المستمر.
- نشر وتعميم مبادرة "المعلمون أولاً". وسيصاحب هذا برنامجاً لتطوير للقيادات التربوية – مديري المدارس والمشرفين والمديرين على مستوى الإدارات والمديريات التعليمية- لتسهيل تنفيذ النموذج الجديد للتطوير المهني المستمر في المدارس.
- وسيتطلب هذا آليات تنسيق فيما بين كل من عمليات ومؤسسات التطوير المهني المستمر مثل: الأكاديمية المهنية للمعلمين ومركز دعم القيادات التربوية وكليات التربية والمركز القومي للتعليم الإلكتروني ومبادرة "التعليم أولاً"، ومؤسسة "علمني"، وغيرها من مُقدّمي خدمات التطوير المهني(٢٦).
- الأكاديمية المهنية للمعلمين:

أُنشئت الأكاديمية المهنية للمعلمين بقرار جمهوري رقم ١٢٩ لسنة ٢٠٠٨، وذلك بعد صدور القانون رقم ١٥٥ لسنة ٢٠٠٧ والخاص بتعديل بعض أحكام قانون التعليم، والذي نص على: إنشاء هيئة عامة تسمى الأكاديمية المهنية للمعلمين وتقوم الأكاديمية المهنية للمعلمين بضمان جودة منظومة التنمية المهنية وتطويرها، لتمهين

وتتمكن أعضاء هيئة التعليم بتطبيق استراتيجيات وآليات متطورة في ضوء نتائج البحوث الحديثة، وكوادر مؤهلة وشراكة فاعلة مع كليات التربية والمؤسسات المعنية لتحقيق التميز في مخرجات العملية التعليمية^(٢٧). وتهدف الأكاديمية إلى وضع الخطط والسياسات والآليات ومعايير الجودة الخاصة بالبرامج التدريبية، بالإضافة إلى إعداد البرامج التدريبية اللازمة لتحقيق التنمية المهنية لأعضاء هيئة التعليم واقتراح سياسات ونظم تقويم الأداء المهني لأعضاء هيئة التعليم وتطويرها، والمشاركة في وضع المعايير اللازمة لجودة أداء أعضاء هيئة التعليم وتطويره. ومن البرامج التي تقدمها الأكاديمية (البرنامج التدريبي مهارات التدريس وإدارة الصف الفعالة)، وهو برنامج يهدف إلى إكساب المعلم التالي^(٢٨):

- القدرة على صياغة الهدف والسؤال التعليمي بطريقة صحيحة.
- تحديد الغرض من السؤال.
- معرفة المقصود بتخطيط التدريس وتحديد عناصر خطة الدرس.
- تحديد محتوى دراسي وفقاً للتخصص والاختيار والتهيئة المناسبة لموضوع الدرس.
- تحديد أنواع استراتيجيات التدريس الفعالة والتفرقة بين إدارة الصف وضبط الصف.
- تحفيز المعلمين على المشاركة الفعالة ومعالجة المشاكل السلوكية بحكمة وروية.
- تعديد أساليب تعزيز المتعلمين بالصف الدراسي.
- شرح آليات تفعيل التواصل اللفظي وغير اللفظي داخل الصف الدراسي.
- ذكر أساليب نمو الدافعية لدى المتعلمين بالصف الدراسي.
- تحديد المقصود بالمنصات التعليمية الإلكترونية.
- معرفة مميزات استخدام المنصات التعليمية الإلكترونية في العملية التعليمية.
- تحديد آليات التنمية المهنية.

ويمكن ملاحظة أن البرنامج التدريبي الموضوع على قدر أهميته إلا أنه غير مرتبط بشكل مباشر بالمهارات الحياتية أو التعليم من أجل العمل الريادي، إنما يُركز على تنمية قدرات وخبرات المعلمين العامة على التدريس وضبط الصف.

وهناك بعض البرامج التي يقدمها عدد من الجهات مثل برنامج "المعلمون أولاً" الذي يقدمه المجلس التخصصي للتعليم والبحث العلمي. ويعتمد منهج "المعلمون أولاً" على مجتمعات الممارسة التي ستبني ثقافة الابتكار وتنمي القدرة على التغيير التي ستصل إلى كل الفصول، وبالتالي ستؤثر على كل طالب في مصر. سوف تعمل مجتمعات الممارسة جنباً إلى جنب لخلق فهم مشترك وعام لكيفية تأثير السلوكيات المهنية والأساليب التربوية الحديثة على نظام التعليم الحالي وكيفية دمجها بشكل فعال في التعليم وبرامج التعلم اليومية. ومن هنا تزداد أهمية دور الشبكات المهنية حتى يكون المعلمون قادرين على دعم بعضهم البعض من خلال نظم دعم الزملاء (المعرفة جيداً) وتنمية مهارات التفكير الذاتي لتنفيذ التغيير على مستوى الفصول، فيجب أن يرى المعلمون أنفسهم في سياق أوسع، وأن يفكروا في مساعدة الطلاب على اكتساب المهارات التي يحتاجونها بما يمكنهم من المساهمة في بناء مجتمعاتهم^(٢٩).

ويعتمد البرنامج في الأساس على فكرة مجتمعات الممارسة، وتعرف مجموعات الممارسة على أنها مجموعات من الناس يشتركون في اهتمام أو شغف بشيء يفعلونه ويتعلمون كيفية القيام به بشكل أفضل أثناء تفاعلهم بانتظام، غير أن مجتمع الممارسة ليس مجرد مجتمع اهتمامات مشتركة كمجموعة تحب أنواعاً معينة من الأفلام مثلاً، فأعضاء مجتمع الممارسة هم ممارسون، ينشئون مجموعة مشتركة من الموارد: خبرات وقصص وأدوات وسبل معالجة لمشاكل متكررة، إنها باختصار ممارسة مشتركة، ويستغرق ذلك وقتاً وتفاعلاً مستمراً ويتكون مجتمع الممارسة من ثلاثة معلمين إلى سبعة معلمين بحد أقصى، ويتلقون التدريب الخاص بـ "المعلمون أولاً" ثم يقومون بتوسيع مجتمع الممارسة كل في مدرسته، بحيث يتم تبادل المعارف والمهارات والخبرات بين

المعلمين بعضهم البعض وفقاً لمعايير مشروع "المعلمون أولاً" على أن يصاحب ذلك تفاعل عبر الموقع الخاص بمجتمع الممارسة لـ "المعلمون أولاً"^(٣٠).

وبقراءة العناصر الأساسية والأهداف الخاصة ببرنامج "المعلمون أولاً"، يلاحظ أنه برنامج متميز يعتمد على أساليب تدريبية جديدة للمعلمين وبأنماط متنوعة من خلال تبادل الخبرات فيما يسمى بمجتمع الممارسة، ويتسع مجتمع الممارسة بشكل تدريجي من المدرسة إلى المعلمين من مدارس ومحافظات وجهات أخرى عبر الإنترنت وفق أسس موحدة ومحددة يتلقاها أولاً عدد محدد من خلال البرنامج بشكل مباشر على أن تقوم هذه النواة الأولية بنقل خبراتهم لزملائهم في المدارس وتكوين مجتمعات ممارسة داخلية. كما تساهم التغذية الراجعة في تطوير آليات ومكونات البرنامج التدريبي، ويسعى البرنامج إلى تطوير مهارات التفكير العليا والتعلم الذاتي لدى المعلمين.

ثالثاً: التنمية المهنية المستدامة لمعلمي المدرسة الثانوية لتدريس التعليم من أجل مهارات الحياة في رواندا:

يعد المعلم في رواندا سفيراً للسلام، ففي المجتمعات التي تأثرت بالصراعات يلعب المعلم دوراً محورياً في بناء الأمة وبناء الهوية والسلام المجتمعي ودعم التصالح بين أبناء الشعب الواحد وتعزيز الانتماء القومي، وفي سبيل ذلك يجب أن يمتلك مجموعة من المهارات التي تمكنه من ذلك مثل التفكير الناقد والقدرة على التفاوض والمرونة اللازمة للتوصل إلى تفاهات والمشاركة، بالإضافة لتمكينهم من أن يكونوا نموذجاً يُحتذى به بين المتعلمين في قدرتهم على إدارة العلاقات الشخصية والتحكم في الذات^(٣١). فتنمية مهارات المعلم على استخدام الموارد والمصادر التعليمية المتاحة تساعد على تشكيل المحتوى التعليمي الذي يتلقاه الطالب ويؤثر على هويته ويمنحه المهارات اللازمة للتوظيف والحصول على فرص عمل ملائمة والقدرة على بناء مجتمع السلام، فإن التنمية المهنية للمعلم وتدريبه مكون أساسي من مكونات إعادة بناء الدول بعد الصراعات الاجتماعية المبررة^(٣٢).

كما أن تحقيق متطلبات التنمية الاقتصادية وتنفيذ استراتيجية خفض نسب الفقر والأهداف الاقتصادية والاجتماعية الأخرى يتطلب وجود قوة عاملة ذات قدر عالي من المعرفة والمهارات، ولن يتحقق ذلك إلا في وجود نظام تعليمي جيد يعمل على إدارته وتنفيذ أهدافه معلمون أكفاء على قدر كبير من المهارة والكفاءة والرغبة في العمل. إن جودة وكفاءة التعليم من أجل مهارات الحياة يعتمد على جودة وكفاءة هيئة التدريس، وتهدف التنمية المهنية المستدامة للمعلمين إلى تطوير التعليم من أجل مهارات الحياة عن طريق المعلمين الذين يمكنهم تحمل مسؤولية التطوير المستمر، بحيث يمكنهم من خلال التدريب المستمر التأقلم مع التغيرات العلمية والتعليمية المستمرة، بحيث يظل المعلم يؤدي دوره بشكل مؤثر وفعال، وعادة ما تتم التنمية المهنية للمعلمين من خلال دورات محدودة المدة والسيناريات وورش العمل أو المقابلات التوجيهية^(٣٣).

ويعد مجلس التعليم الرواندي هو المسؤول الأول عن التنمية المهنية للمعلمين، ويقوم مجلس التعليم الرواندي بإعداد برامج تدريب للمعلمين داخل المدرسة، وفي مراكز تدريبية خارج المدرسة، ويتم إجراء هذه الدورات التدريبية أثناء الإجازة المدرسية، وهي تمنح المعلم الفرصة للتدريب المهني المستمر، ويتم منح التدريب لمعلمي المرحلة الثانوية في اللغة الإنجليزية والرياضيات بفروعها والعلوم، بالإضافة لدورات في الإدارة المدرسية لرؤساء أقسام المواد الدراسية المختلفة بالمدارس، كما أن الدورات التدريبية لا تتوقف عند التدريب المهني العلمي وتعلم المهارات بل أيضاً تطوير ثقافة السلام والتوافق المجتمعي ومهارات أخرى يتم إكسابها للمعلم كمهارات التفكير الناقد وحل المشكلات والمهارات السلوكية كالتعاطف والتسامح^(٣٤).

وتعد الخطة الاستراتيجية لقطاع التعليم لعام ٢٠١٥/٢٠١٠ وثيقة هامة جداً تقود العمل بلجنة خدمة المعلمين والتي تم إنشائها عام ٢٠٠٦ لتقديم التدريب والخدمات الأخرى للمعلمين بالتعاون مع مجلس التعليم الرواندي والتي تتكون من أربع وحدات وهي: (٣٥)

- ١- تدريب وتطوير المعلمين.
- ٢- قيادة وإدارة المدارس.
- ٣- تعيين وإدارة المعلمين.
- ٤- التنمية الاقتصادية والاجتماعية للمعلمين.

وتعتمد الهيئات المسؤولة عن التدريب بالاهتمام بالتدريب العملي للمعلمين على المهارات الحياتية، كما تم تعيين عدد من المعلمين الأوائل القادرين على التدريب المستمر للمعلمين داخل المدارس، وهذا لا ينفي السعي أيضاً لرفع المستوى الأكاديمي للمعلمين كل في تخصصه بدعم المعارف والمهارات الخاصة بالمادة العلمية، ومهارات إدارة الفصل. ومن أهم الوسائل التي تتبعها رواندا لذلك هو عقد الشراكات مع الدول والهيئات الدولية والإقليمية، فوُقت لجنة خدمة المعلمين عقد شراكة مع عدد من المنظمات مثل المجلس الثقافي البريطاني لتفعيل برنامج التدريب على اللغة الإنجليزية للمعلمين " تفعيل الإنجليزية في رواندا"، وذلك بمنح المساعدات التقنية والموارد المتعددة بداية من توفير الفصول والمواد والكتب اللازمة للتدريب، وسائل التعليم السمعية والاتصال بالإنترنت وكذلك الفيديوهات اللازمة مع منح المتدربين شهادة من المجلس الثقافي البريطاني بصلاحية المعلم لتدريس اللغة الإنجليزية لطلاب الثانوية العليا. ومن هذه الهيئات أيضاً: (٣٦)

- صندوق الأمم المتحدة لتمويل التعليم.
- هيئة الكومنويلث للتعليم والتي قامت بفتح بنك للمعرفة يتضمن عدد ضخم من المواد التدريبية والتعلم عن بعد.
- الوكالة اليابانية للتعاون الدولي والتي تولت إدارة البرنامج الإقليمي لتدريب المعلمين في العلوم والحساب للمرحلة الثانوية العليا.
- فيلق السلام والذي تولى توفير المعلمين المتطوعين لتدريس اللغة الإنجليزية لطلاب الثانوية العليا بالمناطق النائية.

• المؤسسة الفنلندية للتنمية والتعاون والمساعدات التقنية والتي تولت إدارة وتدريب المعلمين الأوائل في المواد الدراسية المختلفة وتوفير موجهين للمقاطعات والمراكز التدريبية و التعليمية.

• مؤسسة الربيع الدائم Well Spring Foundation التي توفر تدريباً و دعماً للتعليم الحكومي في رواندا على كافة المستويات.

إن تفعيل العمل بالمقررات المتضمنة للمهارات الحياتية يستلزم تدريب مستمر خلال الإجازات وخلال العام الدراسي، بما يستدعي ابتكار آليات جديدة للتدريب وتكون تكلفتها الاقتصادية مقبولة، ومن هنا تم تعيين موجهين معتمدين يعملون على التدريب المستمر خلال العام للمعلمين بعدة استراتيجيات ومنها: (٣٧)

• تنظيم حلقة تدريبية مرتين كل أسبوع مع التركيز على تطوير قدرة المعلمين من المهارات الحياتية.

• لقاء أسبوعي للوقوف على المشكلات التي تواجه المعلمين أثناء العملية التعليمية والعمل على إيجاد حلول لها بطرحها للنقاش واتخاذ الآراء.

• التقاء المعلمين في نفس مادة التخصص بانتظام للنقاش حول المادة العلمية وكيفية تدريس المهارات الحياتية المتعلقة مع تبادل الخبرات.

• اتباع أسلوب الممارسات الأفضل والذي يتبادل فيه المعلمون خبراتهم العامة والخاصة ويتبادرون إلى ابتكار الوسائل التعليمية من موارد البيئة المحيطة بهم.

• تنظيم جداول المعلمين بالشكل الذي يسمح لهم بتلقي التدريبات اللازمة واللقاء المستمر فيما بينهم لتبادل الخبرات.

ولا ينفي ما سبق الدور الفعال الذي تقوم به معاهد وكليات التربية بتقديم دورات تدريبية متخصصة للمعلمين العاملين بالتدريس واستخدام المهارات بشكل تطبيقي يتلاءم مع المواقف الحياتية الحقيقية (٣٨).

ومن الواضح أن رواندا تعي تماماً الدور الفعال والحيوي الذي يلعبه المعلم في تحقيق الأهداف التعليمية والقومية التي ترغب رواندا في تحقيقها، والتي من الصعب أن تتحقق إلا بوجود معلم على قدر عالي من المعارف والمهارات، لذلك نجد تنوعاً في وسائل ومصادر وجهات التدريب حتى يكون لدى المعلم ثراء معرفي وفكري وعملي ومهاري.

رابعاً: أوجه الشبه والاختلاف بين التنمية المهنية المستدامة لمعلمي المدرسة الثانوية لتدريس التعليم من أجل مهارات الحياة في مصر ورواندا:

• تتشابه كل من مصر ورواندا من حيث وعيهما بأهمية التنمية المهنية للمعلم وضرورة تسليحه بالمهارات الحياتية كخطوة أساسية، لأن العملية التعليمية برمتها قائمة على المعلم، وفي ظل التطور العلمي والمعرفي المتسارع صار لا بد من إكساب المعلم عدد من المهارات الخاصة مثل مهارات التعلم الذاتي ومهارات استخدام التكنولوجيا ومهارات التحليل والتركيب والربط والمهارات القيادية كمهارات اتخاذ القرار، ويمكن تفسير ذلك في ضوء مفهوم (التعليم من أجل مهارات الحياة) وهو يعني ذلك التعليم الذي ينمي مهارات القدرات النفسية للسلوك الإيجابي والتكفي الذي يمكن الأفراد من التعامل بفاعلية مع متطلبات وتحديات الحياة اليومية^(٣٩). ويؤكد التعليم من أجل مهارات الحياة على تنمية الشعور بالاستقلالية والشعور بالمسؤولية نحو الناس والمجتمع، ودعم كفاءة الفرد للتعامل مع التحولات التي تحدث في الاقتصاد والثقافة والمجتمع ككل مع تعزيز قيم التعايش والتسامح وتعزيز المشاركة الخلاقة عن علم للمواطنين في مجتمعاتهم.^(٤٠) وبهذا أصبح تعلم المهارات الحياتية من أهم أدوات العصر الحديث لتنمية التعليم بحيث يؤثر بشكل فعال على تحقيق تقدم اقتصادي وتكامل وتوافق مجتمعي.

. كما تتشابه الدولتان في بعض الاستراتيجيات الخاصة بالتنمية المهنية للمعلمين كإنشاء مؤسسات تعمل على وضع معايير للتدريب ووضع برامج تدريبية متنوعة، ويمكن تفسير ذلك في ضوء مفهوم (التنمية المهنية المستدامة) وهي عملية مستمرة

مخطط لها بصورة منظمة قابلة للتنفيذ من أجل الارتقاء بمستوى أداء المعلم من خلال إكسابه المهارات اللازمة وتزويده بالمعلومات وتنمية الاتجاهات الإيجابية لديه لتحسين مستوى التعليم والتعلم استجابة للمتغيرات حاجات المجتمع^(٤١)، وهي تهدف إلى تطوير المعارف الخاصة بالمادة العلمية في ضوء التطورات العلمية الحديثة، وكذلك تطوير مهارات المعلمين وتفاعلاتهم وتوجهاتهم في ضوء المقررات الحديثة وأساليب التدريس الملائمة لها كما يهدف إلى تطوير مهارات المعلم التطبيقية للممارسات التعليمية الحديثة^(٤٢). ويلاحظ أن الدولتين حريصتين على تطبيق مفهوم التنمية المهنية المستدامة استجابة لاحتياجات المجتمع ومتطلبات التنمية الاقتصادية.

كذلك تتشابه الدولتان في التعاون مع الهيئات الدولية من أجل التمويل أو الحصول على الاستشارات الفنية ويمكن تفسير ذلك في ضوء مفهوم (الدعم الدولي) وهو يعني المساعدة المالية والفنية التي تقدمها حكومات إحدى الدول المتقدمة أو المنظمات الدولية لدعم التنمية الاجتماعية والاقتصادية في إحدى الدول النامية، وتتضمن منح المساعدات المالية أو القروض أو الدعم الفني والمعدات والسلع^(٤٣)، وهو يهتم بتقليل الفجوة بين الدول المتقدمة والدول النامية عن طريق تقديم المساعدات اللازمة للتنمية الاقتصادية والاجتماعية بدعم مشروعات التنمية المتعددة كالتعليم والصحة والمساعدة على خفض نسب الفقر^(٤٤). ومن الممكن لهذا المفهوم أن يوضح توجه كلا الدولتان لطلب الدعم والمساعدة الفنية والمادية لتطوير التعليم ومستوى أداء المعلمين لتعليم المهارات الحياتية للاستفادة من الخبرات الدولية المتعددة والسابقة لتحقيق أكبر قدر من الاستفادة على المستوى المفاهيمي والتطبيقي.

كما تتشابه الدولتان في بعض الاستراتيجيات التدريبية الأخرى مثل تكوين مجتمعات التعلم التي تعمل على إتاحة تبادل خبرات المعلمين المتراكمة والاستفادة منها، ويمكن تفسير ذلك في ضوء مفهوم (مجتمعات التعلم) ويعني تنظيم لقاءات دورية بين مجموعة من المتعلمين للقيام بأعمال تعاونية لتبادل الخبرات بهدف تطوير مهاراتهم

التدريسية وأدائهم الأكاديمي مع الطلاب يستخدم المفهوم ليشير إلى مجموعات العمل الجماعي التعاوني التي تنشأ في كليات التربية والمدارس كأحد استراتيجيات التنمية المهنية المستدامة^(٤٥). ويتبنى المفهوم جميع أشكال مجتمعات التعلم و منها مجتمعات التعلم داخل المدرسة ومجتمعات التعلم على مستوى مجموعة من المدارس في ذات النطاق الجغرافي ومجموعات التعلم عن بعد^(٤٦) و تحاول كل من الدولتين أن تستخدم الوسائل الحديثة وهو ما يدعم فكر العمل الجماعي والتعاوني وهو من أهم المهارات الحياتية ومن أهم استراتيجيات التعليم من أجل مهارات الحياة ويتم ذلك من خلال استخدام أساليب مختلفة وفق إمكانيات كل دولة وسياقها الثقافي.

وتختلف رواندا مع مصر في عددٍ من الأمور ومنها: أن البرامج التدريبية التي تم تصميمها في رواندا مرتبطة بشكل مباشر بالمهارات الحياتية المستهدفة. كما أن هناك تنوع في أماكن التدريب والآليات، حيث هناك توفير لأجهزة اللاب توب للمعلمين ليتمكنوا من متابعة المحتوى التدريبي وتطبيق عدد من المهارات باستخدام التكنولوجيا الحديثة. كما يتواصل التدريب في رواندا طوال العام الدراسي وفي فترة الإجازة المدرسية وتتنوع مدة ومحتوى البرامج التدريبية وفقاً للوقت الذي يتم فيه انعقاد الدورات التدريبية ووفقاً للجداول الدراسية للمعلمين. في الوقت الذي تظل فيه عدد الدورات التدريبية الرسمية المعتمدة في مصر دورتين فقط، ويفتقر المحتوى العلمي للدورة التدريبية التدريب على المهارات الحياتية ويقتصر على التركيز على المهارات التقليدية للمعلم، كإدارة الصف وإعداد المحتوى العلمي، مع قلة عدد المعلمين المستهدفين للتدريب في تلك الدورات، ويُمكن تفسير ذلك في ضوء مفهوم (الاستثمار في رأس المال البشري) ويعني الإنفاق لتنمية مجموعة المهارات والمعارف أو الأصول غير الملموسة للأفراد التي يمكن استخدامها لخلق قيمة اقتصادية للأفراد ولأرباب العمل والمجتمع^(٤٧). ويعد الاستثمار في التنمية المهنية للمعلمين من أنجح الوسائل لتطوير التعلم لدى الطلاب وتحويل مسار المنظومة التعليمية نحو مستوى أفضل^(٤٨). وهكذا يمكن أن يفسر مفهوم

التنمية المهنية المستدامة لمعلمي المدرسة الثانوية لتدريس التعليم من أجل مهارات الحياة بمصر في ضوء التجربة الرواندية
الاستثمار في رأس المال البشري نظرة رواندا لمواردها المتنوعة واعتمادها على
المعلمين كأحد الموارد الهامة في التعليم، وفي ضوء مفهومها للتعليم من أجل مهارات
الحياة في ظل تضائل الاعتماد على الموارد المادية كمصدر للتنمية الاقتصادية.

خامساً: الإجراءات المقترحة

وفي ضوء ما تم استعراضه من واقع تدريب المعلمين أثناء الخدمة على تدريس
مقررات التعليم من أجل مهارات الحياة في رواندا، يمكن وضع مجموعة من الإجراءات
التي من الممكن أن تسهم في تطوير تدريب المعلمين على تدريس مقررات التعليم من
أجل مهارات الحياة فيما يلي:

- تحديد المهارات المرغوب في تطويرها بدقة على سبيل المثال (مهارات التواصل-
التفكير الناقد- العمل الجماعي- البحث العلمي) وتختلف المهارات المختارة تتنوع
باختلاف الأهداف المرجو تحقيقها لذا يجب تحديد الأهداف أولاً لتحديد المهارات المتعلقة
بها وتحديد آليات تدريس تلك المهارات للمعلمين.
- تحديد مستوى المعلمين قبل البدء في البرامج التدريبية، و يمكن ذلك من خلال لقاء مع
المعلمين قبل البدء في البرامج والدورات التدريبية، وطرح بعض الأسئلة التي تساعد
المعلمين والقائمين على وضع البرامج والدورات التدريبية لمعرفة المهارات لدى كل
معلم، ومستوى أداء المعلمين فيما يخص تلك المهارات.
- تصميم برنامج مستقل لكل مجموعة من المهارات، على أن يكون كل برنامج محدد
الخطوات وبه وسائل إرشادية يتمكن من خلالها المعلم إتباع الخطوات المطلوبة دون
الحاجة إلى مساعدة، بما يدعم مهارات التعلم الذاتي لدى المعلمين، وفي أثناء تصميم
البرامج التدريبية يراعى تحديد المدة الزمنية وعلى ذلك لا بد من توافر برامج تتنوع
مدتها الزمنية وفق الجداول الدراسية للمعلمين. كما يتم تحديد خطوات البرنامج التدريبي
بالتفصيل وتوضيح ذلك للمعلمين قبل البدء فيه، على أن تتنوع وسائل التدريب لتجمع بين
الجانب المعرفي الخاص بتعريف ماهية المهارات الحياتية وأهميتها وتحديد المهارات

التي سيتم تدريسها للمعلمين وعلاقتها بالمقررات وكذلك تحديد الأنشطة التطبيقية لتنفيذ تلك المهارات في واقع حياة المعلمين مع تصميم ممارسات تطبيقية لتدريسها للمعلمين، كما يفضل أن تتضمن بعض البرامج التدريبية طويلة المدى بحيث يتخللها ممارسة المعلمين لتدريس المهارات الحياتية داخل الفصول ومتابعتهم من خلال هيئة من المشرفين المدربين سابقاً من أجل التوجيه المستمر.

- تحديد المخرجات المتوقعة للبرامج يمكن من خلالها قياس ما تم تحقيقه بحيث يمكن معرفة مدى التقدم الذي أحدثه البرنامج التدريبي، أو ورش العمل وتقديم تغذية راجعة تساعد على التطوير المستمر لبرامج التنمية المهنية المقدمة لتدريس المهارات الحياتية لأن المهارات الحياتية في تطور مستمر.
- تصميم مقياس يمكن من خلاله تقييم مخرجات البرامج التدريبية في شكل أسئلة تطبيقية يجب عنها المعلم وفي شكل مشروعات بحثية جماعية.
- تصميم بعض البرامج التي يتم فيها استخدام التكنولوجيا الحديثة وتقنيات التعلم عن بُعد لتنمية مهارات التعلم عن بُعد ومهارات استخدام التكنولوجيا لدى المعلمين، ويتم من خلالها خدمة المعلمين في جميع ربوع الجمهورية الذين يصعب تنقل الكثير منهم خارج محافظاتهم، بما يسهل تحقيق التنمية المهنية المستمرة للمعلمين في أغلب المناطق ويشجع المعلمين على الاستفادة الحقيقية من البرامج التدريبية المقدمة ويمكن تحقيق ذلك باستخدام الفصول الافتراضية وبرامج المحاكاة عبر تطبيقات الويب.
- تصميم آليات تواصل مجتمعي يمكن من خلالها الحصول على تغذية راجعة تساهم في تقويم البرامج الموضوعية مثل صفحات التواصل الاجتماعي التي تجمع بين المعلمين من كل محافظة أو مدرسة، ومواقع مخصصة للمعلمين المسجلين بالوزارة والمدارس وتتضمن محتوى البرامج التدريبية المقدمة.

قائمة المراجع العربية

- أحمد زكي بدوي، "معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية"، (بيروت، مكتبة لبنان، ١٩٨٢)، ص ٣٨٩
- البنك الدولي (٢٠١٧م)، مشروع مساندة إصلاح التعليم في مصر
- لبنك الدولي، "تقرير التنمية البشرية ٢٠١٥"، (نيويورك، البنك الدولي، ٢٠١٥)، ص.١
- المجلس التخصصي للتعليم والبحث العلمي التابع لرئاسة الجمهورية (٢٠١٧م)، دليل برنامج التطوير المهني: المعلمون أولاً، القاهرة
- المركز المصري للدراسات الاقتصادية (٢٠٢٠م)، إعلان نتائج مصر في مؤشر التنافسية العالمي لعام ٢٠١٩، القاهرة
- جيهان السيد عبد الحميد عمارة (٢٠١٦م)، فاعلية برنامج مقترح للتدريب أثناء الخدمة في تنمية بعض المهارات اللغوية والمهارات الحياتية لمعلمات اللغة العربية وأثره على طالبات المرحلة الثانوية"، مجلة البحث العلمي في التربية كلية البنات - جامعة عين شمس، العدد السابع عشر لعام ٢٠١٦، القاهرة
- منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلوم والثقافة (١٩٩٦م)، "تقرير اللجنة الدولية المعنية بالتربية للقرن الحادي والعشرين: الكنز المكنون
- منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلوم والثقافة (٢٠١٠م)، التعليم للريادة في الدول العربية البريطانية: مشروع مشترك بين اليونسكو ومؤسسة دراسات StratREAL، بون
- مؤتمر العمل العربي، " التنمية المتوازنة: وتطلعات الشباب لتأمين فرص العمل اللائق"، من مؤتمر العمل العربي، الدورة الأربعون، المنعقدة في الجزائر الديمقراطية الشعبية، في الفترة من ١٥-٢٢ ابريل ٢٠١٣، (الجزائر، مؤتمر العمل العربي، ٢٠١٣)، ص ص. ٢٨، ٢٩
- وزارة التربية والتعليم، إدارة التدريب والتأهيل والإشراف التربوي، "مشروع تطوير الكفاءة المؤسسية لإدارة الخدمات التربوية: الإطار العام لسياسة التنمية المهنية المستدامة للمعلمين"، (الأردن، إدارة التدريب والتأهيل والإشراف التربوي، بدون تاريخ)، ص. ٢

- وزارة التربية والتعليم بجمهورية مصر العربية (٢٠١٤)، البرامج التنفيذية للخطة الاستراتيجية للتعليم قبل الجامعي، القاهرة
- وزارة التربية والتعليم بجمهورية مصر العربية (٢٠١٤)، الخطة الاستراتيجية للتعليم قبل الجامعي ٢٠١٤-٢٠٣٠، القاهرة

قائمة المراجع الأجنبية:

- 1- Andreas Schleicher, editor, "Preparing Teachers and Developing School Leaders for the 21st Century: LESSONS FROM AROUND THE WORLD", Background Report for the International Summit on the Teaching Profession, (OECD, 2012), P. 52
- Harvard University: center on the developing child, Building The Core Skills Youth need for life": A guide for education and service practitioners," (Cambridge, Harvard University, 2018), P. 3
- 2- AFRICAN UNION, Association For The Development Of Education In Africa, "AU Outlook on Education Report", (Tunisia, Association For The Development Of Education In Africa, 2014), P. 18
- 3- Congressional Research Service, "CRS Report, Foreign Aid: An Introduction to U.S. Programs and Policy", (USA Government, Library of Congress, 2019), P. 2
- 4- Cynthia L. Blitz, "Can online learning communities achieve the goals of traditional professional learning communities? What the literature says", (USA, Center for Effective School Practices Rutgers University, 2013), P. i

- 5- John Simpson and Emmanuel Muvunyi, "Teacher training in Rwanda and the shift to English-medium education", (Cambridge, Commonwealth Education Partnerships 2012/13), P. 154
- 6- Jolly Rubagiza, and others, "TEACHERS AS AGENTS OF CHANGE: PROMOTING PEACEBUILDING AND SOCIAL COHESION IN SCHOOLS IN RWANDA", Education For Change, Vol. 20, No. 3, (Republic of South Africa, The University of Johanne Sburg and Unisa Press, 2016), P. 203
- 7- Louisa Loveluck, "Back Ground Paper: Education in Egypt: key challenges", (London, Chatham House, 2012), P.3 available on the official web site (www.chathamhouse.org/mena), accessed on 29/6/2016
- 8- Middle East and North Africa (MENA) Education Network, Quality Learning Through Life Skills, (Amman, Middle East and North Africa (MENA) Education Network, 2015), PP. 22,23
- 9- MINISTRY OF EDUCATION, SCIENCE, TECHNOLOGY AND SCIENTIFIC RESEARCH ، "" Education Sector Policy"", (REPUBLIC OF RWANDA, MINISTRY OF EDUCATION, SCIENCE, TECHNOLOGY AND SCIENTIFIC RESEARCH, 2003), PP. 3, 5, 6.
- 10- National Center for Educational Research and Development in Co- Operation with UNESCO, "Education for All in Egypt 2000-2015: A National Assessment", (Cairo, National Center for Educational Research and Development, 2014) P.81

- 11- Organization for Economic Cooperation and Development, "Creating Effective Teaching and Learning environments: First Results from TALIS", (Paris, Organization for Economic Cooperation and Development, 2009), P. 49
- 12- Organization for Economic Cooperation and Development, "OECD Insights: From Aid to Development, (Organization for Economic Cooperation and Development, 2011", P. 49
- 13- Ravinda Prajapati and others, Significance of Life Skills Education, Contemporary Issues in Education Research, Vol. 10, No 1, (Contemporary Issues in Education Research, First Quarter 2017), P. 6
- 14- Richard IVE, Life skills training in schools Manual, Council of Europe, Pompidou Group,(Council of Europe, Pompidou Group, 2005), P. 11
- 15- Rwanda Education Board, "Implementing CBC: Successes and Challenges", Peer Learning Magazine, Vol. 6, (Rwanda, Rwanda Education Board,) P. 12
- 16- Shipra Vaida, developing entrepreneurial life skills: creating and strengthen entrepreneurial Culture in Indian Schools , (New Delhi, Springer, 2014), PP.49- 50
- 17- The Scottish Government, curriculum for excellence building the curriculum 4 skills for learning, skills for life and skills for work, (The Scottish Government, Edinburgh, 2009), PP. 11, 49

18- The Glossary of Education Reform,(
<https://www.edglossary.org/co-curricular/>), accessed on
11/05/2020

19- UNESCO, Confintea, Fifth International Conference on
Adult Education, Hamburg, UNESCO, 1997, 9

20- UNICEF, "Global Evaluation of Life Skills Education
Programs", (New York, UNICEF, 2012), PP. 25,26

21- World Health Organization, "LIFE SKILLS EDUCATION
FOR CHILDREN AND ADOLESCENTS IN SCHOOLS" (World
Health Organization, Geneva, 1997), PP.25,26

المواقع الإلكترونية:

- الأكاديمية المهنية للمعلمين، "عن الأكاديمية"، متاح على الموقع الرسمي للأكاديمية
على الرابط التالي: <http://pat.edu.eg/about>، الدخول (٢٠١٩/١٢/٢٥)
- Rwanda Education Board, "Development of training materials on
new curriculum", available on the official web site:
<https://mineduc.gov.rw/index.php> , (accessed 28/ 8/2019)
- الهيئة العامة للاستعلامات، "تطوير التعليم مشروع مصر القومي"،
(الهيئة العامة للاستعلامات، ٢٠١٩)، متاح على الموقع الرسمي من خلال الرابط التالي: "الهيئة
في-٢٠١٩--..تطوير-<http://www.sis.gov.eg/Story/1908/> العامة للاستعلامات
lang=ar?التعليم-مشروع-مصر-القومي
- The Glossary of Education Reform,
<https://www.edglossary.org/co-curricular/>),accessed on
11/05/2020

(1) UNESCO, **Confintena₁ Fifth International Conference on Adult Education, Hamburg**, UNESCO, 1997, 9

(2) World Health Organization, "**LIFE SKILLS EDUCATION FOR CHILDREN AND ADOLESCENTS IN SCHOOLS**" (World Health Organization, Geneva, 1997), PP.25,26

(3) UNICEF, "**Global Evaluation of Life Skills Education Programs**", (New York, UNICEF, 2012), PP. 25,26

(4) AFRICAN UNION, Association For The De3velopment Of Education In Africa, **AU Outlook on Education Report**, (Tunisia, Association For The De3velopment Of Education In Africa, 2014), P. 18

(5) Shipra Vaida, **developing entrepreneurial life skills: creating and strengthen entrepreneurial Culture in Indian Schools** , (New Delhi, Springer, 2014), PP.49- 50

(6) MINISTRY OF EDUCATION, SCIENCE, TECHNOLOGY AND SCIENTIFIC RESEARCH,

"Education Sector Policy", (REPUBLIC OF RWANDA, MINISTRY OF EDUCATION, SCIENCE, TECHNOLOGY AND SCIENTIFIC RESEARCH, 2003), P. 5, 6. P. 3

(7) Rwanda Education Board, **Implementing CBC: Successes and Challenges**, Peer Learning Magazine, Vol. 6, (Rwanda, Rwanda Education Board,) P. 12

(8) National Center for Educational Research and Development in Co- Operation with UNESCO, "**Education for All in Egypt 2000-2015: A National Assessment**", (Cairo, National Center for Educational Research and Development,2014) P.81

(9) "**Ibid**", P.81

(١٠) وزارة التربية و التعليم بجمهورية مصر العربية، "**الخطة الإستراتيجية للتعليم قبل الجامعي ٢٠١٤-٢٠٣٠**" (القاهرة، وزارة التربية و التعليم، ٢٠١٤)، ص. ٦

(١١) الهيئة العامة للاستعلامات، **تطوير التعليم مشروع مصر القومي**، (الهيئة العامة للاستعلامات، ٢٠١٩)، متاح على الموقع الرسمي من خلال الرابط التالي: "**الهيئة العامة للاستعلامات** <http://www.sis.gov.eg/Story/1908> في-٢٠١٩-..-تطوير-التعليم-مشروع-مصر-القومي?lang=ar"

- (١٢) جيهان السيد عبد الحميد عمارة، فاعلية برنامج مقترح للتدريب أثناء الخدمة في تنمية بعض المهارات اللغوية و المهارات الحياتية لمعلمات اللغة العربية و أثره على طالبات المرحلة الثانوية، مجلة البحث العلمي في التربية كلية البنات - جامعة عين شمس، العدد السابع عشر لعام ٢٠١٦، (القاهرة، مجلة البحث العلمي في التربية كلية البنات - جامعة عين شمس، ٢٠١٦)، ص.ص. ٣٥١-٣٧٨
- (١٣) وزارة التربية و التعليم، البرامج التنفيذية للخطة الاستراتيجية للتعليم قبل الجامعي ٢٠١٤ - ٢٠١٧، (القاهرة وزارة التربية و التعليم، ٢٠١٤)، ص.ص. ١٧٦ - ١٧٧
- (١٤) منظمة الأمم المتحدة للتربية و العلوم و الثقافة، التعليم للريادة في الدول العربية البريطانية : مشروع مشترك بين اليونسكو ومؤسسة دراسات Strat REAL، (بون، نمارز اليونسكو- ينيفوك الدولي للتعليم و التدريب التقني والمهني، ٢٠١٠)، ص. ص. ٨- ٨٥
- (١٥) المركز المصري للدراسات الاقتصادية، "إعلان نتائج مصر في مؤشر التنافسية العالمي لعام ٢٠١٩"، (القاهرة، المركز المصري للدراسات الاقتصادية، ٢٠٢٠)
- (١٦) شاكور محمد فتحي و همام بدر اوي زيدان، "التربية المقارنة: المنهج- الأساليب - التطبيقات"، (القاهرة: مجموعة بالنيل العربية، ٢٠٠٣)، ص. ص. ٣٩-٩٧
- (17) Significance of Life Skills Education, "Op. Cit.", _ P. 6
- (١٨) منظمة الأمم المتحدة للتربية و العلوم و الثقافة ، "تقرير اللجنة الدولية المعنية بالتربية للقرن الحادي و العشرين: الكنز المكنون، "مرجع سابق"، ص. ٣٩، ٤٠
- (19) The Scottish Government, "Op. Cit.", PP. 11, 49, 50
- (20) Quality Learning Through Life Skills, "Op. Cit.", PP. 22, 23
- (21) Richard IVES, "Op. Cit.", P. 11
- (22) Harvard University: center on the developing child, "Building The Core Skills Youth need for life": A guide for education and service practitioners," (Cambridge, Harvard University, 2018), P. 3
- (23) Andreas Schleicher, editor, **Preparing Teachers and Developing School Leaders for the 21st Century: LESSONS FROM AROUND THE WORLD**, Background Report for the International Summit on the Teaching Profession, (OECD, 2012), P. 52
- (24) Andreas Schleicher, editor "Op. Cit.", P. 59,60

- (١) البنك الدولي، مشروع مساندة إصلاح التعليم في مصر، "مرجع سابق"، صص ١٠,١١
- (٢) "المرجع السابق"، ص. ص. ١٠,١١
- (٣) الأكاديمية المهنية للمعلمين، عن الأكاديمية، متاح على الموقع الرسمي للأكاديمية على الرابط التالي:
<http://pat.edu.eg/about>، الدخول (٢٠١٩/١٢/٢٥)
- (٤) الأكاديمية المهنية للمعلمين، "البرنامج التدريبي مهارات التدريس وإدارة الصف الفعالة: دليل المتدربين"، (السادس من أكتوبر، الأكاديمية المهنية للمعلمين، ٢٠١٦)، ص. ص. ٤,٥
- (٥) المجلس التخصصي للتعليم والبحث العلمي التابع لرئاسة الجمهورية، و مؤسسة Imagine Education، "دليل برنامج التطوير المهني: المعلمون أولاً"، (القاهرة، المجلس التخصصي للتعليم والبحث العلمي، ٢٠١٧)، ص ٣
- (٦) المجلس التخصصي للتعليم والبحث العلمي التابع لرئاسة الجمهورية، "مرجع سابق"، ص. ص. ٢٣-٥
- (31) Jolly Rubagiza, and others, **TEACHERS AS AGENTS OF CHANGE: PROMOTING PEACEBUILDING AND SOCIAL COHESION IN SCHOOLS IN RWANDA**, Education For Change, Vol. 20, No. 3, (Republic of South Africa, The University of Johanne Sburg and Unisa Pess, 2016), P. 203
- (32) **Ibid**, P. 203
- (33) Jolly Rubagiza, and others **"Op. Cit."**, PP. 209 - 211
- (34) Jolly Rubagiza, and others **"Op. Cit."**, PP. 212, 213
- (35) John Simpson and Emmanuel Muvunyi, **"Teacher training in Rwanda and the shift to English-medium education"**, (Cambridge, Commonwealth Education Partnerships 2012/13), P. 154
- (36) **"Ibid"**, PP. 155, 165
- (37) Rwanda Education Board, **"Op. Cit."**, PP. 5, 16, 17
- (38) Rwanda Education Board, **Development of training materials on new curriculum**, available on the official web site:
http://mineduc.gov.rw/media/news/details-ews/?tx_ttnews%5Btt_news%5D=295&cHash=78338c6c58e1e3af7aadf6a28ee09819 , (accessed 28/ 8/2019)

(39) Madhu Singh, "**understanding life skills**", (Hamburg, UNESCO Institute for Education, 2003), P.3

(40) "**Ibid**", P. 3

(٤١) وزارة التربية والتعليم، إدارة التدريب و التأهيل و الإشراف التربوي، "**مشروع تطوير الكفاءة المؤسسية لإدارة الخدمات التربوية: الإطار العام لسياسة التنمية المهنية المستدامة للمعلمين**"، (الأردن، إدارة التدريب و التأهيل و الإشراف التربوي، بدون تاريخ)، ص. ٢

(42) Organization for Economic Cooperation and Development, "**Creating Effective Teaching and Learning Environments First Results from TALIS**", (Paris, Organization for Economic Cooperation and Development, 2009), P. 49

(43) Organization for Economic Cooperation and Development, "**OECD Insights: From Aid to Development, (Organization for Economic Cooperation and Development, 2011**", P. 49

(44) Congressional Research Service, **CRS Report, Foreign Aid: An Introduction to U.S. Programs and Policy**, (USA Government, Library of Congress, 2019), P. 2

(45) **The Glossary of Education Reform**,(<https://www.edglossary.org/co-curricular/>), accessed on 11/05/2020

(46) Cynthia L. Blitz, "**Can online learning communities achieve the goals of traditional professional learning communities? What the literature says**", (USA, Center for Effective School Practices Rutgers University, 2013), P. i

(47) **Dictionary.com**, Available at the official website on the following: <https://www.dictionary.com/browse/human-capital>, (accessed 20/5/2020)

(48) Ben Jensen, "**Investing in Our Teachers: Investing in Our Economy**", Grattan Institute Report No. 2010-6, (Melbourne, GRATTAN Institute, 2010), P. 10