

ورقة عمل : ٨

**رؤية مقترحة لتطوير برامج تدريب المعلمين فى أثناء الخدمة
فى ضوء مفهومى الجودة و التدريب عن بعد**

إعداد :

أ.د/ محمد إبراهيم طه خليل

أسناد أصول التربية كلية التربية جامعة طنطا

رؤية مقترحة لتطوير برامج تدريب المعلمين في أثناء الخدمة في ضوء مفهومي الجودة و التدريب عن بعد

أ.د/ محمد إبراهيم طه خليل

• ملخص البحث :

يعد التدريب المحرك الأساسي لعملية التنمية التعليمية في المجتمع ، إذ من خلاله يمكن تحقيق الكفاية الإنتاجية في التعليم ، ورفع المستوى المهني للمعلم في العملية التعليمية ، ومن ثم تقدم المجتمع وأصبح التدريب في الوقت الحاضر ضرورة تفرضها التغيرات السريعة والمتلاحقة ، ولم يعد مطلباً اختيارياً ، حيث وضعت هذه التغيرات السريعة الإنسان أمام مهمات جديدة لا بد من مسابقتها وملاحقتها . ويعتبر المعلم الركيزة الأساسية للعملية التربوية القائمة على التعلم الفعال المرتكز على نشاط المتعلم ومشاركته الفعالة ، وهذا المعلم يحتاج إلى إعداد جيد وتأهيل وتدريب أثناء الخدمة يتناسب مع الدور الذي ينبغي أن يقوم به . يناقش البحث الحالي موضوع هام وهو " تطوير تدريب المعلمين أثناء الخدمة الذي أصبح من أهم مستلزمات العصر الحالي لمواكبة ما به من تغيرات متلاحقة تستلزم ضرورة تعديل المسار بين الحين والآخر . ومن ناحية أخرى تأتي أهمية هذا الموضوع من أن يرتبط بأهم قطاع في المجتمع وهو قطاع التعليم بصفة عامة والتعليم العام بصفة خاصة ، والأكثر أهمية من ذلك أن يرتبط بأهم عنصر في المنظومة وهو "المعلم" المسئول عن تنفيذ كافة أهداف ووظائف وزارة التربية والتعليم ، فإذا صلح حال هذا العنصر فسوف تنجح المدرسة في شق طريق لها في المجتمع الواعد بتحدياته المختلفة . وقد تم معالجة هذا الموضوع في عدة محاور تدور حول أهم المصطلحات الواردة فيه، ثم الحديث عن النمو المهني للمعلم ، ثم الانتقال لمناقشة تدريب المعلمين أثناء الخدمة ، ثم في النهاية عرض لبعض الاتجاهات الحديثة في التدريب واشتقاق مجموعة من الأهداف والمقومات والمنطلقات والمتطلبات والآليات التي يمكن الاسترشاد بها في تطوير برامج تدريب المعلمين أثناء الخدمة ، وذلك بهدف الارتقاء بمستوى جودته إلى المستوى العالمي المأمول .

• الإطار العام للبحث:

• مقدمة:

يعد التدريب المحرك الأساسي لعملية التنمية التعليمية في المجتمع ، إذ من خلاله يمكن تحقيق الكفاية الإنتاجية في التعليم ، ورفع المستوى المهني للمعلم في العملية التعليمية ، ومن ثم تقدم المجتمع وأصبح التدريب في الوقت الحاضر ضرورة تفرضها التغيرات السريعة والمتلاحقة ، ولم يعد مطلباً اختيارياً ، حيث وضعت هذه التغيرات السريعة الإنسان أمام مهمات جديدة لا بد من مسابقتها وملاحقتها .

ويعتبر المعلم الركيزة الأساسية للعملية التربوية القائمة على التعلم الفعال المرتكز على نشاط المتعلم ومشاركته الفعالة ، وهذا المعلم يحتاج إلى إعداد جيد وتأهيل وتدريب أثناء الخدمة يتناسب مع الدور الذي ينبغي أن يقوم به ، من خلال برامج إعداد وتدريب المعلمين قبل الخدمة وأثناء الخدمة حتى يصبح قادراً على خوض غمار هذه المهمة ، ويعتبر المعلم كمنظومة فرعية Sub-

System من حيث إعداده وتدريبه أثناء الخدمة ، والسعى لرفع كفاءته وتطوير أدائه المهني من أهم جوانب هذه المنظومة الكلية Super- System باعتباره "العنصر الفعال والقادر على إحداث التكامل بين الإمكانيات المتاحة والمناهج المطورة والأداءات المختلفة لتحقيق الأهداف التربوية المرجوة " (عزت وآخرون ، ٢٠٠٣ : ٢) حيث أشار (ديفيز ، ٢٠٠٠ : ١٩) " أنه في السنوات المقبلة من القرن الحادى والعشرين سيكون المعلمون العامل المحدد لنوعية التعليم على كافة المستويات " خاصة أننا نعيش في عصر يتسم بالتغيير السريع فى مجالات الحياة كلها ، يصفونه بعصر العولمة ، وما بعد العولمة ، وعصر المعلوماتية ، وعصر العلاج بالجينات البشرية ، وعصر السماوات المفتوحة ، وعصر التقنية المتقدمة ، وتتطلب هذه التغيرات إعادة النظر بالعملية التعليمية كلها بمكوناتها المتعددة لتتناسب مع متطلبات العصر ، كما تتطلب أن يكون المعلم متديرا على كل ما هو جديد يستطيع تحقيق الأهداف التربوية .

ويعد تطوير ورفع الكفاءة المهنية للمعلمين أحد أهم المجالات التى يشار إليها غالبا بالتنمية المهنية أو التدريب أثناء الخدمة ، وقد أكد (فيفر ، ١٩٩٧ : ٥٣) أن هذا التطوير يتطلب برامج لتشجيع النمو الشخصى والمهني لهؤلاء المعلمين كضرورة لتحسين المدرسة ، ونظرا لأهمية تدريب المعلمين فى أثناء الخدمة فقد تم تأسيس مركز للتدريب التربوى تقدم فيها البرامج التدريبية المختلفة لجميع المعلمين فى مختلف التخصصات وذلك انطلاقا من أن تدريب المعلمين أثناء الخدمة كما أشار (مورانت : 1983 , P.137) جزء من برنامج كلى يختص بإنماء القدرات لإنجاز الواجبات والمسئوليات الخاصة .

وتشير معظم الأدبيات والدراسات المتعلقة بالتدريب إلى أنه لا بد من تطوير خطط التدريب وبرامجه وأهدافه وأساليبه لتناسب مع المتغيرات السريعة والمستجدات العلمية والتكنولوجية ويتكيف معها ، ويشير (هلال ، ٢٠٠٣ : ٣٠) إلى أن التدريب ليس له قيمة حقيقية إذا لم يسهم فى المزيد من الكفاءة والفعالية ، ولكى يؤدى التدريب دوره بفعالية لا بد من التخلص من المعوقات والصعوبات التى تقلل من فرص نجاحه .

وتنمية لإحساس الباحث بضعف جدوى برامج تدريب المعلمين أثناء الخدمة نتيجة لسوء التخطيط لها ، وضعف التعاون والتنسيق بين جهات الاختصاص ، فإن الباحث يحاول فى هذا البحث تقديم رؤية مستقبلية لتفعيل وتطوير برامج تدريب المعلمين فى أثناء الخدمة فى ضوء بعض اتجاهات التدريب الجدية كمدخل الجودة فى التدريب الذى يهتم لتحسين وتطوير العملية التدريبية ، والتدريب عن بعد حيث يعد الموجه الثالثة فى التدريب ، ويساعد مع الاستعانة بالتكنولوجيا المتطورة ، فى تدعيم عمليات التدريب

• الدراسات السابقة :

أولاً : الدراسات والبحوث فى مجال تدريب المعلمين أثناء الخدمة .
ثانياً : الدراسات والبحوث فى مجال الاتجاهات الحديثة فى التدريب .

(١) دراسات تناولت البرامج التدريبية للمعلمين أثناء الخدمة : وأهمها :

- « دراسة الهاجرى (١٤٢٠هـ) : وعنوانها " المشكلات التدريبية التى تواجه المعلمين المتحقيين ببرامج التدريب أثناء الخدمة بمركز التدريب التربوى بالدمام " .
- « دراسة محمود (٢٠٠٥م)، وعنوانها " تطوير سياسة وبرامج تدريب معلمى التعلم الأساسى أثناء الخمة فى مصر فى ضوء اتجاهات تطوير المرحلة " .
- « دراسة رواس (٢٠٠١م) : وكانت بعنوان تقويم برامج التدريب التربوى بالرئاسة العامة لتعليم البنات فى مكة المكرمة من وجهة نظر المتدربين والمتدربات " .
- « دراسة النورى (١٩٨٦م) وعنوانها " التخطيط لإعداد المعلم وتدريبه فى البلاد العربية
- « - دراسة يوسف (١٩٨٤م) وهى بعنوان " دور القيادات التربوية ذات الآثار المتضاعفة فى تدريب المعلمين
- « دراسة سان (San, 1999) وعنوانها " تصورات المعلمين اليابانيين لإعدادهم ونموهم المهنى " .
- « دراسة جونسون (Johnson, 1999) وعنوانها " فاعلية التدريب وتأثيره على المتدربين " . - دراسة وليامز (Williams, 1994) وعنوانها " تدريب المعلمين على تخطيط برامجهم فى المدارس الحضرية " .
- « دراسة تانينوم وجلك (Tannen & Jwilk) وعنوانها " التدريب والتطوير فى منظمات العمل "

(٢) دراسات تناولت الاتجاهات الحديثة فى التدريب :

(أ) دراسات متعلقة بالجودة فى التدريب : وأهمها :

- « دراسة الجضى (١٤٢٤هـ) بعنوان " نظرية ديمنج فى إدارة الجودة الشاملة وتطبيقاتها التربوية : نموذج مقترح .
- « دراسة السحيم (١٤٢٤هـ) بعنوان " واقع تطبيق إدارة الجودة أزو ٩٠٠٠ فى مدارس التعليم العام فى المملكة العربية السعودية " .
- « دراسة عبد الرزاق (٢٠٠٢م) وعنوانها " تصور مقترح لتطوير برامج إعداد معلم التاريخ بكليات التربية فى ضوء متطلبات الجودة الشاملة " .
- « دراسة بوم (Bome. 1996) بعنوان " جودة التدريب دراسة بحثية " .
- « دراسة ماجينيس (Mageennis, 1995) بعنوان " جودة التدرب " .

« دراسة لميك (Lembrck, 1995) بعنوان " إدارة الجودة الشاملة : أعادة المدرسة للتغير "

(ب) دراسات متعلقة بالتدريب عن بعد : ومن أهمها :

- « دراسة السيد (١٤٢٥هـ) بعنوان " تقنيات التدريب عن بعد " .
- « ودراسة برايس (١٤٢٥هـ) بعنوان " التعليم والتدريب عن بعد فى الوطن العربى المعوقات والحلول .
- « ودراسة هنرى (Henry, 1999) بعنوان " دليل المتدربين فى المجال التربوى : ورشة عمل مقترحة لتدريب المعلمين أثناء الخدمة على استخدام الوسائل التعليمية " .
- « ودراسة مايكل (Michel, 1998) بعنوان " تكنولوجيا التدريب " .
- « ودراسة هيدى (Heidi, 1996) بعنوان " التدريب عن بعد " .

• مشكلة البحث :

رغم الاتجاه لجعل برامج تدريب المعلمين أثناء الخدمة تسير فى خطة التجديد وإيجاد البدائل المناسبة ، وذلك لأنها كما ذكر (الراشد ، ٢٠٠٢ : ١٨١) جزأ لا يتجزأ من الخطط التربوية ضمن إستراتيجيات الكيف التى ينبغى التأكيد عليها فى أى خطة تربوية ، إلا أن المتأمل فى واقع التدريب اليوم يرى أن هذه البرامج يغلب عليها صفة الارتجال وأنها شكلية وغير جوهرية ، فى حين أن التدريب جزء من عملية شاملة ومنظومة متكاملة تسر بموجب تخطيط مسبق يرتبط بعملية تنمية المعلم مهنيا وشخصيا . لذلك يأتى هذا البحث للتعرف على تدريب المعلمين فى أثناء الخدمة وعلاقته بالنمو المهنى للمعلمين وتقديم رؤية مقترحة يمكن أن تسهم فى تفعيل وتطوير تدريب المعلمين فى أثناء الخدمة فى ضوء بعض اتجاهات التدريب الحديثة .

• أسئلة الدراسة :

- يحاول البحث الحالي الإجابة عن الأسئلة التالية :
- « ما الأسس النظرية لتدريب المعلم فى أثناء الخدمة ؟
- « ما الصعوبات والمشكلات التى تواجه البرامج التدريبية للمعلم والتى كشفت عنها الدراسات والبحوث السابقة فى المجال ؟
- « ما أهم اتجاهات التدريب الحديثة للمعلم أثناء الخدمة ؟
- « ما الرؤية المقترحة لتطوير وتفعيل برامج المعلم فى ضوء بعض اتجاهات التدريب الحديثة (الجودة فى التدريب ، التدريب عن بعد)

• أهمية البحث والحاجة إليه :

تتمثل أهمية هذا البحث فى الجوانب التالية :

« تقديم حل للمسؤولين عن تدريب المعلمين أثناء الخدمة يساعد في علاج أو الحد من الصعوبات التي تواجه تريب المعلمين ، وذلك بتقديم رؤية مستقبلية لعلاج هذه الصعوبات في ضوء بعض اتجاهات التدريب الحديثة وهى الجودة فى التدريب والتدريب عن بعد .

« يأتى هذا البحث استجابة لتوجيه العاملين والمسؤولين عن التدريب فى التعامل مع المتغيرات العالمية من خلال تطوير أداء المعلمين ، وإكسابها الخبرات والمهارات ، وإثراء الجوانب المعرفية والعلمية والمهارية التى تتيح لهم فرص التعامل مع هذه المتغيرات بكفاءة .

• أهداف البحث :

يسعى البحث إلى تحقيق الأهداف التالية :

- « معرفة أنواع برامج تدريب المعلم فى أثناء الخدمة وأهميتها ومعاييرها .
- « تحديد أهم الصعوبات والمشكلات التى تواجه برامج تدريب المعلم فى أثناء الخدمة .
- « توضيح أهم اتجاهات التدريب للمعلم أثناء الخدمة .
- « التعرف على أهم وسائل العلاج المقترح لعلاج صعوبات تدريب المعلم أثناء الخدمة فى ضوء بعض اتجاهات التدريب الحديثة .
- « تقديم رؤية مقترحة لتطوير وتفعيل برامج تدريب المعلم ، فى ضوء بعض اتجاهات التدريب الحديثة .

• مصطلحات البحث :

- « البرنامج التدريبي The Training Program .
- « جودة التدريب Training Quality .
- « التدريب عن بعد Distance Training .

• الإطار النظرى للبحث :

تناول الباحث فى هذا الجزء الموضوعات الآتية :

• أولاً : النمو المهنى للمعلمين أثناء الخدمة :

- « مفهوم النمو المهنى للمعلمين .
- « أهمية النمو المهنى للمعلمين .
- « أهداف النمو المهنى للمعلمين .

• ثانياً : التدريب التربوى للمعلمين أثناء الخدمة .

- « مفهوم اتدريب التربوى للمعلمين أثناء الخدمة .
- « أهمية التدريب التربوى للمعلمين أثناء الخدمة .
- « أساليب تدريب المعلمين أثناء الخدمة .

- ◀ البرامج التدريبية للمعلمين أثناء الخدمة .
- ◀ المبادئ الأساسية لنجاح البرامج التدريبية للمعلمين أثناء الخدمة.
- ◀ معايير وضع برنامج تدريبي للمعلمين .
- ◀ الصعوبات التي تواجه البرامج التدريبية للمعلمين أثناء الخدمة .

• ثالثاً : بعض اتجاهات التدريب الحديثة :

- ◀ مفهوم الجودة فى التدريب .
- ◀ أهمية الجودة فى التدريب .
- ◀ عناصر الجودة والعملية التدريبية .

ويقصد بالعملية التدريبية ما ذكره (جودة ، ٢٠٠٤م : ٥٠) مجموعة من الأنشطة المترابطة مع بعضها ، والمتفاعلة فيما بينها والتي لا يمكن الفصل بين أجزائها ، ومن خلالها يتم تحويل المدخلات إلى مخرجات ، ويرى (هلال ، ٢٠٠٣م : ٩٠ - ٩٤) أن الجودة فى التدريب تشمل أربعة عناصر :

◀ جودة الأداء التدريبى : بحيث يتناسب مستوى الجودة المطلوبة فى الأداء التدريبى مع الإمكانيات المتاحة فى ضوء الأهداف التدريبية المطلوب تحقيقها .

◀ جودة النتائج الكمية : بحيث تتوافق مع إمكانيات وقدرات الأفراد ، وأن تكون النتائج المعلنة موافقة للواقع بعيدة عن المبالغة بحيث يصعب تحقيقها .

◀ الزمن المتوقع للأداء التدريبى : بحيث يتناسب الوقت المتوقع لأداء التدريب مع مسئوليات العمل نفسه ، مع مراعاة مستوى الجودة المطلوبة ، وخبرة المشاركين بالتدريب .

◀ الإجراءات : وهى توضح الخطوات الضرورية التى يجب إتباعها لتنفيذ البرامج التدريبية ويتم فى هذه الحالة تحديد الأساليب المناسبة التى تساعد على تحقيق الأهداف .

• معايير الجودة فى العملية التعليمية :

لا شك أن الجودة فى التدريب تعتمد على مجموعة من المعايير التى يجب العمل بها ، وفى هذا المجال استعرض (أحمد ، ٢٠٠٣م : ١٧٣ - ١٧٥) بعض معايير الجودة ينبغى تحقيقها وهى على النحو التالى :

- ◀ معايير مرتبطة بجودة البرامج التدريبية من حيث مراعاتها لفلسفة النظام التدريبى والسياسة التعليمية ، والتركيز على المشكلات الموجودة بالميدان التربوى ، وتطويع هذه البرامج بما يتناسب مع التغيرات الحالية والمستقبلية .
- ◀ معايير مرتبطة بجودة المتدرب من حيث تحديد معايير اختياره للدورات التدريبية ، والتركيز على رضا المتدرب وإشباع رغباته .

« معايير مرتبطة بجودة المدرب من حيث تأهيله علمياً ومسلكياً واختيار الكفاء والمناسب لكل برنامج تدريبي ، وأن يكون ملماً بمبادئ تدريب الكبار ، وأن يهتم بمعرفة حاجات المتدربين ورغباتهم ، ولديه القدرة على المزج بين الممارسات النظرية والتطبيقية ، وربط التدريب بالقضايا والمعوقات المرتبطة بالعملية التدريبية.

« معايير مرتبطة بالإدارة من حيث القدرة على رسم الرؤية وتحديد الأهداف ، وتشجيع العاملين على الابتكار والإبداع ، والمشاركة في الرأي بالنقد والتحليل ، وحسن اختيار المكان المناسب للمتدربين شريطة توافر القاعات الواسعة ، والوسائل التكنولوجية ، والأدوات والمستلزمات وحجم الاعتمادات المالية المخصصة للأنشطة والبرامج التدريبية.

• **التدريب عن بعد :**

يشهد العالم اليوم تغيرات تكنولوجية سريعة ومتلاحقة في كافة مجالات الحياة ، كما شهد نمواً كبيراً في التعليم والتدريب ، مما يستوجب على المؤسسات التعليمية أن تواجه هذا التحدي من خلال النظر الجاد في إمكانية تطوير برامج التدريب عن بعد ، وهذا ما أوضحه (دليل التدريب ، ١٤٢١هـ : ١٣) الخاص بالإدارة العامة للتدريب التربوي ، والاستفادة من شبكة الإنترنت العالمية كما ورد ضمن توصيات ورقة العمل المقدمة لقاء قادة العمل التربوي الحادي عشر (١٤٢٤هـ : ٧١) تعزيز التوجه نحو برامج التدريب عن بعد من خلال الإنترنت والفيديو والتلفاز ، ومن هنا برزت فكرة التدريب عن بعد من أجل التغلب على الصعوبات والمعوقات التي تواجه التدريب التقليدي ، وتوفير الفرص المناسبة للتدريب ، وفتح آفاق التدريب المستمر لكافة فئات العاملين في الميدان التربوي ، والإسهام في توصيل صوت التدريب إلى أكبر شريحة من العاملين في الميدان التربوي بواسطة التكنولوجيا الحديثة والوسائط المتعددة .

« مفهوم التدريب عن بعد .

« خصائص التدريب عن بعد .

« أهمية التدريب عن بعد .

« متطلبات التدريب عن بعد .

• **قنيات التدريب عن بعد .**

شهد عصر المعلومات إدخال العديد من الوسائط الالكترونية في مجال التعليم والتدريب وهناك العديد من التقنيات المتنوعة والمصادر التعليمية التي يمكن أن تسهم في تفعيل التدريب عن بعد وفيما يلي أهم أنواع التقنيات الحديثة :

• (أ) **الإنترنت** The Internet :

وهي جزء من شبكة الويب العالمية التي تعتبر من الخدمات المثيرة لإنترنت ، وقد ظهرت شبكة الإنترنت في مطلع التسعينيات متميزة بالتفاعل بين المتدرب أو

بين المتدربين وبعضهم البعض عبر وسائل تقنية مختلفة ، وتساعد فى القدرة على استرجاع الوسائل أو الوسائط المتعددة عبر الإنترنت بهدف الوصول إلى الوثائق والمواد المتاحة على مواقع وصفحات بطريقة مريحة ومقبولة لدى المستخدمين .

ومن جهة أخرى أوضح (العمرى ١٤٢٣ : ٧١ : ٧٢) أن شبكة الإنترنت بغنى المواد التعليمية والتدريب وتنوعها التى يمكن عرضها باستخدام النصوص والصور الثابتة والمتحركة ، ويتلقى المتدرب المعلومات بصورة تفاعلية بينه وبين المدرب وبين زملائه ، وقد لخص (برايس : ١٤٢٥هـ : ٧٨ - ٨١) نموذج التفاعل فى التدريب عن بعد باستخدام شبكة الإنترنت فى العناصر الأساسية التالية :

◀ محيط الاتصال : وهو الوسيلة التى تسمح بتبادل المعلومات وانتقالها من المدرب إلى المتدرب والتى يتفاعل معها المتدرب عن طريق واجهة الاتصال .

◀ المتدرب : وهو الشخص الذى يتفاعل مع المدرب والمتدربين والآخرين ومع المعلومات الموجودة فى محيط الاتصال عن طريق واجهة الاتصال .

◀ واجهة الاتصال : الوسيلة التى تسمح بالتفاعل عن طريق الإنترنت بين المدرب والمتدرب من جهة ، وبين المتدربين ومحتوى المادة التدريبية من جهة أخرى عن طريق محيط الاتصال .

◀ محتوى المادة الدراسية : وهى المعلومات والمعارف التى يراد إكسابها للمتدرب من خلال تفاعل المتدرب مع المتدربين .

◀ المنسق : وهو الذى يقوم بمساعدة المتدربين والمدربين فى التعامل مع تقنيات الإنترنت من الناحية الفنية ، والتأكد من أن البرامج التدريبية تعمل بشكل سليم .

• (ب) البريد الإلكتروني :

وهو أداة تساعد فى سهولة الاتصال بين المدرب والمتدربين وقد ذكر (الكيلانى ٢٠٠١م : ١٦٩ - ١٨٢) أن البريد الإلكتروني أداة توصيل المعلمات حيث يتم استخدامه فى تبادل الرسائل والمعلومات بسرعة أكبر مما يتيح البريد العادى ، وبتكلفة أقل مقارنة بوسائل الاتصال الأخرى ويمكن من خلال البريد الإلكتروني إرسال الواجبات النظرية والتطبيقية ، تم استلام التغذية المرتدة الراجعة من المدرب لتعديل نواحى القصور .

• (ج) مؤتمرات الكمبيوتر :

وهذه الوسيلة تمكن من فرص الاتصال التفاعلى الجماعى المتزامن وغير المتزامن بين المدرب والمتدربين ، ولتوضيح مميزات هذه الوسيلة أشار (الهادى ١٤٢٥هـ : ١٤٢ - ١٤٥) أنها تساعد الأفراد على تبادل المعلومات والنصوص والوثائق لتحقيق أهداف معينة ، ويستطيع المتدربون إبداء وجهات النظر

وتعليقاتهم والمشاركة الفاعلة أمام كل متدرب فى القاعة التدريبية ، وأضاف (السيد ، ١٤٢٥ هـ : ٢١) أن هذه التقنية هى طريقة اتصال عبر استخدام الحاسب الآلى يمكن من خلالها التفاعل بين مجموعة من المتدربين عن طريق الكتاب الإلكتروني دون أدنى قيود خاصة بالمكان أو الزمان .

• (د) مؤتمرات الفيديو :

وتربط هذه التقنية بين المتدربين والمدربين فى مواقع متفرقة وبعيدة من خلال شبكة تلفزيونية ، وذكر (السيد ، ١٤٢٥ هـ : ٢٢) أن مؤتمرات الفيديو توفر عملية التفاعل وتمكن من نقل المؤتمرات المرئية والمسموعة (صوت وصورة) فى تحقيق أهداف التدريب عن بعد ، وتسهل عملية الاتصال بين المؤسسات التعليمية والتدريب ، وتحقق التعاون بين المتدربين وتبادل الخبرات .

وبناء على ما سبق فإنه فى ضوء التغيرات والتحديات التكنولوجية والعملية المتسارعة ، وينبغى على المسئولين العناية بالتخطي المبني على أسس عملية ودراسات مسحية وميدانية ، والتفكير الجاد تجاه التفاعل مع هذا النوع من التدريب ، ووضع برامج تدريب المدربين والمتدربين والمعلمين والإداريين لتزويدهم بالمهارات اللازمة لاستخدام هذه التقنيات الإلكترونية الحديثة والاستفادة من مميزات المتعددة فى سهولة توصيل المعلومات لكافة الراغبين فى التعلم المستمر واكتساب المعارف والمهارات بطريقة واضحة ومشوقة .

• كيفية الاستفادة من التدريب عن بعد فى علاج صعوبات تدريب المعلمين أثناء الخدمة :

يمكن علاج الصعوبات التى تواجه تدريب المعلمين أثناء الخدمة فى ضوء التدريب عن بعد من خلال :

« نشر الوعى بأهمية الأخذ بنظام التدريب عن بعد بين المعلمين وخصوصاً القيادات التربوية المسئولة عن تدريب المعلمين أثناء الخدمة التعليمية ، وبيان المميزات التى يتميز بها عن التدريب التقليدى من حيث ملاحقة التطورات المتسارعة ، وتخفيض التكلفة ، وحث روح الدافعية بين المتدربين للالتحاق ببرامج التدريب عن بعد رغم البعد المكاني والزمانى ، وإمكانية التحاق معظم العاملين فى الميدان التربوى بالدورات التدريبية فى وقت واحد دون حاجة إلى تعطيل أعمالهم ، والوصول إلى أحدث المعلومات التربوية والتعليمية بتكلفة وجهد أقل .

« التعرف على خلفيات المتدربين الثقافية ، وخبراتهم السابقة ، ورغباتهم التعليمية والتدريبية ، ثم تصنيفهم فى مجموعات متجانسة ، من أجل تصميم البرامج التدريبية وإنتاج المواد المطبوعة ، والشرائط المسموعة وأفلام الفيديو ، بما يتلاءم مع احتياجات المعلمين الراغبين فى الالتحاق ببرامج التدريب عن بعد والإمكانات المتاحة لدى الجهة المسئولة عن إعدادها .

« تصميم البرامج التدريبية بأساليب تدريبية متنوعة ومشوقة تبعد الملل عن نفوس المتدربين وتزيد من دافعيتهم نحو الالتحاق فى أكبر عدد ممكن من البرامج التدريبية وتحكيمها من المختصين فى مجال التدريب قبل الشروع فى تنفيذها ، بحيث تمزج هذه البرامج التجريبية بين المعلومات النظرية والجوانب العملية ويكون ذلك بأسلوب تفاعلى مشوق بين المدرب والمتدرب ، والإجابة على التطبيقات والأنشطة المقدمة أثناء التدريب .

« تشكيل كادر بشرى مؤهل يستطيع التعامل مع التقنيات الحديثة والوسائل التكنولوجية كالحاسب الآلى والإنترنت والبريد الإلكتروني ، ولديه القدرة على مواجهة المعوقات الطارئة التى تواجه عملية التدريب عند بعد أثناء تنفيذ البرنامج التدريبى ، والعمل على إيجاد الحلول المساعدة على التخلص منها ، ثم إعداد خطط العمل التى تساعد على الوقاية منها مستقبلا ، كما يكون من مهامه أيضا إعداد دليل إرشادى إلكترونى ساعد المتدربين فى كيفية التعامل مع الوسائل الإلكترونية وطريقة أداء المهام بدقة وكفاءة .

« استخدام الوسائط التكنولوجية المناسبة والمتاحة لتسهيل الاتصال بين إدارة التدريب والجهات ذات العلاقة بالمعلمين كالمدارس ومراكز التدريب ، بحيث يمكن الاستفادة من هذه الوسائط فى تعبئة استمارات الاحتياجات التدريبية للمتدربين ، وإرسالها عبر البريد الإلكتروني أو الفاكس أو موقع إدارة التربية على شبكة الإنترنت ، وإرسال خطة البرامج التدريبية إلى الجهات المتعلقة بالتدريب من خلال هذه الوسائل لإطلاع العاملين عليها ، واختيار البرامج التى تتناسب مع احتياجات الأفراد ، واستقبال التغذية الراجعة من المتدربين بعد عودتهم إلى موقع العمل تجاه البرنامج التدريبى ، والأخذ بالملاحظات والمقترحات لتحسين وتطوير البرامج التدريبية .

« الاستعانة بالمدرسين ذوى الخبرة والكفاءة ، أو المؤسسات التدريبية التى لها تجارب رائدة فى تقديم برامج تدريبية إلكترونية عبر موقعها الإلكتروني للمتدربين مع مراعاة اختيار الوقت المناسب لهم ، دون الحاجة لحضور المدرسين والمتدربين إلى مقر التدريب ، مما يساعد فى خفض تكلفة التدريب ، واستفادة أكبر عدد ممكن من الراغبين فى حضور هذه الدورات ، وعدم اقتصارها على فئة محددة دون أخرى ، وهذا يؤكد مبدأ تساوى الفرص والعدالة التى يتميز بها التدريب عن بعد دون التدريب التقليدى .

• رابعاً : رؤية مقترحة لتطوير برامج تدريب المعلمين فى أثناء الخدمة وفقاً لبعض اتجاهات التدريب الحديثة (الجودة فى التدريب ، التدرج عن بعد)

التزم الباحث عند صياغته لهذه الرؤية بما يلى :

« تحديد أهداف ، ومقترحات ، ومنطلقات ومتطلبات الرؤية المستقبلية لتطوير برامج تدريب المعلمين أثناء الخدمة ، فى ضوء بعض اتجاهات التدريب الحديثة .

◀◀ تحديد آليات تطبيق هذه الرؤية المستقبلية فى ضوء بعض اتجاهات التدريب الحديثة.

• **أهداف الرؤية المقترحة :**

◀◀ تطوير أهداف التدريب ، بحيث يؤدي إلى رفع كفاءة المعلم فى ضوء الجودة.
◀◀ تحديد أهداف التدريب ، بحيث تتسم بالشمول والعمق وتحديدها بصورة سلوكية.

◀◀ وضع البداية لتنفيذ الاتجاهات الحديثة فى التدريب بالتعاون مع الجهات المعنية .

◀◀ تحسين عملية تدريب المعلمين أثناء الخدمة وتطويرها، والوصول إلى جودة تدريبية.

◀◀ الاهتمام بالجانب التطبيقي العملى فى التدريب.

◀◀ التركيز على رضا المتدرب وتلبية احتياجاته التدريبية.

◀◀ حث المعلمين فى أثناء التدريب على الانتقال بتقنيات التعليم وتدريبهم عليها .

◀◀ التركيز على تقييم اداء المتدربين وليس قياس معلوماتهم ومهاراتهم.

◀◀ إبراز الآليات التى يمكن تنفيذها للتغلب على صعوبات التدريب أثناء الخدمة للمعلمين.

◀◀ التعرف على المتطلبات الضرورية لتطبيق الاتجاهات الحديثة فى التدريب.

• **مقومات الرؤية المقترحة :**

◀◀ ضرورة تغيير ثقافة العاملين والمعلمين نحو أهمية تطبيق الجودة فى التدريب ، وتوفير جميع المتطلبات التى تحتاجها الجودة للحصول على المستوى المطلوب من الخدمة التدريبية المقترحة.

◀◀ توافر نظام سليم لقياس أداء المعلمين لتقويم كفاءتهم من جهة ، واستنتاج الاحتياجات التدريبية بدقة وموضوعية من جهة أخرى ، ثم متابعة التعديل والتغيير فى هذه الاحتياجات التدريبية بدقة وموضوعية من جهة أخرى ، ثم متابعة التعديل والتغيير فى هذه الاحتياجات بعد البرامج التدريبية.

◀◀ إدراك المسئولين عن التدريب ضرورة الأخذ بمبادئ الجودة فى التدريب الذى تفرضه التغيرات السريعة ، والمتطلبات الملحة لتحسين الخدمة التدريبية.

◀◀ توافر نظام للحوافز المادية والمعنوية يربط بين التقدم الوظيفى والمزايا وأشكال التقدير المادى والمعنوى التى يحصل عليها المعلم .

◀◀ توفير المعلومات والبيانات التى تساعد على إعداد الخطط التدريبية بشكل صحيح.

- ◀ التحول من الإدارة المركزية إلى اللامركزية فى إدارة البرامج التدريبية. والأخذ بمبدأ الديمقراطية ومشاركة جميع عناصر العملية التدريبية ، وإعداد الحقائق التدريبية.
- ◀ الاعتناء بجودة المدخلات من أجل الوصول إلى جودة المخرجات.
- ◀ القيام بتحديد احتياجات العاملين على أسس علمية مبنية على دراسات وزيارات ميدانية.
- ◀ حسن الاستفادة من الإمكانيات المادية والبشرية.
- ◀ ضرورة الاستفادة من الوسائل التكنولوجية ووسائل الاتصال الحديثة فى الإطلاع المستمر والتنمية الذاتية .
- ◀ توفير شبكة الإلكترونية لربط المدارس والمعلمين مع إدارات التدريب.
- ◀ تكوين فريق عمل مؤهل قادر على التعامل مع التقنيات الحديثة .
- ◀ توفير التمويل المادى اللازم للقيام بتطبيق وتنفيذ خطوات وإجراءات التعليم العربية.

• منطلقات الرؤية المقترحة :

- ◀ زيادة سرعة خطوات العمل ، وتخفيف زمن الانتظار والتأخير وحدة الروتين .
- ◀ أن عملية التدريب عملية إدارية تتطلب الإعداد والتنظيم والمتابعة والتقييم ، وأن مناهجه ووسائله يجب أن تنبع من واقع البيئة التى يعمل فيها المعلمون لتناسب معها وتحقق أهدافها.
- ◀ تخفيف البيروقراطية والتحول إلى المشاركة الجماعية.
- ◀ التغلب على المعوقات التى تعترض سير العملية التدريبية من خلال توفير وسائل لاتخاذ القرارات والكشف عن مكان الخلل والصواب والعمل على علاجها.
- ◀ إن التدريب نظام متكامل ، فهو ليس نظاماً عشوائياً بل يؤكد على الجانب التطبيقى والممارسة العملية وأساليب التدريب العملية وتكاملها مع الأساليب النظرية التى تسبقها.
- ◀ توظيف قواعد البيانات وشبكات الاتصال فى ممارسة مهام التدريب .
- ◀ رفع كفاءة العمل التدريبى.
- ◀ إن عملية بناء البرامج التدريبية للمعلمين أثناء الخدمة ينبغى أن تنطلق من الميدان ومن واقع المعلمين وتدريب المادة.
- ◀ تقليص الهدر التدريبى وزيادة الرضا الوظيفى للمعلمين .
- ◀ الوصول إلى أكبر شريحة من المعلمين وتنمية مهاراتهم وتجديد متابعتهم دون الحاجة إلى تعطيل أعمالهم.
- ◀ تحقيق المرونة فى التدريب .
- ◀ قلة التكلفة والتقليل من الوقت والجهد المبذول فى عملية التدريب.

◀ إمكانية تحديد الاحتياجات التدريبية حتى يقوم المعلم بتجديد الاحتياج التدريبي الفعلى على الموقع.

• متطلبات الرؤية المقترحة

- ◀ المشاركة الجماعية من المعلمين والمدرين والعمل بروح الفريق الواحد.
- ◀ توفير بيئة عمل متفاعلة مع الوسائل التكنولوجية المعاصرة .
- ◀ تغيير ثقافة المعلمين بشكل عام ومديرى المدارس ، نحو جدوى البرامج التدريبية وأهميتها فى تحقيق التنمية المهنية ، وتنمية الوعى بأهمية تلك البرامج وتطبيق المعارف والمهارات المكتسبة فى موقع العمل وداخل الفصل الدراسى.
- ◀ التحول من المركزية إلى اللامركزية .
- ◀ توفير معايير رسمية محددة للأداء الوظيفى للمعلمين تكشف عن احتياجاتهم التدريبية ، بحيث تكون قابلة للتطوير يستفاد منها كمعايير موضوعية لتقويم فاعلية التدريب وقياس أثره على المعلم المتدرب بعد العودة للمدرسة.
- ◀ دعم الإدارة العليا والتنفيذية مادياً ومعنوياً للأخذ بالجودة فى تدريب المعلمين للتغلب على المعوقات التى تعوق تدريب المعلمين .
- ◀ دعم مراكز التدريب وتوفير البيئة التدريبية المناسبة والإمكانات والتقنيات والوسائل ومركز للتدرب والتدريب .
- ◀ الاعتراف والقناعة التامة بأهمية العمل المستهدف بالتدريب وهو المعلم والنظر إلى احتياجاته ومحاولة تلبيتها .
- ◀ وجود معايير محددة تساعد على اختيار المدرين والمتدربين للدورات التدريبية.
- ◀ توفير الحوافز المادية والمعنوية للمعلمين والمدرين الذين يسهمون فى نجاح تطبيق الجودة فى التدريب .
- ◀ توفير خط هاتفى خاص فى المدارس لربط شبكة الحاسوب فى المدرسة بموقع إدارة التدريب التربوى.
- ◀ مراعاة البرامج التدريبية من حيث أنشطتها ومواردها العلمية الخبرات ومعارف المعلمين المتدربين باختلاف تخصصاتهم ومؤهلاتهم.
- ◀ توفير المدرب المؤهل القادر على التعامل مع التدريب عن بعد والأجهزة الإلكترونية.
- ◀ إشراف إدارة التدريب على برامج التدريب عن بعد للمعلمين.
- ◀ توزيع أدلة إرشادية على المعلمين تشعدهم بكيفية استخدام التقنيات الجديدة وخطوات الالتحاق بالتدريب عن بعد .
- ◀ عقد ندوات ومحاضرات توعية وتثقيفية حول المشروع.

• آليات تطبيق الرؤية المقترحة فى ضوء مفهوى الجودة الشاملة فى

التدريب والتدريب عن بعد

تقدم الرؤية المقترحة مجموعة من الآليات والإجراءات العملية التى يمكن أن تسهم فى التغلب على صعوبات تدريب المعلمين أثناء الخدمة فى ضوء الاتجاهات التربوية الحديثة يمكن عرضها على النحو التالى :

« توفير قاعدة بيانات عن المعلمين بكافة تخصصاتهم ومؤهلاتهم واحتياجاتهم، وإعداد سجل مهنى لكل معلم لكشف الدورات التى التحق بها والاحتياجات التربوية الالية والمستقبلية.

« الاستعانة بأصحاب الخبرات فى مراحل تطبيق الجودة فى التدريب .

« الاستفادة من التغذية الراجعة التى تقدم من المعلمين والمدرسين فى تحسين وتطوير عملية التدريب.

« تشكيل فريق عمل لدراسة الصعوبات التى تواجه إدارة التدريب ، ووضع السياسات التى تساعد على الحد منها مستقبلا .

« اختيار القائد الذى يدعم العمل باتجاه الجودة فى التدريب لديه رؤية واضحة لعملية تحسين التدريب.

« إنشاء وحدة للجودة فى إدارة التدريب تتكون من مجموعة من ذوى الخبرة والكفاءة ويكون من مهام هذه الوحدة :

✓ رسم السياسة العامة للجودة فى إدارة التدريب والإشراف على تنفيذها.

✓ نشر ثقافة الجودة فى التدريب بين المعلمين والترويج لها.

✓ تقييم الوضع الراهن لإدارة التدريب وفق معايير الجودة.

✓ إعداد الوضع الراهن لإدارة التدريب وفق معايير الجودة .

✓ إعداد خطط تدريبية طويلة المدى.

✓ إعداد أدلة إرشادية عملية لأعمال المهمة داخل إدارة التدريب.

« إصدار قرارات للحد من تهاون بعض المتدربين من المعلمين فى الالتزام بحضور الدورات التدريبية وتكفل تنفيذ التدريب .

« تبسيط الإجراءات الإدارية .

« وضع تصور لإعداد وتكوين المدرسين المؤهلين.

« التقويم الدائم للبرامج التدريبية للمعلمين والتنوع فى أدواتها.

« التخطيط للاستفادة من نظام التدريب عن بعد لتوفير فرص تدريبية للمعلمين الذى لا يتمكنون من الحضور إلى مقر التدريب .

« تحديد احتياجات المتدربين من المعلمين الفعلية ومعرفة خلفياتهم وأساليب التدريب المفضلة لديهم.

« إنشاء موقع إلكترونى خاص ببرامج التدريب عن بعد على شبكة الإنترنت.

- « تصميم برنامج حاسوبي متكامل يساعد إدارة التدريب فى أداء مهماتها المتعددة.
- « استخدام الوسائط التكنولوجية المتاحة كالبريد الإلكتروني والانترنت لتسهيل التواصل بين إدارات التدريب والمدارس.
- « تقديم برامج تدريبية إلزامية للمعلمين توضح كيفية التعامل مع أساليب التدريس الإلكتروني.
- « تبسيط الإجراءات الإدارية الروتينية .
- « تقديم التغذية الراجعة للمعلمين المتدربين .
- « الاستعانة بالخبراء والمدربين ذوى الخبرات المتميزة فى مجال التدريب عن بعد .

• المراجع:

١. أبو زينة ، فريد كامل وآخرون (١٩٩١م) : تطوير أساليب وطرائق التدريس وتكنولوجيا التعليم فى مجال إعداد وتدريب المعلمين ،رسالة الخليج ،ع (٣٥) ، الرياض ١٣٧ -١٦٥ .
٢. أبو عم (عبد الرحمن محمد (١٤٢٤هـ) : التعليم عن بعد والتعليم الإلكتروني المعرفة ، ع١٠٠ ، الرياض ٦٤ -٦٨ .
٣. أحمد ، أحمد إبراهيم (٢٠٠٣م) : الجودة الشاملة فى الإدارة التعليمية والمدرسية ، دار الوفاء للطباعة والنشر ،الإسكندرية .
٤. باوزير ، بوب (١٤٢٥هـ) : المدرب المتميز ، فن إيصال الرسالة التدريبية ، ترجمة (سعد القحطاني) ، معهد الإدارة العام ، الرياض .
٥. البدرى ، طارق عبد الحميد (٢٠٠١م) : تطبيقات ومفاهيم فى الإشراف التربوى ، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع ، عمان.
٦. بدوى ، محمود فوزى أحمد (٢٠٠١م) : تدريب مديرى المدارس الابتدائية فى ضوء احتياجات ومسئوليات المهنة ومتطلبات وظائفهم ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة المنوفية ، المنوفية .
٧. برايس ، عباس إبراهيم (١٤٢٥هـ) : التعليم والتدريب عن بعد ، المعوقات والحلول ، سجل البحوث العلمية ، المؤتمر التقنى السعودى الثالث (٢٨شوال -٣ ذو القعدة) ، المؤسسة العامة للتعليم الفنى والتدريب المهنى ، الرياض.٧٨ - ٨١ .
٨. تريسى ، وليم (١٤٢٥هـ) : تصميم نظم التدريب والتطوير ، ترجمة (سعد الجبالى) ، معهد الإدارة العامة ، الرياض.
٩. التودرى ، عوض حسين (١٤٢٥هـ) : المدرسة الإلكترونية وأدوار حديثة للمعلم ، مكتبة الرشد ، الرياض.
١٠. توفيق ، عبد الرحمن (٢٠٠١م) : التدريب عن بعد ، مركز الخبرات المهنية ، القاهرة .
١١. الجضى ، خالد سعد (١٤٢٤هـ) : نظرية ديمنج فى إدارة الجودة الشاملة وتطبيقاتها التربوية (نموذج مقترح) ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، جامعة الملك سعود ، الرياض .

١٢. جودة ، محفوظ أحمد (٢٠٠٤م) : إدارة الجودة الشاملة : مفاهيم وتطبيقات ، دار وائل للنشر والتوزيع ، عمان .
١٣. حسن ، على عبد ربه (١٩٨٥م) : تدريب المعلمين أثناء الخدمة ، دار الثقافة للنشر والتوزيع ، القاهرة .
١٤. حسين ، ماهر محمد (١٩٩٥م) : دور المشرف التربوى فى تحسين النمو المهنى للمعلمين فى مدارس وكالة الغوث فى الأردن ، جامعة اليرموك ، كلية التربية ، الأردن .
١٥. الخطيب ، أحمد ورداح (١٩٨٦م) : اتجاهات حديثة فى التدريب ، مطابع الفرزدق ، الرياض .
١٦. — (٢٠٠٠م) : الحقائق التدريبية ، مؤسسة حمادة للنشر ، عمان .
١٧. الخطيب ، رداح وآخرون (١٤٢٠هـ) : الإدارة والإشراف التربوى اتجاهات حديثة ، دار الأمل ، اربد ، الأردن ، الطبعة الثالثة .
١٨. ديفيز ، دون (٢٠٠٠م) : أصوات الأمل : التعليم والتدريب فى القرن الحادى والعشرون فى (التعليم والعالم العربى وتحديات الألفية الثالثة) دراسات مترجمة ، مركز الإمارات للدراسات والبحوث الإستراتيجية ، أبو ظبى .
١٩. الراشد ، على (٢٠٠٢م) : خصائص المعلم العصرى وأدواره " الإشراف عملية وتدريب ، دار الفكر العربى ، القاهرة .
٢٠. رواس ، فائزة أحمد بكر (٢٠٠١م) : تقويم برامج مركز التدريب التربوى بالرئاسة العامة لتعليم البنات فى مكة المكرمة وجدة ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة أم القرى ، مكة المكرمة .
٢١. الرويلى ، سعود حبيب الطرقى (١٤٢٤هـ) : واقع ممارسة المشرف التربوى لمهامه فى تطوير النمو المهنى لمعلمى الرياضيات فى المرحلة المتوسطة فى منطقة الحدود الشمالية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية ، جامعة أم القرى ، مكة المكرمة .
٢٢. زايد ، نبيل محمود (١٩٩٠م) ، النمو الشخصى والمهنى للمعلم ، دار المعارف ، القاهرة ، مصر .
٢٣. الزهرانى ، محمد على العويضى (١٤٢٥هـ) : نموذج مقترح فى الإشراف التربوى لتطوير النمو المهنى لمعلمى المرحلة الابتدائية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية ، جامعة الملك خالد ، أبها .
٢٤. السادة ، حسين بدر (١٩٩٧م) : دور مديرى المدارس بالمرحلة الأساسية فى التطوير المهنى للمعلمين بمدارس البحرين ، رسالة الخليج العربى ، العدد ٢٤٥ ، مكتب التربية العربى لدول الخليج العربى ، الرياض .
٢٥. سالم ، أحمد (١٤٢٤هـ) : تكنولوجيا التعليم والتعليم الإلكتروني ، مكتبة الرشد ، الرياض .
٢٦. السحيم ، خالد سعيد (١٤٢٤هـ) : واقع تطبيق إدارة الجودة أيزو ٩٠٠٠ فى مدارس التعليم العام فى المملكة العربية السعودية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة الملك سعود ، الرياض .
٢٧. سعيد ، خالد سعد (١٤١٨هـ) : إدارة الجودة الشاملة : تطبيقات على القطاع الصحى ، العبيكان للطباعة والنشر ، الرياض .

٢٨. السقاف ، إيمان طه عبد القادر (١٤٢٤هـ) : دور المشرفة التربوية فى النمو المهنى لمعلمات الرياضيات بمدينة مكة المكرمة ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة أم القرى ، كلية التربية ، مكة المكرمة .
٢٩. السلمى ، على (١٩٩٧م) : إدارة الموارد البشرية ، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع ، القاهرة .
٣٠. السلمى ، على (١٩٩٥م) : إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات التأهيل للأيزو ٩٠٠٠ ، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع ، القاهرة .
٣١. السيد ، محمد آدم (١٤٢٥هـ) : تقنيات التدريب عن بعد ، بحث مقدم إلى المؤتمر التقنى السعودى الثالث ، المؤسسة العامة للتعليم الفنى والتدريب المهنى ، الرياض ، ١ - ٢٩ .
٣٢. شريف ، غانم وسعيد وسلطان ، حنان عيسى (١٤٠٣هـ) : الاتجاهات المعاصرة فى التدريب أثناء الخدمة التعليمية ، دارالعلوم ، الرياض .
٣٣. صلاح ، ليهب (١٣٩٦هـ) التخطيط للدورات التدريبية ، الأساليب الحديثة فى التدريس والتدريب ، رسالة المعلم ، ع(٣) عمان ٢٦ - ٣١ .
٣٤. ضبيع ، أحمد حسين على (١٤٢٣هـ) : فاعلية المشرف التربوى فى تحديد المجالات المعرفية والمهارية للقراءة الموجهة لنمو المعلمين مهنيا ، الواقع والمأمول ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة أم القرى ، كلية التربية ، مكة المكرمة .
٣٥. الطاهر ، عبد الرحمن الشيخ (١٤٢٠هـ) : التعليم عن بعد ، الفرسان ، ع(٢) ، ٤٦ - ٤٩ .
٣٦. عبد الرازق ، صلاح عبد السميع (٢٠٠٢م) تصور مقترح لتطوير برامج إعداد معلم التاريخ بكليات التربية فى ضوء متطلبات الجودة الشاملة ، الثقافة والتنمية ، ع (٥) القاهرة ١٨٥ - ٢٥٠ .
٣٧. عبد الهادى ، جودت عزت (٢٠٠٢م) : الإشراف التربوى مفاهيم وأساليب : دليل لتحسين التدريس ، دار الثقافة للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن .
٣٨. عثمان ، محمد الصائم (١٤٢٢هـ) : تدريب المعلمين أثناء الخدمة بعض التجارب المعاصرة ، مكتبة اللجنة الثقافية ، بيشة ، المملكة العربية السعودية .
٣٩. عزت ، فوزى على وآخرون (٢٠٠٣م) : فعاليات برامج التدريب فى تحسين أداء معلمى التعليم الأساسى ، المركز القومى للامتحانات والتقويم التربوى ، جمهورية مصر العربية .
٤٠. عطوى ، جودت عزت (٢٠٠٤م) الإدارة التعليمية والإشراف التربوى أصولها وتطبيقاتها ، دار الثقافة للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن .
٤١. عليمات ، صالح ناصر (٢٠٠٤م) : إدارة الجودة الشاملة فى المؤسسات التربوية ، دار الشروق ، عمان .
٤٢. العمرى ، عبد الله سعد (١٤٢٥هـ) : التعليم عن بعد : أسلوب مهم للتغيير فى الجامعات ، آفاق الجامعة ، أبها ، ع(٣) .
٤٣. العمرى ، علاء الدين (١٤٢٣هـ) : التعليم عن بعد باستخدام الإنترنت ، المعرفة ، ع ٩١ الرياض ٦٦ - ٧٧ .

٤٤. الغامدى ، حميد محمد حميد (١٤١٧هـ) : العوامل المؤثرة فى النمو المهنى لمعلمى المواد الاجتماعية بالمرحلة المتوسطة فى مدينة جدة من وجهة نظر المعلمين ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة أن القرى ، مكة المكرمة .
٤٥. الغامدى ، راشد سليمان (١٤١٧هـ) : تقويم برامج دورة الإدارة المدرسية فى سلطنة عمان ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة اليرموك ، الأردن .
٤٦. فيض ، ايزابيل ودونلاب ، جيبه (١٩٩٧م) : الإشراف التربوى على المعلمين ، دليل لتحسين ترجمة (محمد عيد ديرانى) ، الجامعة الأردنية ، عمان .
٤٧. الكندرى ، جاسم يوسف (٢٠٠٢) : إعداد المعلم بجامعة الكويت الواقع والمأمول ، مجلة العلوم التربوية والنفسية ، كلية التربية ، جامعة البحرين ، المجلد ٣ ، البحرين .
٤٨. كوهين ، ستيفن وبراندا ، رونالد (١٤١٧هـ) : إدارة الجودة الكلية فى الحكومة دليل علمى لواقع حقيقى ، ترجمة (عبد الرحمن هيجان) ، معهد الإدارة العامة ، الرياض .
٤٩. الكيلانى ، تيسير (٢٠٠١م) : أساسيات نظام التعليم المفتوح والتعليم عن بعد وجودته النوعية ، الشركى المصرية العالمية للنشر ، القاهرة .
٥٠. اللقانى ، أحمد حسين ، سليمان ، فارعة حسين محمد (١٩٨٥م) ، التدريس الفعال ، عالم الكتب ، القاهرة .
٥١. بون ، ديان وجريجز ، ريك (١٤١٦هـ) : الجودة فى العمل ، دليلك الشخصى لتأسيس وتطبيق معايير الجودة الكلية ، ترجمة (سامى الفرس) ، دار آفاق الإبداعى العالى ، الرياض .
٥٢. المؤتمر الأول لإعداد المعلمين بالمملكة العربية السعودية (١٣٩٤هـ) توصيات المؤتمر ، كلية التربية ، جامعة أم القرى ، مكة المكرمة .
٥٣. محمود ، ماهر أحمد (٢٠٠٥م) : تطوير سياسة وبرامج تدريب معلمى التعليم الأساسى أثناء الخدمة فى مصر فى ضوء اتجاهات تطوير المرحلة ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة عين شمس ، مصر .
٥٤. مدبولى ، محمد عبد الخالق (٢٠٠٣م) : التنمية المهنية للمعلمين والاتجاهات المعاصرة ، المداخل ، الاستراتيجيات ، دار الكتاب الجامعى ، الإمارات .
٥٥. مصطفى ، فهم (١٤٢٥هـ) : مدرسة المستقبل ومجالات التعليم عن بعد ، دار الفكر العربى ، القاهرة .
٥٦. موسى ، عبد الحكيم مبارك (١٤١٨هـ) : التدريب أثناء الخدمة ، العريزية ، مكة المكرمة .
٥٧. نازلى ، صالح وآخرون (١٩٨٩م) مهنة التعليم ، وزارة التربية والتعليم بالإشتراك مع الجامعات المصرية ، دار الشعب ، القاهرة .
٥٨. الهاجرى ، فيصل ناصر (١٤٢٥هـ) : المشكلات التى تواجه المعلمين الملتحقين ببرامج التدريب أثناء الخدمة بمركز التدريب التربوى بالدمام ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة الملك سعود ، الرياض .
٥٩. الهادى ، محمد (٢٠٠٥م) : التعليم الإلكتروني عبر شبكة الإنترنت ، الدار المصرية البنائية ، القاهرة .

٦٠. هيجان ، عبد الرحمن أحمد (١٤١٥هـ) : منهج عملي لتطبيق مفاهيم إدارة الجودة الكلية ، معهد الإدارة العامة ، مج (٣٤) ، ع (٣) ، الرياض ٤٠٥ - ٤٤٠ .
٦١. هلال ، محمد عبد الغنى (٢٠٠٢م) : دراسة الاحتياجات والتخطيط للتدريس ، مركز تطوير الإدارة والتنمية ، القاهرة .
٦٢. — (٢٠٠٣م) : مهارات التدريب أثناء العمل ، القاهرة مركز تطوير الإدارة والتنمية .
٦٣. — (٢٠٠٣م) : الإشراف على البرامج التدريبية ، مركز تطوير الأداء والتنمية ، القاهرة .
٦٤. — (٢٠٠٣م) : التدريب الأسس والمبادئ ، مركز تطوير الأداء والتنمية ، القاهرة .
٦٥. — (٢٠٠٤م) : إدارة الجودة الشاملة فى التعليم والتدريب ، مركز تطوير الأداء والتنمية ، القاهرة .
٦٦. وزارة التربية والتعليم ، الإدارة العامة للتدريب التربوى والابتعاث (١٤٢٢هـ) : دليل التدريب التربوى والابتعاث ، شركة المدينة المنورة للطباعة والنشر ، جدة .
٦٧. ويلز ، مايك (١٤٢٦هـ) : إدارة عملية التدريس ، وضع المبادئ موضع التنفيذ ، ترجمة ، الحسن الدسوقي ، معهد الإدارة العامة ، الرياض .
٦٨. يوسف ، عبد القادر (١٩٨٤م) : دور القيادات التربوية ذات الآثار المتضاعفة ، فى تدريب المعلمين أثناء الخدمة ، باستخدام أساليب استراتيجية متسارعة ، المجلة العربية للتربية ، المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم م (٤) ، ع (٢) : ٢٦٩ - ٢٨٥ .
٦٩. — (١٩٨٧م) ، دراسات فى إعداد وتدريب العاملين فى التربية ، منشورات ذات السلاسل ، الكويت .
70. Bome,m (1996): Training Quality Research Review International Journal of Training and Development Vol.2 , No1.P63- 73.
71. Catriona, ayer (2004): Technology Planning, Train the Trainer Workshop schools, libraries division, September 27- 29 from: <http://www.unvdrsalservice.Org/s/about/traainingpresentgation2004>
72. Heidi, van-grt (1996): Distance Training in Gifted/talented Education. Description of collaborative working model, rural special education quarterly, vol.15, No.1 P.24- 48.
73. Henry, e. 91990): Education Trainer Guide Research Series Egyptian association for educational technology, Cairo, book 1 Vol,9 P.103- 117.
74. Johnson, Richard, S (1999): Productivity and its Affection Trainees, research series Egyptian association for educational technology. Cairo, book 1 Vol.9, p 131- 143.
75. Lembeck, Emily (1995): Total Quality Management one schools tool for change, ed.d dissertation, the university of Georgia, Atlanta.

76. Magennis, Job (1995): Training Quality Educational Technology Vol.35. No. 3 P, 25- 31.
77. Micheal, Nom (1995): Training Technology Research series Egyptian Association for Educational Technology. Cairo Book 1 Vol.&p.pl 168- 180.
78. Morant, Roland W. (1983): Education Service with The School, London, Gdeorg, Allen and unwind .
79. San, Jyint (1999): Japanese berg inning Teachers, perceptions of their preparation and Professional development. Journal of Education for Teaching, Vol. 25,No.1 P.132- 137.
80. Simon, Kirri (2000): The Cause and Effect Diagram (a.k.a fishbone) retrieved 7 may, 2006 from : <http://www.isixsigma.com/library/content/t000827.a.sp>.
81. Tannenbaum,s. Yulk,g. (1992): Training and Development in work organization annual review of psychology Vol, 43 P,399-441.
82. Williams, Ellen o.(1994): Training Teachers How to poln staff development programs for rural schools, ohio: Bowling green state university.

