

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

تدريب التربويين في دول مجلس التعاون الخليجي دراسة مسحية

إعداد :

د. عبداللطيف بن عبدالعزيز الرياح

منشور في مجلة التربية - كلية التربية - جامعة الأزهر
العدد ١٣١ الجزء الرابع يناير ٢٠٠٧م

تدريب التربويين في دول مجلس التعاون الخليجي دراسة مسحية

إعداد : د. عبداللطيف بن عبدالعزيز الرباح

ثانياً : تمهيد :

وضع الإنسان نظامه التعليمي منذ آلاف السنين ، الذي ارتبط ارتباطاً وثيقاً بنمط الحياة ؛ فقد كان التقدم في تطوير النظام التعليمي بطيئاً سواء على صعيد محتوى المنهج الدراسي ، أو فلسفة التعليم وغاياته ، أو غيرها من مكونات ذلك النظام . متوافقاً في ذلك مع طبيعة الحياة التي كانت تسير على وتيرة واحدة . وبطبيعة الحال كان إعداد المعلم وتدريبه يتسم بنفس الصفات من حيث الجمود والبساطة . يمتاز النظام التعليمي بأنه من أكثر أنواع النظم انفتاحاً على البيئة المحيطة به _ سواء النظم الطبيعية أو الاجتماعية _ .

ومع التقدم الكبير في مجال الصناعة ، وما تلاه من تقدم تقني حثيث الخطى في مجال المعلومات والاتصالات ظهر أثر ذلك على فكر الإنسان ، وحياته وجعله يوسّع مجالات تطبيق مكتشفاته .

منذ ما يقارب نصف قرنٍ من الزمن كان الوضع التعليمي في دول مجلس التعاون الخليجي يتسم بالبساطة ، ونظام إعداد المعلم وتدريبه جزء من ذلك . ولقد شهد التعليم في دول مجلس التعاون الخليجي بعد ذلك تطوراً مذهلاً . وهماهي دول هذه المنظومة تنظر إلى التعليم باعتباره أداً لها الفعالة ، والاستراتيجية لتحقيق التنمية الشاملة ، وللمساهمة في حل مشكلاتها . وفي هذا السياق قامت فرقٌ من المتخصصين في هذه الدول بزيارات للدول المتقدمة علمياً ، وتعليمياً لدراسة تجاربها ومحاولة تطبيق الأفكار والأساليب الجديدة والفعالة بما في ذلك مجال التدريب التربوي .

ومن خلال إجراء المسح على مراكز تدريب التربويين في هذه الدول تبين أن التربويين يحصلون على نصيب من التدريب لا بأس به مقارنة بنظرائهم في الدول العربية والدول النامية الأخرى . ولاشك أن ذلك مؤشرٌ فعال على نوعية التجديد والإصلاح التعليمي التي تسعى إليه هذه الدول .

■ ولكن هل برامج تدريب التربويين في دول الخليج العربي تلبّي كافة احتياجاتهم التدريبية؟

■ وما مدى استفادة الوزارات المسؤولة عن شؤون التربية والتعليم في دول الخليج العربي ، ومراكز تدريب التربويين من الأساليب ، والاتجاهات الحديثة في التدريب ؟

ثالثاً : أهمية التدريب في الميدان التربوي :

حظيت (صناعة التدريب) باهتمام بالغ في هذا العصر نتيجة للتفجّر المعرفي، وسهولة تدفق المعلومات ، والقدرة الفائقة على نقلها بتكلفة زهيدة . وكنيجة لسرعة التغير في المسار الوظيفي ، والتغير المستمر في متطلبات الأداء الوظيفي للعاملين ؛ فالموظف قد يحتاج إلى تغيير مهنته عدة مرات في حياته الوظيفية ، وذلك مبني على نوع التدريب الذي يحصل عليه . وحتى في حالة الاستقرار الوظيفي فإن رياح التغير العاتية لا تجعل مهام ، ومستلزمات الوظيفة تستقر على حال . مما ولّد الحاجة للتدريب الفعّال والمتواصل . وهذا ساهم في تطور صناعة التدريب ، وسرعة اتساع نطاق خدماتها .

فالتدريب أداة تطوير للمهارات ، والاتجاهات والقيم ، والمعلومات وهو جزء من منظومة التربية والتعليم . إلا أن قطاع الخدمات الاستثمارية ، وعالم الاقتصاد بما يتسم به من ذكاء في سبيل تحقيق الربح ، وسرعة في التغير والتطور قد ساهم بالنصيب الأكبر في تطوير عملية التدريب، وأضفى عليها اسماً مناسباً للبيئة الاقتصادية وهو (صناعة التدريب) جاء ذلك كرد فعلٍ إيجابي لبطء التغير في النظام التعليمي ، وتأخره في التكيف مع متطلبات التنمية الشاملة . ومع تطور قطاعات الأعمال في مؤسسات التنمية البشرية ، مما ساعد على التطور المذهل في صناعة التدريب ساعد على ذلك حرص المؤسسات التجارية والدوائر الاقتصادية على التوسع في التدريب . بدلا من الانتظار الطويل لمخرجات التعليم ((فالأقتصاديين هم أكثر الأطراف تضرراً من ضعف الدور التربوي في ميدان التنمية البشرية ؛ لذلك اجتهدوا في دراسة نظام الكلفة والعائد ، وإتقان الأداء ، وعلاقة التخصصات بالأطر الفنية اللازمة للإنتاج ، وحاولوا الالتفاف حول التعليم عن طريق اللجوء إلى التدريب بهدف التوصل إلى نتائج سريعة دونما الحاجة

إلى الانتظار الطويل الذي يستغرقه نظام التعليم في إعداد الفوج الأول لمخرجات التعليم الجامعي ، والتي قد لا تفيد سوق العمل . لقد وجد الاقتصاديون ضالتهم ولو نسبياً في التأكيد على فكرة التدريب للعاملين ، وللمهن الوسطى التي يحتاجها سوق العمل)) (٢).

لا يعني ذلك وجود خصومة بين التربويين وبين صناعة التدريب ؛ بل يعتبرونها من صميم عملهم. فالإصلاح الذي ينادي به التربويون يتبنى مفهوم نقل المنهج الدراسي وتطبيقاته من التركيز على المعلومات النصية فحسب التي ينساها الطالب بعد أداء الاختبار مباشرة إلى التركيز على المستويات العليا من التعلم كالتطبيق والتحليل والتركيب والتقويم والإبداع والابتكار . وهذه بلا شك مهارات عقلية تحتاج إلى نوع من التدريب لاكتسابها .

والتدريب التربوي (المهني والأكاديمي) للمعلمين أثناء الخدمة بات من أهم جوانب النظام التعليمي التي حظيت بالتطوير والتحديث ؛ وذلك لطبيعة التسارع في دور المعلم ومكانته في العملية التعليمية . فضلاً عن العوائد التربوية الأخرى للتدريب وهي ضرورة تحديث معلومات المعلم . وإكسابه مستجدات طرائق التعليم ، وإمداده بالمهارات الجديدة التي يحتاجها للتعامل مع طلابه . وإشباع حاجته للتقدير والاحترام ، والاهتمام به من قبل جهة العمل التي ينتمي لها . كما أن صيانة المعلم من الاحتراق النفسي ضرورية حتى يستمر في البذل والعطاء بعيداً عن الملل والإرهاق ومشاعر الإحباط .

رابعاً: أهداف البحث :

١. التعرف على واقع مراكز تدريب التربويين أثناء الخدمة في دول مجلس التعاون الخليجي .
٢. التعرف على النشاط التدريبي في هذه المراكز كما وكيفا .
٣. معرفة جوانب القوة والضعف في أداء هذه المراكز .

خامساً : منهج البحث :

يعتمد هذا البحث أسلوب تحليل الوثائق . وهو أحد أساليب البحث التربوي الوصفي ؛ فالمادة العلمية الخام مستمدة من الوثائق ذات الصلة بتدريب المعلمين أثناء الخدمة في دول مجلس التعاون الخليجي ، والصادرة من الوزارات المعنية بشؤون التربية والتعليم في دول مجلس التعاون الخليجي .

سادساً : حدود البحث :

تقتصر حدود هذا البحث على :

١. المراكز الرئيسة لتدريب التربويين في دول مجلس التعاون الخليجي (دولة الإمارات العربية المتحدة ، ومملكة البحرين ، والمملكة العربية السعودية ، ودولة قطر ، ودولة الكويت) .
٢. لم تدخل ضمن هذه الدراسة سلطنة عمان لعدم توفر معلومات عن تدريب التربويين في السلطنة رغم المحاولات المتعددة من الباحث للحصول على معلومات عن الموضوع فقد قام الباحث باتصالات متعددة مع وزارة التربية والتعليم في سلطنة عمان ، وأبدى رغبته بزيارتهم إذا كانت المعلومات متوفرة ، أو يمكن الاطلاع على بعض الوثائق ، أو إجراء مقابلات مع بعض المتخصصين ، ولكن لم يتحقق شيء من ذلك حتى قربت المدة المحددة لقبول البحث ، مع عدم وجود معلومات عن الموضوع في موقع وزارة التربية والتعليم على الإنترنت.

سابعاً : الدراسات السابقة :

العديد من الدراسات التي تعرّضت لتدريب التربويين ، وسوف يعرض الباحث بعض الدراسات ذات الصلة المباشرة بموضوع الدراسة الحالية ، وهي :

أ- دراسة ممدوح (٣) :

بعنوان : (التكنولوجيا ومدرسة المستقبل . بين الواقع والمأمول) .

تحدث عن تصوره لمدرسة المستقبل ، والتغيرات التي يمكن أن تحدث فيها ، بما في ذلك المعلم، وطبيعة عمله . التي تتطلب تدريباً من نوع خاص . يرى أن ((كل المعلمين بحاجة إلى التدريب على تقنيات العصر (الحاسبات – الاتصالات – تكنولوجيا المعلومات) ، لتسنى لهم التعامل مع الأجهزة الحديثة ، ومتابعة الطلاب سواء داخل الصفوف أثناء الحصص النظرية أو العملية أو خارجها في المجالات التالية:

١. نظم تشغيل الحاسب وخصوصاً ما يتصل منها بالشبكات .
 ٢. استخدام الوسائط المتعددة بكفاءة وفاعلية .
 ٣. معالجة مشاهد الفيديو .
 ٤. التعامل مع العروض التفاعلية بكفاءة وفاعلية ((.
- كما تحدث عن واجبات ومهام المعلم في مدرسة المستقبل قائلا :
- ١- أن يكون قادراً على استخدام التقنيات الحديثة في عملية التعليم والتعلم .
 - ٢- أن يتمتع بقدرات عقلية فائقة .
 - ٣- التمتع باتجاهات إيجابية نحو طلابه .
 - ٤- أن يُدرَّب على تصميم ونشر الصفحات التعليمية على الإنترنت .
 - ٥ - أن يكون قادراً على تصفح الموضوعات ذات الصلة بتخصصه من خلال شبكات المعلومات .
 - ٦ - أن يكون قادراً على إدارة العملية التعليمية الفعالة والمتفاعلة مع البيئة التكنولوجية ((.
- كما ضمّن توصياته ((ضرورة عقد دورات تدريبية للمعلمين على أساليب المعالجة الإلكترونية للمعلومات ، وإكسابهم الرؤية الصحيحة نحو توظيف الثورة المعلوماتية ((.

ب- دراسة إدارة تنمية الموارد البشرية بوزارة التربية والتعليم والشباب في

دولة الإمارات العربية المتحدة (٤) :

بعنوان : (الدراسة الميدانية لتحديد احتياجات المعلمين التدريبية)

وزعت استبانة على المعلمين لمعرفة احتياجاتهم التدريبية خلال العام الدراسي ١٩٩٩ / ٢٠٠٠ م . تكونت العينة من (٢٦٤٧) معلم ومعلمة يشكلون ١٠ % من إجمالي عدد المعلمين والمعلمات في الدولة . وكان من نتائجها :

١. يرى ٣٥.٧ % من أفراد العينة أنهم بحاجة للتدرب على موضوعات تتعلق بالتخصص الأكاديمي .

٢. يرى ٤٢ % من أفراد العينة أنهم بحاجة للتدرب على بعض طرائق التدريس ، واستراتيجيات التعلم والتعليم .

٣. يرى ٧٣.٦ % من أفراد العينة أنهم بحاجة للتدرب على حاجات تقنية معينة . (٦٠.٣ % لم يشتركوا في تدريب ركز على استخدام الإنترنت في التعليم ، ٥٢.٨ % لم يشتركوا في تدريب ركز على استخدام الكمبيوتر في مجالات العمل التربوي الأخرى ، ٤٨.٦ % لم يتدربوا على الكمبيوتر في التعليم) .

٤. ٢٣.٣ % من أفراد العينة لم يتلقوا تدريباً في موضوعات القياس والتقويم .

٥. ٣٢.٦ % من أفراد العينة لم يشتركوا في تدريب ركز على الأنشطة اللاصفية وخدمة المجتمع .

ت- دراسة الغامدي والغامدي (٥)

بعنوان : (تقويم برامج تدريب مديري المدارس أثناء الخدمة ، ومدى تحقيقها

لأهدافها من وجهة نظر المتدربين في ضوء بعض المتغيرات) .

هدف هذه الدراسة كان التعرف على تقويم برامج تدريب مديري المدارس أثناء

الخدمة المقدمة في كل من (كلية المعلمين - جامعة الملك سعود - جامعة الإمام محمد

بن سعود الإسلامية بالرياض) . وزعت استبانة البحث على عينة من مديري المدارس المتدربين قوامها (٢٣٥) متدرباً . من نتائج هذه الدراسة :

١. أن برامج الدورات التدريبية لمديري المدارس أثناء الخدمة تحقق أهدافها إلى حد كبير ، وبنسبة تتراوح بين ٤٠% إلى ٩١% كحد أدنى وأعلى ، طبقاً لاستجابات أفراد العينة تجاه أهداف وبرامج الدورات التدريبية أثناء الخدمة التي التحقوا بها في العام الدراسي ١٤١٨ / ١٤١٩ هـ .

٢. عدم وجود فروق دالة إحصائية في استجابات أفراد العينة نحو تحقيق برامج ودورات تدريب مديري المدارس أثناء الخدمة لأهدافها وفقاً لاختلاف (الفصل الدراسي ، والمستوى العلمي ، والتخصص ، والحصول على دورات سابقة ، والمرحلة الدراسية ، وعدد سنوات الخبرة .

٣. وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات الأفراد نحو مدى تحقيق برامج دورات تدريب مديري المدارس أثناء الخدمة لأهدافها وفقاً لاختلاف الجهة المقدمة للبرنامج التدريبي.

وقد أوصت هذا الدراسة بـ:

١. التأكيد من البرامج التدريبية أثناء الخدمة - سواء كانت من الدورات التدريبية القصيرة ، أو الطويلة نسبياً - وتوزيعها على السنة الدراسية .

٢. ربط الترقية الوظيفية بالحصول على دورات تدريبية أثناء الخدمة ، كحافز قوي لكل معلم ومشرف تربوي وإداري بالدورات التدريبية الضرورية للرفع من مستوى أدائه ، وتحديد أفكاره ، وتغيير بعض سلوكياته الخاطئة .

٣. جعل برامج التدريب أثناء الخدمة مستمرة ومفتوحة للجميع ، والتخفيف من العبء الدراسي إن أمكن حتى يتمكن القسم الكبير من المعلمين من الالتحاق ببعض البرامج التدريبية التي يمكن أن تعقد بعد نهاية دوام الدراسة .

هذه النتائج ، والتوصيات المبينة عليها .. تتسق وتتعاقد مع كثير من نتائج البحوث والدراسات العالمية التي تثبت المردود الفعال للتدريب ، وانعكاساته الإيجابية

على المدرب وعلى أدائه الوظيفي . فالتدريب ينظر إليه كمجال للاستثمار في القطاع البشري .

ث- دراسة الصويغ (٦) :

بعنوان : (التدريب أثناء الخدمة وفعاليتها في تطوير أداء معلمة الروضة في مدينة الرياض - دراسة تجريبية) .

هدف هذه الدراسة التعرف على فاعلية التدريب على المنهج المطور لرياض الأطفال (التعلم الذاتي) في تحسين أداء المعلمة .

تكونت عينة الدراسة من ٢٦ معلمة من ٤ روضات حكومية في مدينة الرياض - المملكة العربية السعودية . تم تقسيم العينة إلى مجموعتين متساويتين ومماثلتين ؛ بحيث حصلت المجموعة الأولى على تدريب في تطبيق المنهج المطور لمدة ٨ أسابيع ، واعتبرت المجموعة الثانية التي لم تحصل على التدريب مجموعة ضابطة . وقد توصلت الدراسة إلى نتيجة مفادها (وجود فروق دالة بين أداء المعلمات المتدربات ، والمعلمات غير المتدربات ، مما يشير إلى فاعلية التدريب أثناء الخدمة في تطوير وتحسين أداء المعلمة).

ومن توصياتها :

١. التأكيد على أهمية قيام مراكز تدريب معلمات رياض الأطفال بدراسة ميدانية لرصد الاحتياجات التدريبية للمتدربات .
٢. إجراء دراسة تتبعية للمعلمات المتدربات للكشف عن مدى استمرار أثر التدريب ومدى تطبيقهن للمهارات التي تعلمنها في برنامج التدريب .
٣. إجراء دراسة طولية تتبعية للأطفال الذين تخرجوا من مراكز تدريب معلمات رياض الأطفال؛ وذلك بهدف الكشف عن الفروق بينهم وبين الأطفال الذين لم يدخلوا هذه المراكز في نواحي التحصيل الأكاديمي والبناء النفسي للشخصية .

امتازت هذه الدراسة بكونها اتبعت المنهج التجريبي . الذي لم يدع مجالاً للشك والتخمين في أثر فاعلية التدريب ، وانعكاساته التربوية على أداء معلمة رياض الأطفال . وبعد استعراض هذه الدراسات التي تناولت تدريب التربويين عامة ، أو جزء منه يمكن للباحث أن يخرج بالحقائق الآتية :

١. أن برامج تدريب التربويين التي تعقد في دول مجلس التعاون الخليجي تحقق الأهداف المرسومة لها .

٢. يوجد نقص كبير في البرامج المقدمة للتربويين في دول مجلس التعاون الخليجي .

٣. التأكيد على التوسع في تدريب التربويين على الحاسب الآلي وبرامجه التي تخدم العملية التعليمية .

٤. ضرورة تفريغ المتدربين لدوراتهم التدريبية ، حتى تستثمر هذه الدورات ، ويحضرها المتدرب بمهمة ، ونشاط وحيوية .

٥. ضرورة إنشاء وحدة بحوث تتبع للجهات المعنية بشؤون تدريب التربويين تساهم في إجراء البحوث الميدانية للتعرف على الاحتياج التدريبي بدقة ، ولتقويم البرامج ، وإجراء البحوث التتبعية لمعرفة أثر التدريب على كفاءة المتدربين بعد انتهاء دوراتهم .

٦. سيطرة الأساليب التقليدية في تدريب التربويين في دول مجلس التعاون الخليجي، وقلة استخدام الاتجاهات الحديثة التي تحقق الانتشار الأفقي الواسع لثقافة التدريب في الميدان التعليمي .

ثامناً : مصطلحات البحث :

١. **تدريب التربويين** : نشاط منظم ، يستند إلى خطة بغرض تنمية القوى البشرية العاملة في ميدان التربية والتعليم ، وتزويدهم بالمعلومات الجديدة ، وإكسابهم القيم والاتجاهات المرغوبة ، وصقل مهاراتهم وقدراتهم لأداء العمل التربوي بأفضل صورة ممكنة .

٢. مركز التدريب : الجهة التابعة للوزارات المعنية بالتربية والتعليم في دول مجلس التعاون الخليجي، وتتولى التخطيط ، والتنفيذ ، والتقويم لبرامج تدريب التربويين في هذه الدول.

٣. التربويين : العاملين في ميدان التربية والتعليم ، ويشملون (العاملين في الإدارة التعليمية العليا ، والمعلمين ، ومدراء ووكلاء المدارس ، والمرشدين الطلابيين ، والأخصائيين الاجتماعيين ، والمشرفين التربويين ، وأمناء المكتبات المدرسية ، ومحضري المعامل ، والسكرتاريا) .

٤. دول مجلس التعاون الخليجي : يقصد بها في هذا البحث الدول الست التي أسست مجلس التعاون الخليجي وهي : دولة الإمارات العربية المتحدة ، ومملكة البحرين ، والمملكة العربية السعودية ، وسلطنة عمان ، ودولة قطر ، ودولة الكويت .

تاسعاً : تطور مفهوم التدريب :

ارتبط مفهوم التدريب قديماً بإكساب المهارات للحرف والصناعات التي يحتاجها الإنسان فارتبط التدريب بالحرف كالنجارة والصيد والزراعة وسبك المعادن ... الخ ، ولما كانت المهارات الجسمية هي وسيلة الإنجاز وإتقان الحرفة ، وكسب الرزق كان التدريب هو وسيلة تحقيقها . ولذلك وقف التدريب في خطٍ موازٍ للتعليم . الذي يهدف لإكساب المعلومات ، وكان التدريب يهدف لإكساب المهارات ذات الطابع الفني . ولا زالت كثير من دول العالم تطلق على مؤسسات إكساب المعرفة (مؤسسات التعليم) ، وتطلق على مؤسسات إكساب المهارات الفنية (مؤسسات التدريب الفني) .

يمتاز التدريب أثناء الخدمة بواقعيته ، والتصاقه الحميم بحاجات المتدربين ومتطلبات الوظيفة. فتصميم برامجه يكون بناء على دراسة علمية دقيقة للاحتياج التربوي . كما يتسم بإجرائيته ووضوح أهدافه .

فإذا كان التعليم يشكو - في كثير من جوانبه - من (الهدر الاقتصادي) . فإن التدريب كما أثبتت الوقائع استثماراً منقطع النظير ؛ فالمبالغ التي تصرفها المؤسسات والشركات على تدريب العاملين فيها تعود أضعافاً من خلال تطور الأداء ، ووفرة المردود الاقتصادي ، وهنا يكمن سر ازدهار هذه الصناعة في الوسط الاقتصادي ، ومؤسسات القطاع الخاص . التي تستهدف الربحية في المقام الأول .

ومع كثرة تدفق المعلومات ، والحرص المستمر على ردم الفجوة بين التنظير والتطبيق ، وكثرة ضغوط العمل ، وبروز الاتجاه الإنساني في الإدارة انطلق التدريب من المفهوم الضيق الذي يعني إكساب المهارات إلى شمولية جوانب الحياة كافة ، ابتداء من الحاجة إلى تدريب يكسب المعلومات والنظريات إلى ضرورة إكساب القيم والاتجاهات ، وأساليب التعامل ، والتكيف الوظيفي، مع تزايد الحاجة لإكساب المهارات ، والقدرات التي يحتاجها الفرد في مساره الوظيفي ولإتقان مهنته .

عاشراً : أهمية التدريب التربوي :

كسائر قطاع الخدمات ازدهرت صناعة التدريب في هذا العصر ، ولا يزال الطلب عليه في تصاعد مستمر . وانتشرت مراكز التدريب التابعة للقطاع الخاص التي تغطي خدماتها حاجة السوق سواء على صعيد المؤسسات الحكومية ، أو القطاع الخاص . بل إن الأفراد زاد إقبالهم على هذه المراكز نتيجة للتقدم الكبير في استخدام تقنيات التدريب ، وإعطاء المتدرب مساقات تدريبية وشيخة الصلة بمهمومه واهتماماته . بل إن الشركات الكبرى ، والمؤسسات العامة التي تضم أعداداً كبيرة من العاملين لا تخلو من وجود إدارات خاصة بالتدريب أو تنمية الموارد البشرية .

وقطاع التعليم من أكثر القطاعات اهتماماً بالتدريب . فالتعليم هو أداة التنمية البشرية الأكثر فعالية لأن الإنسان هو هدف التنمية ومقصدها ، وهو أداؤها الفعالة في الوصول إلى المؤشرات المطلوبة . وقادة العمل التربوي الميداني من معلمين ومن إداريين في المدارس ومشرفين تربويين هم قادة الإصلاح التربوي ، وربان سفينته إلى بر الأمان . وإذا كان المجتمع يعول على المؤسسة التعليمية في تحقيق النهضة ، والتنمية الشاملة ، وفي

القضاء على المشكلات التي يعاني منها، وفي حماية أبنائه من المخاطر التي تحدق به . فإن المعلم بدرجة كبيرة هو العنصر الأهم في منظومة التعليم . وبالرغم من أهمية وحيوية الإعداد الجيد للمعلم قبل الخدمة فإن ذلك لا يقلل أو يعفي من ضرورة التدريب المتواصل له ؛ فهناك الجديد دوماً في المعلومات في مجال تخصصه الأكاديمي ، وهناك الكثير من الأفكار والنظريات التربوية التي تطرح و تطور بشكل مستمر .

إن التقدم الهائل في صناعة الحاسوب ، وتطوير برامجه وتطور وسائل الاتصال ، وما حصل بين هذين المجالين من تكامل أوجد تحولات كبرى ليس على صعيد الصناعة أو الاقتصاد فحسب بل شمل ذلك كثيراً من جوانب حياتنا الاجتماعية . والنظام التعليمي تفاعل مع إجراءات استخدام الحاسوب والتقنية المتطورة في وسائل الاتصال ؛ فالتدفق الهائل للمعلومات ، وسهولة الوصول إليها، وسهولة التواصل عبر شبكة الإنترنت بالصوت والصورة مع اختراق حدود المكان كل ذلك أثر كثيراً على النظام التعليمي ؛ فالكتاب المدرسي ليس هو المصدر الوحيد للمعلومة ! ، والمدرسة بمفهومها المادي كمبنى يجتمع فيه الطلاب ويتلقون العلم والمعرفة والقيم والأخلاق لم تعد هي الحيز الوحيد لمجتمع التعلم !! ، والمعلم لم يعد دوره تقديم المعلومات المأخوذة من نسخة مطبوعة ورقياً من المقرر الدراسي ! .

هذه الثورة غير المسبوقة في النظام التعليمي تؤذن بتحولات سريعة ومتلاحقة في النظام التعليمي وسيكون التغير المتلاحق باستمرار سمة من سمات النظام التعليمي . فالنماذج والأطر الثابتة ستزول ، وستظل الحاجة للإبداع والتجديد مستمرة ، ولن يعود هناك مكان أو مجال للقوالب الثابتة . لقد كثر الحديث عن التعليم الإلكتروني ، وعن المدرسة الذكية ، وعقدت المؤتمرات التي تناقش تصورات وتوجهات مدرسة المستقبل(٧) التي بلا شك ستكون ذات طابع إلكتروني .

والمعلم في ظل هذه التغيرات التي بدأت تحصل بحاجة إلى التدريب المتتابع ، والمستمر مدى الحياة . ومن ناحية أخرى فإن التعامل المستمر والكثيف مع الناس يولد إرهاقاً وجهداً فكثير من المدرسين يصاب بدرجات متفاوتة من الاحتراق النفسي والإحباط الذي يفتك بطاقة الإنسان ويشثت جهوده . فهو بحاجة إلى تدريب مستمر

يساعده في التغلب على مصاعب مهنته ، ويفجّر طاقاته ، وإبداعاته . وتدريب التربويين يشترك في كثيرٍ من جوانبه مع تدريب الموظفين عموماً ، لكن هنا اختلاف في بين التربويين وبين بقية الموظفين تبرز فيما يأتي :

١. كثرة أعداد العاملين في المجال التربوي مقارنة مع نظرائهم في المجالات الأخرى كالطب، والقضاء ، والهندسة ، وغيرها من المهن .

٢. أنهم من النخبة المثقفة ، وتمارس التعليم والتنقيف في الوقت نفسه .

٣. أن العملية التعليمية وثيقة الصلة بالعملية التدريسية ، فما يكتسبه المعلم من خبرات تدريسية ينعكس على زملائه ، وعلى قطاع واسع من تلاميذه ، وكثيراً من الأساليب التدريسية هو خبير بها ، ويطبقها - غالباً - في مجال عمله .

٤. أن النظام التربوي سريع التغير والتطور ؛ فالميدان التربوي يشهد باستمرار نظريات ، وأفكار ، ووسائل مستجدة تحتاج إلى التوسع المستمر في التدريب التربوي .

هذه الاختلافات من الطبيعي جداً أن تؤثر على عملية تدريب التربويين من حيث كثافة البرامج ، وتنوعها ، وضرورة البحث عن أساليب ، وآليات لتدريب هذه الأعداد الغفيرة .

حادي عاشر : أهداف التدريب التربوي :

التدريب نشاط إنساني إجرائي له أهداف متعددة ومتنوعة . تصنف أهداف تدريب التربويين في ثلاثة مجالات رئيسية ، وكل مجال يشمل مجموعة من الأهداف :

أ- الأهداف المعرفية :

وهي التي تحقق للمتدرب مزيداً من المعلومات والمعارف المتجددة سواء كانت معلومات أكاديمية تخصصية ذات صلة بمادته الدراسية التي تخصص فيها قبل التحاقه بالوظيفة ، أو من المواد التي سوف يدرسها في حال تكليفه بتدريس مقررات إضافية .

١. تزويد المتدرب بالمعلومات العلمية الجديدة في مجال تخصصه حتى يكون على

صلة وثيقة بمعطيات العلم .

٢. حماية المعلم ومدير المدرسة والمشرف التربوي من الارتداد إلى الأمية نظراً لتقدم المعلومات التي درسها بتقدم خدماته التعليمية .
٣. إطلاع المتدرب على المستجدات من نظريات التربية والتعليم ، والجديد في طرائق التدريس.
٤. إطلاع المتدرب على خبرات ، وتجارب الدول المتقدمة ، والتعرف على نقاط القوة للاستفادة منها في نظمنا التعليمية .

ب- الأهداف الوجدانية :

الجانِب الوجداني في الإنسان ذو تأثير كبير على مجريات حياته ، فالوازع الإيماني ، والاتجاهات ، والميول ، ومنظومة القيم التي يمثلها المربي ، ونظرته لنفسه ولمهنته . كلها متغيرات ذات أثر حاسم في بث روح العطاء والابتكار والتجديد في مجال العمل التربوي . ومن هذا المنطلق فإن الأهداف المتعلقة بالوجدان والمشاعر والقيم تحظى باهتمام كبير وأثر بارز في صياغة وتحديد البرامج التدريبية . ومن أبرز الأهداف الوجدانية للتدريب :

١. الرقي في العلاقات الإنسانية مع الطلاب ، والمعلمين ، وجميع أفراد المجتمع التعليمي .
٢. تكوين اتجاهات إيجابية نحو الجديد في مجال العلم والمعرفة .
٣. تعزيز الثقة بالذات ، وتنمية روح الفخر ، والاعتزاز برسالته العظيمة .
٤. تغيير الاتجاهات السلبية نحو المهنة ، أو بعض جوانبها .
٥. تكوين ميول إيجابية نحو التعليم الذاتي المستمر . والتعليم مدى الحياة .
٦. إكساب اتجاهات حب التجديد ، والحرص المستمر للاستفادة من خبرات الآخرين ، وتطبيق الصالح منها .
٧. تكوين اتجاه إيجابي نحو عملية التدريب ، والتدريب الذاتي.
٨. تنمية روح الإبداع ، والابتكار والتجديد .

٩. إكساب المعلم القيم النبيلة ، والأخلاق الرفيعة . باعتباره مصدراً للقدوة بين طلابه ، وزملائه .

١٠. حماية المعلم من الاحتراق النفسي ، والمشكلات الاجتماعية والنفسية الناتجة عن ضغوطات العمل .

١١. ربط أداء التربوي بالوازع الديني ، فالعمل عبادة في شريعتنا الغراء ، والرسول - صلى الله عليه وسلم - هو قدوة المعلمين والمربين .

١٢. تعميق الولاء للمهنة ، وللمؤسسة التعليمية ، مما يحمي المهنة من كثرة الهاربين منها .

ت- الأهداف المهارية :

سبقت الإشارة إلى أهمية الجانب المهاري في التدريب، فالفارق الرئيس بين التعليم والتدريب ، هو تركيز الأخير على الجوانب المهارية ، سواء كانت مهارات تتعلق بتدريب الجهاز الحسي والعصبي كالتدريب على استخدام تقنيات تعليمية جديدة ، أو مهارات تتعلق بتدريب العقل كمهارة التعامل الجيد مع الطلاب ، ومهارات إدارة الصف ، ومهارة تطبيق طرائق التدريس الجديدة... الخ ، لذا يمكن القول أن التدريب التربوي يسعى لتحقيق الأهداف المهارية الآتية :

١. تطوير قدرات التربويين للتعامل مع مختلف المشكلات التي تعرقل مسيرة العملية التعليمية .

٢. إكساب مهارة تعديل السلوك ، وإجراءاته للتخلص من أنماط السلوك غير المرغوب ، وتعزيز السلوك المرغوب .

٣. إكساب مهارة العلاقات الإنسانية للتعامل في المجتمع التربوي .

٤. رفع مستوى الكفايات التعليمية لدى المعلم ، وإضافة كفايات جديدة باستمرار .

٥. تطبيق المفاهيم التعليمية الجديدة في نقل الاهتمام من المادة العلمية إلى المتعلم نفسه .

٦. استخدام التقنيات ووسائل الاتصال الحديثة (كالحاسب الآلي ، والإنترنت ، وأجهزة العرض ، وتصميم العروض التقديمية في التدريس .
٧. تحويل المدرسة إلى مجتمع تعلم ، وتوسيع نطاق خدمة المجتمع المحلي .
٨. إكساب التربوي المرونة في التفكير ، وتقبل النقد والتوجيه .

ثاني عاشر : وسائل التدريب التربوي :

يستفيد التدريب من التعليم في كثير من أساليبه ، بل إن كافة طرائق التدريس هي أساليب تدريبيه ، وهناك العديد من الأساليب التي تستخدم في التدريب ، وفي غالب الأحوال يستخدم المدرب أكثر من أسلوب تدريبي ، للتجديد والتنويع ، ولتداخل بعض الأساليب ببعضها ، ومن أكثر الأساليب شيوعا في التدريب التربوي :

١. التعليم بالمراسلة :

مع تطور الصناعة ، والتقدم في مجال خدمات التواصل بالمراسلة (عبر الرسائل البريدية) ، وانتشار الخدمات الصناعية التي ساهمت في نشر الثقافة كالطباعة والنشر . ظهرت في منتصف القرن التاسع عشر الميلادي حركة التعليم بالمراسلة وما يمكن أن نسميه حركة التعليم عن بعد وانتشر في كثير من الدول الصناعية ((ففي بريطانيا وألمانيا والولايات المتحدة كانت الدراسة البيتية جزء من استجابة عامة للرجة الملحة بعد عملية التحسين الاقتصادي والاجتماعي . وقد تسربت هذه الحركة بسرعة إلى روسيا وأجزاء أخرى من أوروبا وأستراليا ونيوزيلندا وكندا وجنوب أفريقيا واليابان)) (٨) .

٢. المحاضرة :

هذا الأسلوب هو الشائع في التعليم الجامعي ، وفيها يقوم المدرب بإلقاء المعلومات على المتدربين ، دون أن تتاح لهم الفرصة للمناقشة أو السؤال إلا في نهاية المحاضرة . وهي أسلوب شائع في الميدان التدريبي . مع أنها تختلف مع أسس وخصائص التدريب ؛ فإذا تحول التدريب إلى محاضرة نظرية فما هي ميزته عن التعليم . الذي تكثر الشكوى من سيطرة الجانب اللفظي فيه على النواحي التطبيقية . من الصعب الاستغناء

الكامل عن هذا الأسلوب ، ولكن لا يستحسن أن تتحول عملية التدريب على دائرة مغلقة يكون المدرب فيها ملقياً ، والمتدرب مستقبلاً ؛ لذا فمن الأفضل ألا تطول المحاضرة ، وأن يتم التواصل بين المدرب والمتدربين عبر الصوت (الإلقاء) وعبر الصورة كعرض الشرائح في البروجكتور أو استخدام السبورة الورقية ، أو عرض المعلومات في برنامج (بور بوينت) أو غيرها حتى يكون التواصل قوياً ، ولكي تتحقق الفائدة المرجوة من التدريب .

٣. الندوة :

أسلوب جماعي للتدريب ، حيث يختار مجموعة من المتخصصين في الموضوع الذي يهتم المتدربين ، وتوزع الأدوار في طرح جوانب الموضوع بين المشاركين ، يتولى أحد المختصين إدارة الندوة حتى يتحكم في الوقت المخصص لكل عضو من أعضاء الندوة ، ويكون هناك وقت مخصص لمداخلات المتدربين ، يتولى تنسيق عرضها مدير الندوة بحيث تكون المداخلات ، والأسئلة في صلب الموضوع ، ومن مهام المدير توجيه مسار الندوة والمحافظة على عدم حدوث خلاف حاد بين أعضاء الندوة أو مع المتدربين . ومن عيوبها : عزوف كثير من المتدربين للدخول في نقاش مع المتخصص . قدرة مدير الندوة وأعضائها على إضفاء الحيوية وإثارة قضايا تهم المتدربين يساهم كثيراً في تفاعل المتدربين ، واستفادتهم منها .

٤. المناقشة :

يتمثل هذا الأسلوب بالتفاعل بين المدرب والمتدربين ، يطرح المدرب موضوعاً للنقاش ، ويستعد له جيداً ، ويضع له محاور أو عناصر محددة ، ومتراصة تضمن سير العملية التدريبية وفق الخطة المرسومة لذلك ، تتطلب مهارة عالية من المدرب ليوجه مسار النقاش ، ويسعى به نحو تحقيق الهدف المطلوب . تكون المناقشة فعالة جداً إذا خطط لها بشكل مفصل ، ودقيق . وكان المدرب (المناقش الرئيس) يتحلّى بثقة عالية في قدراته ، ومعلوماته . وذو شخصية مؤثرة ، ولديه القدرة على استيعاب الآراء المخالفة . يستفاد منها كثيراً حينما يكون الهدف وجدانياً يرمي لإكساب ميول واتجاهات نحو موضوع معين ، أو إحداث تغيير في الاتجاهات والقيم .

٥. تمثيل الأدوار :

ينطلق هذا الأسلوب من حقيقة مفادها . أن الإنسان يتغير سلوكه بناء على الدور الاجتماعي الذي يمثله . وهو شبيه بـ (التمثيل الدرامي) ، فعلى سبيل المثال إذا كان هناك مشكلة تتكرر داخل الصف الدراسي ، ويهدف التدريب إلى تحليلها والتعرف على أسبابها ، وتدريب المعلم للتعامل الصحيح معها . يصمم مشهد تمثيلي يعطى فيه أحد المتدربين دور المعلم ، وآخر دور المدير ، ومجموعة يأخذون أدوار التلاميذ ويعطى كل منهم معلومات عن المشكلة ، ويعطى المشاركون في تمثيل الأدوار تعليمات عن كيفية التصرف الصحيح إزاء المشكلة ومن الطبيعي ألا يرسم (سيناريو) محدد للمشهد ، ثم يجري الحديث والنقاش فيما بينهم ، فتقمص الدور هنا يظهر نوعاً من التفاعل يكسب المتدرب مهارة التعامل مع المشكلة في الموقف الصحيح ويكشف عن المشكلة وأسبابها ، والطرق المناسبة لحلها ، ويستحسن أن يجرى أكثر من عملية لتمثيل الأدوار في القضية الواحدة إما بأشخاص مختلفين ، أو بتغيير الأدوار في كل موقف ، حتى يتم تحييد أثر الأشخاص على الأدوار . ثم يعقب تمثيل الدور مناقشة للمشكلة من قبل المشاركين في المشهد ويشارك معهم غيرهم . كما يمكن أن يعاد تمثيل الأدوار ثانية بعد المناقشة .

وهذه الطريقة مفيدة جداً في معالجة كثير من المشكلات الإدارية ، والصفية . وهي ذات أثر فعال لإكساب قيم واتجاهات وأساليب أداء جديدة . كما يتم توليد خبرات جديدة ناتجة عن اصطناع موقف شبيه بمواقف الحياة التعليمية .

٦. الزيارات الميدانية :

من أساليب التدريب الطبيعية ، تزود المتدربين بخبرات يشاهدونها في واقع الحياة ، تمتاز الزيارات الميدانية بالحياة والإثارة ، وغالباً ما تكون الخبرات المكتسبة عن طريق الزيارات الميدانية أكثر رسوخاً من التدريب اللفظي . ويميل المتدرب لتطبيق المعلومات ، والأفكار ، والنظريات التي رأى تطبيقها واقعاً ملموساً ، عن طريق الاقتداء ، أو التعلم بالنمذجة . وتتضمن الزيارات الميدانية متغيرات لا يتحكم فيها المدرب ، فهناك وسيلة المواصلات التي قد تتأخر أو تتعطل ، وهناك الجهة المطلوب زيارتها ، وهي

الركن الأساس في الزيارة لا يمكن التحكم فيها بدرجة كاملة ، فهي ليست مركزاً للتدريب أساساً . لذلك ينبغي الإعداد الجيد لمشروع الزيارة ، والتأكد من عدم وجود عراقيل تؤثر على الاستفادة منها . ومن عيوب هذا الأسلوب سيطرة النظرة الترفيحية ، والاستطلاعية على الزيارات الميدانية مما يغفل المتدرب عن الأهداف التدريبية .

٧. الورشة التدريبية (المشغل التدريبي) :

يقسم المتدربون إلى مجموعات صغيرة (٥-٧) ، يراعى في التوزيع تكافؤ المجموعات ، وتجانسها ، تكلف كل مجموعة بإنتاج مشروع ، كإجراء التجارب العملية للمتخصصين في العلوم، وفي التدريب التربوي يمكن أن تتعاون المجموعة التدريبية في إنتاج وسيلة تعليمية ، أو دراسة ميدانية للتعرف على حجم مشكلة من المشكلات . تفيد كثيراً في التدريب على التعاون وتبادل الآراء ، والعمل بروح الفريق الواحد . كما تفيد في التدريب على اكتساب المهارات سواء كانت عقلية أو نفس حركية .

٨. دراسة الحالة :

يختار المدرب موقفاً واقعياً ، ويعطي المتدربين أساساً نظرياً يتضمن منهجاً للتعامل مع المشكلة ، ثم تعرض الحالة على المتدربين لتطبيق ما تعلموه نظرياً على حالة الدراسة . كأن تذكر قصة معلم له مشكلات مع مدير المدرسة . تذكر الحالة بكامل تفصيلاتها ، ثم يطلب من المتدربين آراءهم في التعامل مع الموقف ، وتصويب أخطائهم . ومن ميزات هذا الأسلوب أنه يربط النظرية بالتطبيق من خلال دراسة الحالة الواقعية .

٩. العصف الذهني (استمطار الأفكار) :

من الأساليب الجماعية في التدريب ، يناقش المدرب مع مجموعته القضية محور التدريب ، ثم يشجع المتدربون على تقديم اقتراحات حولها (أسباب / نتائج / آثار / فوائد ...) بحيث تكون الأفكار المطروحة معقولة ، ومرتبطة بالموضوع . ففي هذه

الوسيلة يكون الكم أهم من الكيف ، ويدون المدرب الأفكار المطروحة على السبورة ، أو اللوحة الورقية . دون أن ينقدها ، أو يعترض على شيء منها ، لأن نقد الأفكار ، يشل التفكير ، ويجعل المتدربين يحجمون عن عصف أذهانهم خوفاً من النقد . فجميع الأفكار ذات قيمة . والمتدرب حينما يطرح فكرة ثم يشجع عليها ، فإن ذلك باعث على خروج مزيد من الأفكار . فهي طريقة تشجع على الإبداع ، والخروج عن المألوف من الأفكار . ومن فوائد كتابة جميع الأفكار حتى الضعيفة منها تنشيط تداعي الأفكار ؛ فالفكرة الضعيفة تستدعي عند المدرب أو أحد زملائه فكرة رائعة . بعد الانتهاء من جلسة استمطار الأفكار . والتي يلاحظ نشاط المتدربين فيها كلما طال الوقت . نتيجة لشراء عملية التداعي يعود المدرب ، أو قائد الفريق بالنظر إلى القائمة التي سجلت ويناقشها مع المتدربين ، والاتفاق على النقاط الهامة والجوهرية في الموضوع . تفيد هذه الوسيلة كثيراً في موضوعات التخطيط التربوي ، وتوقعات المستقبل ، ورسم السيناريوهات المستقبلية لوضع التعليم ، أو مدرسة المستقبل ، أو دور المعلم في عصر التعليم التقني ، كما يكون هذا الأسلوب فعالاً في تنمية الإبداع ، والابتكار والتجديد في الإدارة المدرسية ، أو النشاط المدرسي ، وغيرها .

١٠ . التدريب بالنموذج (البيان العملي) :

في هذا الأسلوب يقوم المدرب ، أو شخص آخر يساعده ، بتطبيق العمل أمام المتدربين ، ويمكن تكرار ذلك أكثر من مرة - حسب طبيعة العمل - تمتاز هذه الطريقة بالإجرائية . تعطي للمتدربين تطبيقاً صحيحاً ، ونموذجياً يشجع استخدام التدريب بالنموذج في التدريب على تشغيل الأجهزة مثل الكمبيوتر ، جهاز عرض المعلومات (الداتا شو) ، أجهزة الإنذار ، كما يطبق كثيراً في مجال التربية الفنية ، واستخدام أدوات الرسم والخط ، كذلك في التربية الرياضية لإكساب المتدربين مهارات رياضية محددة يقوم المدرب بتطبيقها أمام المتدربين قبل تدريبهم عليها . من فوائد هذا الأسلوب تقليل الأخطاء الناتجة عن إعطاء التعليمات اللفظية التي قد يُساء فهمها ، كما تقلل من فرص المخاطر على المتدربين ، وعلى الأجهزة .

ثالث عشر : اتجاهات جديدة في التدريب التربوي :

تتسم صناعة التدريب ، بالحيوية ، وسرعة التكيف مع مستجدات العصر ؛ فهي أداة اكتساب الجديد ، ولا بد أن تكون سبّاقة للأخذ به ، ومن أهم المستجدات في مجال التدريب التربوي:

أ- المدرسة دائمة التعلم :

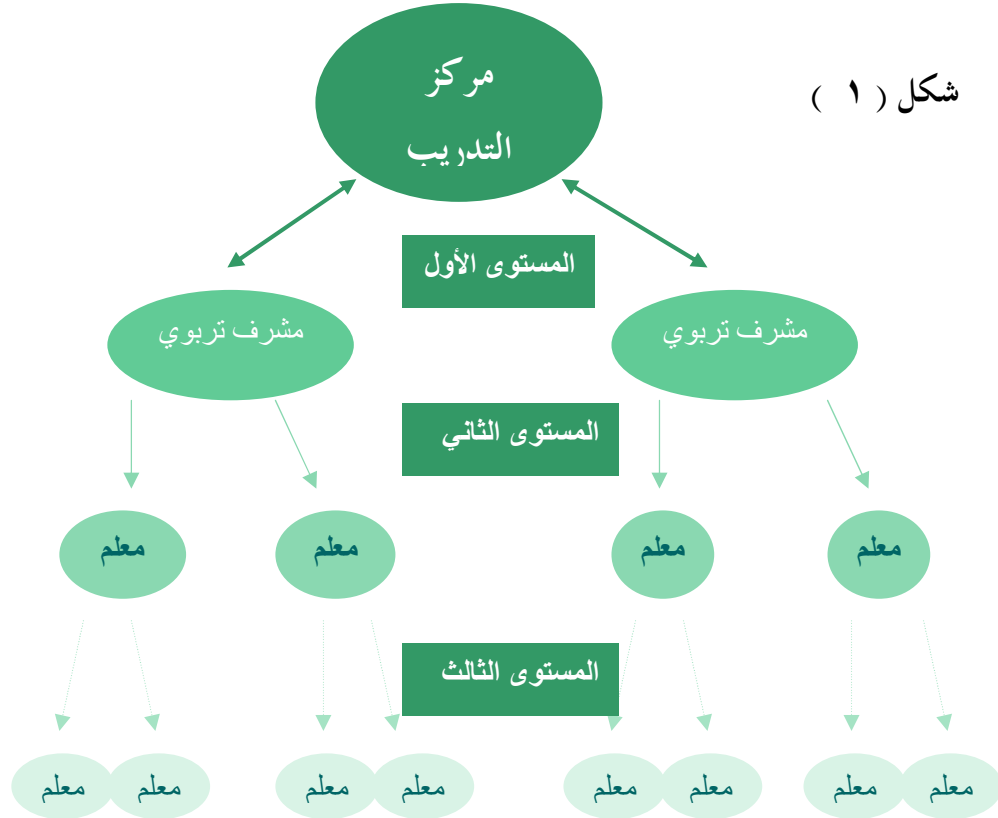
المدرسة هي النطاق المكاني الذي تُجرى فيه عملية التدريس . كان التعليم قديماً يتم في المسجد ، أو في غرفة صغيرة تجاور المسجد ، أو تجاور بيت المطوّع (المعلم) . تتسم بالبساطة ، والخلو من الأثاث ومن التجهيزات . كان التعليم لفظياً ولم يكن بحاجة لوجود أجهزة أو أدوات تعليمية باستثناء اللوح الذي يستخدمه التلاميذ في تكرار الكتابة عليه . وقد نما مفهوم ، وواقع المدرسة ، لتكون بيئة مناسبة لتوفير الظروف التعليمية المناسبة ، توفرت فيها القاعات الدراسية ، والمكتبة ، والمسرح ، والملاعب الرياضية ، والمختبرات والمعامل ، باختصار تحقق لها قفزة نوعية رائعة مقارنة بواقع الكتاتيب ، ومع التقدم المتسارع في صناعة الكمبيوتر ، واتساع آفاق استخدامه ، وتسابق شركات الإنتاج على توفير برامج ومستلزمات تعليمية تخدم عملية التدريس . وتحولت المكتبة إلى مركز مصادر التعلم . وأصبح الكمبيوتر شقيقاً للسطح . وربما ينقلها من قاعة الدراسة إلى متحف التراث . وظهرت مفاهيم تخدم هذا التغير الذي بدأ يحدث في وظيفة ومفهوم المدرسة من قبيل الفصول الذكية ، والمدرسة الذكية .. بدأ التعليم نتيجة لذلك يتسم بمزيد من الإثارة ، والتفاعل ، والتجدد ، فالجميع في تعلّم وتعليم مستمرين .

وأصبحت المدرسة الإلكترونية سندا للمدرسة التقليدية ، فكثير من المدارس أخذت لها مواقع على الإنترنت وإذا كانت هذه المدارس قامت بهذا الإجراء لسهولة ، وكجانب نشاط إعلامي فإن الواقع يشير إلى تزايد الدور المنوط بهذه المواقع ، تنشيطاً لها وتخفيفاً من الأعباء في التواصل بين أفراد مجتمع المدرسة ، وتفاعلهم مع المجتمع المحلي .

ستكون هذه المواقع محالاً للتنافس في النشاط ، وستتضمن أخبار المدرسة ، بل إن كثيراً من المدارس تضع النتائج وغيرها من الفعاليات على الموقع ، ومع تزايد الإنتاج من المواد العلمية الإلكترونية في المدرسة أو توفرها في مركز مصادر التعلم سيتم إنزالها على موقع المدرسة ، وليس بعيداً ذلك اليوم الذي يطلب فيه المعلم من الطلاب زيارة الصفحة الخاصة بالمادة أو المعلم ، وأخذ التكليف المتزلي منه ، ومن ثم إرساله إلى المعلم في الوقت المحدد عبر البريد الإلكتروني . هذه المستجدات توافقت مع مفهوم جديد للمدرسة هو (المدرسة دائمة التعلم) هذا التغير الناتج عن التطور انطلاقاً من مبدأ التعليم مدى الحياة ، فالمعلم والمدير ... و غيرهما من التربويين لا يجدون غضاضة في السعي المستمر لاكتساب الجديد والمفيد ، وتبادل الرأي والمشورة مع بقية أفراد الأسرة التربوية .

يتم التدريب للتربويين في مراكز التدريب التابعة لوزارات التربية والتعليم غالباً . ومن مشكلات التدريب المزمدة الكلفة الاقتصادية والإدارية له ، فترك التربوي مكانه شاغراً فترة التدريب مشكلة يعاني منها الجميع سواء المؤسسة التربوية التي قد لا تستطيع تفريغ المعلم أو المدير من عمله خلال فترة التدريب التي قد تصل إلى عام دراسي أو تزيد . كما أن التدريب التربوي بالرغم من عائده الاستثماري العالي ، إلا أن له كلفته العالية أيضاً ، و المؤسسات البيروقراطية ذات الإجراءات المعقدة تنظر للكلفة ، وتغض الطرف عن العائد مهما كان مجزياً . حيث يفرغ المتدرب من عمله أو ربما ينتقل من مدينة إلى أخرى . وهذا بلا شك يشكل عائقاً أمام التمدد الأفقي للتدريب ، وأمام الأعداد الغفيرة من المعلمين والمعلمات الذين لا تسمح لهم ظروفهم الانتقال من الأرياف والقرى إلى المدن ، فيستعاض عن التدريب الأفقي التدريب بشكل رأسي . الذي يركز على تدريب المشرفين التربويين ، الذين ينقلون بدورهم التدريب إلى نخبة من المعلمين ، وهؤلاء ينقلون تلك المعلومات والأفكار إلى سائر المعلمين . ولك أن تتصور الهدر في المعلومات وفي الوقت ، والأخطاء البشرية التي تتضاعف كلما طالت السلسلة . ومهما بذل من جهود فإن التدريب بهذه الطريقة سيسير باتجاه واحد ، ويأخذ الطابع اللفظي . ويفقد عملية التدريب الحيوية والتفاعل .

نلاحظ في الشكل (١) أن التدريب في المستوى الأول كان قوياً ، ويتسم بالفاعلية والتواصل المفتوح بين المدرب والمتدربين ، وفي المستوى الثاني كان أقل من ذلك فالمشرف التربوي



قد ينسى بعض الأفكار ، أو الأمثلة ، وقد يفهمها فهماً ناقصاً أو خطأ ، ونظراً لطبيعة العلاقة الرسمية بين المشرف والمعلم فإن التواصل يكون شبه مغلق ؛ بحيث يميل المعلم إلى الإصغاء وعدم الحرص على المناقشة وقد يميل المشرف المدرب إلى الإلقاء وعدم الحرص على فتح مجال للنقاش خوفاً من الإحراج ، وفي المستوى الثالث من التدريب حيث يدرّب المعلم زملاءه في المدرسة يكون كثير من الأفكار والمبادئ قد فقدت ، ويمكن اعتبار التدريب في هذا المستوى ذا طابعٍ شكلي أكثر منه جوهري (اتجاه الأسهم في كل مستوى يدل على نوع التواصل ، وكثافة تدفق المعلومات والأفكار) .

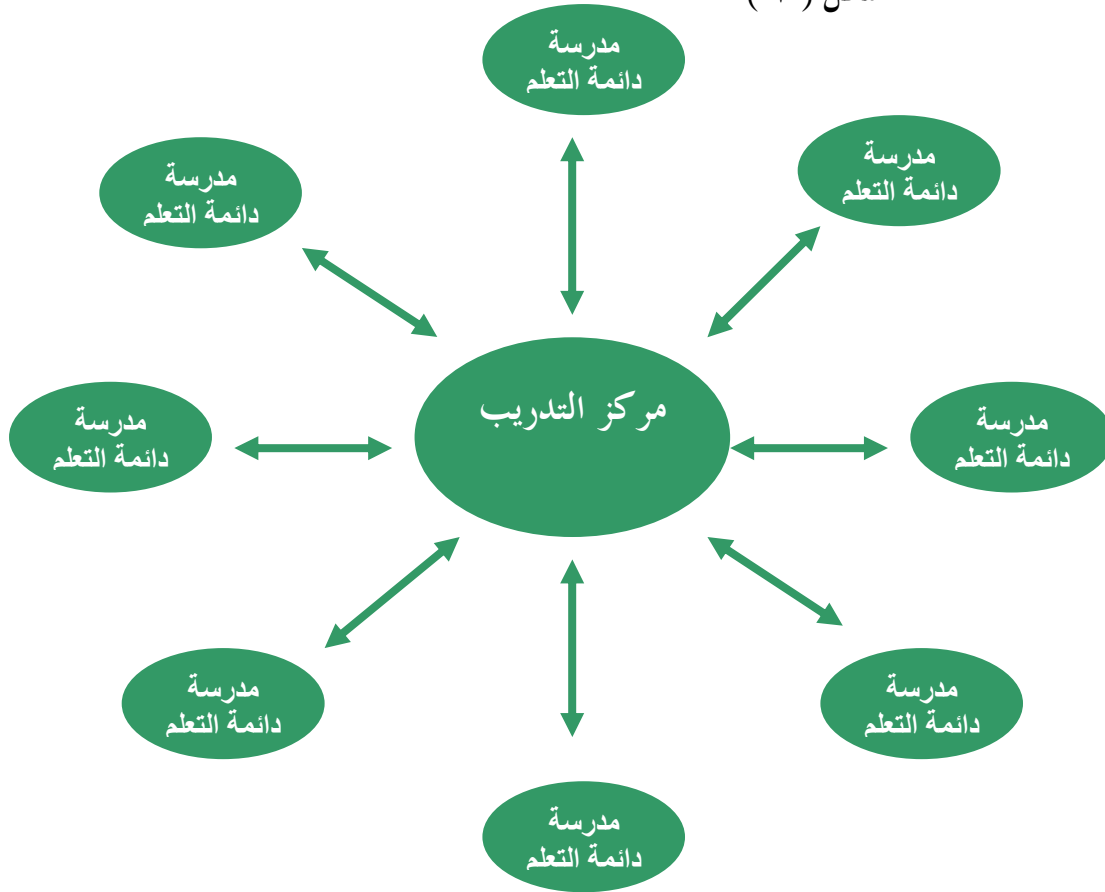
إن من أهم ميزات تعميم مبدأ (المدرسة دائمة التعلم) نشر ثقافة التدريب وصناعته في جميع المدارس حتى النائية منها ، وعالم الاقتصاد كما أنه هو الذي ابتكر التدريب ، وروج صناعته ليحل مشكلات الإعداد العلمي طويل الأجل في المؤسسات

التعليمية ، وتخرج طاقات بشرية عاجلة ، كذلك فقد ابتكر المؤسسة دائمة التدريب . يقول الحر : ((هذا المفهوم جديد في الإطار التربوي إذ بدأ في المنظمات التجارية ، وامتد ليصل للتربوية والتعليمية . والفكرة الأساسية التي يتمحور حولها المفهوم اعتبار كل من في المدرسة متعلماً بما في ذلك الطالب والمعلم والمدير والهيئة الإدارية والمؤسسة ككل)) (٩).

ويكون التدريب هنا شبيكياً ، ترتبط فيه المدارس دائمة التعلم - بشكل تفاعلي - مع مركز التدريب ويكون هناك تفاعل وتبادل المعلومات ، والأفكار عبر وسائل شبكة الإنترنت . التي ألغت حواجز الزمان والمكان ، فالتواصل يمكن أن يكون بالصوت والصورة والنص في آن واحد . ويمكن ربط المدارس بمراكز التدريب ، ونقل عملية التدريب إلى القرى والأرياف والأماكن النائية مع المحافظة على وجود مكان موحد (المدرسة) للاستفادة من الخبرات الموجودة في المركز الرئيس للتدريب ، وإتاحة الفرصة للزملاء المدرسين في المدرسة الواحدة للنقاش والحوار مع بعضهم . وهذه في تقديري هي الوسيلة المتاحة لنشر التدريب للجميع . ومن ميزات هذا المبدأ أيضاً ضمان نقل الأفكار والمعلومات التدريسية بطريقة صحيحة ومباشرة وتفاعلية .

هذا الاتجاه يحوّل المدرسة إلى مكانٍ للتعليم وميدانٍ للتدريب في الوقت نفسه . خاصة وأن المدرسة مكان مهياً تماماً لتكون مركز تدريب أفضل بكثير من المؤسسات التجارية التي نجح فيها هذا الأسلوب نجاحاً باهراً . ومن مميزاته تمكين المدرسة على متابعة الجديد ، والتدرّب عليه وتطبيقه.

شكل (٢)



نلاحظ في الشكل (٢) تميّز هذا النموذج عن سابقه بالميزات التالية :

١. أن المدرسة هي مركز التدريب الفرعي .
٢. أن التواصل بين مركز التدريب الرئيس والمدرسة يكون قوياً وتفاعلياً ومباشراً عن طريق شبكة الإنترنت ، مما يعطي المتدربين فرصة النقاش مع المدرب الخبير في المركز الرئيس للتدريب .
٣. إثارة الحماسة والدافعية ، والعمل بروح الفريق الواحد ، ويمكن تكليفهم بتمارين فردية ، وجماعية .
٤. التواصل بين مركز التدريب الرئيس يكون مع مدارس عديدة - حسب الاحتياج التدريبي - مما يساهم كثيراً في الانتشار الأفقي وتحقيق مبدأ (التدريب مدى الحياة) .
٥. يتحاشى أهم عيوب التدريب عن بعد وهو الجانب الإنساني في التواصل فوجود مجموعة من المتدربين في المدرسة دائمة التعلم يقودها إداريٌّ منك يحقق التواصل والتفاعل والتعاون بين أعضاء الفريق التدريبي .

إن انتشار المدارس بشكل واسع جداً ولا يمكن أن تنافسها فيه أي مؤسسة أخرى ، مع توفر المناخ التدريبي (الأجهزة اللازمة ، كالحاسب الآلي ، والاشتراك بالإنترنت في جميع أو معظم المدارس ، والقاعات) يجمعها مركز تدريب مثالي للعاملين فيها ، وللمجتمع المحلي الذي يعلق عليها كثيراً من الآمال والطموحات) .

مع كل ذلك فإن هذا الأسلوب لم يدخل حيز التطبيق في الدول الخليجية ، ويحتاج إلى جرأة إدارية في اتخاذ القرار ، ودراسة إجراءات التطبيق التي تبدأ بمدارس محدودة للتجربة ، ثم تعمم الفكرة شيئاً فشيئاً .

إن التدريب التقليدي من المتعذر تحقيقه للاحتياجات التدريبية كافة فضلاً عن إحداث نقلة نوعية تحقق مبدأ التدريب مدى الحياة .

ب- التوأمة بين المعلمين :

يتسم هذا المبدأ بالبساطة ، والعفوية . يقوم على ربط المدرس جديد العهد بالمهنة بأحد المدرسين الذين خدموا سنوات طويلة في المهنة ، واكتسب كثيراً من أسرارها ، وتمرس على أساليب التعامل مع المشكلات ، وتكيف مع الواقع ، بحيث يلتقيان كثيراً ، ويستشير الجديد زميله المخضرم عن كل ما يشكل عليه . سواء في الناحية الأكاديمية ، أو المهنية . وهو من التقاليد اليابانية من حقبة ما قبل الحرب العالمية الثانية . ((حيث كانت اليابان في حالة حروب مع جيرانها ، وكان على المعلمين أن يتناوبوا حراسة مبنى المدرسة ليلاً . وكان يحدث أن يشترك في الحراسة مدرس حديث مع زميل له أمضى سنوات طويلة في التدريس ، وتدور بين الاثنين (الحديث والقديم) أحاديث تتصل بأمور المهنة والعمل ، وعيونهم شاخصة على حراسة المبنى . ونتج عن هذه الأحاديث التربوية أن استفاد الحديث من القديم الذي صقلته التجارب ؛ ولذلك فقد استمرت هذه العادة ؛ حيث أصبح من الضروري أن يزامن المدرس الحديث زميلاً قضى في المهنة سنوات عدة . وعندما تدخلت الأنظمة واللوائح الخاصة بعمل المعلمين بعد انتهاء الحرب فقدت هذه العادة أسبابها . ومع ذلك فما زال المعلم الحديث مرتبطاً بالتكليف لمزاملة زميل له خبرة طويلة خلال السنة الأولى من تعيينه)) (١٠) . من خصائص هذا المبدأ :

١. عدم وجود تكاليف مالية تحول دون تطبيقه .
 ٢. سهولة انسياب الخبرة حسب المواقف ، واكتساب المهارات بين الأجيال المتعاقبة من المعلمين .
 ٣. توثيق عرى الصداقة بين المعلمين .
 ٤. يحقق الانتشار الواسع لتدريب التربويين عبر جميع المدارس .
- وهو من المبادئ التربوية التي ينبغي استثمارها في المجتمعات الخليجية ، خاصة وأن معظم هذه الدول تعتمد في التعليم على أعداد كبيرة من غير المواطنين يتم التعاقد معهم بناءً على شروط صارمة من حيث توفر الخبرة ، والتميز في الأداء ، هذه الخبرة ينبغي الاستفادة منها واستثمارها عن طريق توأمة المعلم الجديد مع زميله صاحب الخبرة الطويلة ، وهذا الأسلوب التدريبي بدأ يأخذ في الشيوع حتى في الدول المتقدمة في نظمها التعليمية ، وتعطيه أبعاداً أكثر شمولية من نقل التجربة إلى تفويض جزءٍ من مهام الإشراف والتوجيه الفني للمعلمين من خلال نظام التوأمة . يقول الحر : ((التوأمة بين المدرسين أسلوب أخذ في الانتشار بشكل كبير في بعض الدول مثل بريطانيا وهو نظام بديل للتوجيه والإشراف الفني . يعتمد هذا النظام على ربط المعلمين ببعضهم البعض ربطاً منهجياً بحيث يستفيد كل معلم من الآخر في مجالات التخطيط والتدريس والتقييم والتدريب . ويقوم كل معلم في هذا النظام بزيارة زميله ، ومشاهدة أدائه وكتابة تقرير عن نوع ومستوى الأداء ، ويجتمع المعلم بعد ذلك مع زميله ل يتم مناقشة المشاهدة وتحديد جوانب القوة والضعف)) (١١) . ولا تقتصر التوأمة على النقاش ، والحوار ، والاستفادة من التجارب والخبرات - بالرغم من أهمية ذلك - بل يجب أن تخضع للضوابط التالية :

١. أن يتسم المعلم القديم بصفات المعلم القدوة في نفسه ، وأخلاقه ، وفي سلوكه مع طلابه. فالمعلم غير المخلص قد يدرّب زميله الجديد على أساليب التحايل على الأنظمة ، فكم من معلم جديد متحمّس أُصيب بالإحباط والفتور لما يسمعه من تعليقات بعض من زملاء المهنة .
٢. أن يكون له خدمة طويلة في مجال التعليم .

٣. يُعطى المعلم الجديد أسس التعامل مع زميله القديم ، والحرص على الاستفادة منه ، وتحمل ما قد يصدر عنه من نقد أو تركيز على جوانب الضعف ؛ لأن ذلك سبيل الاستفادة من معلوماته وخبراته التي لا يمكن أن يحصل عليها بوسيلة أخرى .

٤. أن يتحلى كلا المعلمين بالموضوعية ، وعدم المجاملة ، أو تضخيم الأخطاء ، بل عليهما بالدقة في ذكر جوانب القوة والضعف ، والتحلي بالروح الرياضية القابلة للنقد الهادف البناء .

ت- التدريب في الوقت المناسب :

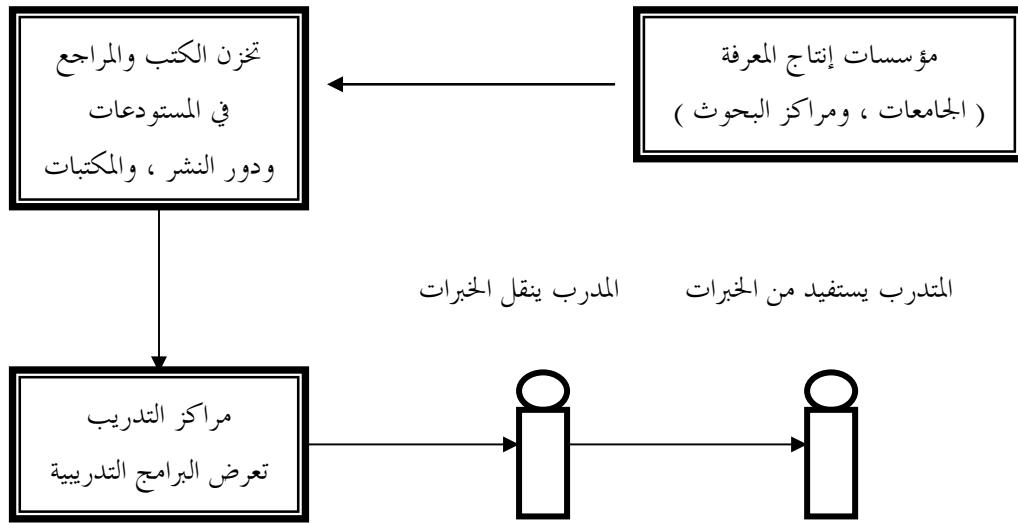
هذا الاتجاه انتقل إلى مجال التدريب ، والتعليم من مجال الصناعة ، وتسويق المنتجات الصناعية . وقد أشارت إليه مارجريت ريل في بحثها المعنون بـ : (التعليم في القرن الحادي والعشرين : التعليم في الوقت المناسب أم جماعات التعلم ؟) (١٢) .

قبل أن يأتي الحديث عن هذا المصطلح الجديد جديرٌ بنا أن نفهم المصطلح الأساس في عالم الصناعة وهو (التوصيل في الوقت المناسب) وهو البديل للبدا القديم (من المصنع إلى المستودع إلى صالة العرض إلى المستهلك عن طريق البائع) ، استفاد قطاع الأعمال من التقدم الكبير في وسائل النقل والاتصال ، والتغير في محور عملية البيع بعد شيوع فلسفة الجودة التي تجعل محور العملية هو المستهلك ، فبدلاً من إنتاج سلع كثيرة ، ونماذج مختلفة ، ثم تخزينها في مستودعات ، ونقل بعضها إلى المتجر أو صالة العرض ، فالتخزين له كلفته العالية ، والتسابق المحموم بين مؤسسات الإنتاج في إطلاق العديد من الموديلات كل فترة قصيرة وكساد بعض السلع قبل تسويقها ، كل ذلك وغيره ساهم في إخراج النموذج الحديث للتسويق (التوصيل في الوقت المناسب) الذي يعني تعديل المنتجات وفق ما يريد المستهلك وهذا يستجيب لحاجات السوق مباشرة دون الحاجة لإنتاج سلع كثير ومتنوعة وتخزينها في المستودعات . ويتيح للشركات الصناعية التكيف مع متطلبات السوق بشكل فعال .

يمكن اقتباس هذه الفكرة وتطبيقها في صناعة التدريب بصورة فعالة أكثر من تطبيقها في المجال الصناعي ؛ وذلك لسهولة انسياب المعارف ، والمعلومات من مراكز

البحث العلمي ، والعلماء إلى المتعلمين ، والمتدربين . والتشبيه بين تسويق المنتجات الصناعية ، وعملية التدريب دقيق فالتدريب بواقعه الحالي يشبه عملية إنتاج نماذج كثيرة وتخزينها ، ثم عرضها وبيعها للمستهلك .

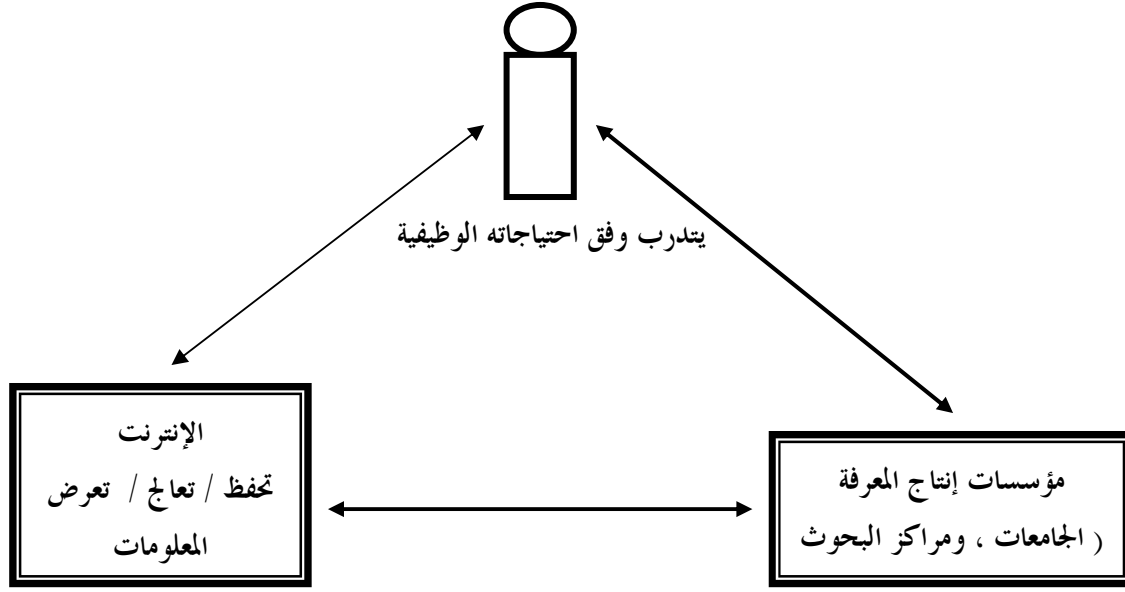
الشكل (٣)



في الشكل (٣) نلاحظ طول السلسلة بين إنتاج المعرفة ، وتطبيقها الذي قد يستغرق سنوات عديدة . كما أن هناك معلومات تنتج عبر وسائل النشر المختلفة ربما لا تحظى بشيءٍ من التطبيق ، لعدم ملائمتها ، أو لعدم وصولها لمن يرغبها ، أو لتقادمها مقارنة بالمعلومات الجديدة ، أو لعدم مناسبتها للاحتياج التدريبي .

أما نموذج (التدريب في الوقت المناسب) الذي يتلائم بشكل كبير مع فلسفة التدريب التي تنطلق من الاحتياجات التدريبية أساساً ، فمن الطبيعي إذاً أن تصمم الخبرات ، والمعلومات بناء على ذلك

الشكل (٤)



نلاحظ في الشكل (٤) تمحور الخبرات التدريبية حول المتدرب . مراكز البحث العلمي، والخبراء يستقرؤون الحاجات التدريبية بحيث تنتج المعرفة المناسبة للمتدربين ، وتحفظ المعلومات والخبرات على شبكة الإنترنت ، والمتدرب يتفاعل مع هذا المناخ المناسب يأخذ من الخبرات ما يوافق احتياجاته التدريبية ، ويقدم ملحوظاته واحتياجاته لمؤسسات إنتاج المعرفة ولمواقع المراكز العلمية على الإنترنت .

يمتاز هذا الأسلوب التجديدي بعدة أمور تحتاجها صناعة التدريب بشكل كبير

وهي :

١. أن المتدرب هو محور ارتكاز العملية التدريبية بدءاً من إنتاج المعرفة المناسبة ، وانتهاء بتقويم البرامج ، وتعديلها وفقاً للاحتياجات المستقبلية .
٢. أن العملية التدريبية تتجاوز حدود الزمان والمكان ؛ فالمتدرب يتلقى خبراته التدريبية في الظرف المكاني والزمني الذي يناسبه .
٣. التقليل من الهدر في إنتاج المعلومات والخبرات بغرض التدريب ؛ فلا تنتج معلومة إلا وفقاً لحاجات المتدربين .

ث- التدريب عن بعد :

التدريب عن بعد هو التدريب الذي يتم في تحرر من حدود الزمان والمكان الذي يجتمع المدرب بالمتدربين في أجواء افتراضية ، ساد هذا المفهوم بعد تطور خدمات البريد فكان يطلق على التعليم بالمراسلة **التعليم عن بعد** ، وفي الثمانينات من القرن الماضي سُمح للجامعات الأمريكية بالاستفادة من الإنترنت في خدماتها التعليمية ، فاستفادت منها في برامج التعليم والتدريب عن بعد، ومع الانتشار العالمي للإنترنت ، وما صاحب ذلك من تطبيقات فرعية في خدمات التواصل الإلكتروني كالبريد الإلكتروني ، وآليات التواصل الجماعي بالكتابة ، والصوت ، والصورة بدأت تظهر التطبيقات التعليمية والتدريبية ، في هذا الأسلوب من التدريب يتم ربط المدرب الموجود في معمل التدريب بالمركز الرئيس بالمتدربين الموجودين أمام أجهزة الحاسب الآلي في منازلهم أو في أي مكان يرغبون ويبدأ التفاعل ثلاثي الأبعاد (الصوت ، والصورة ، والكتابة) يستفيد المدرب من الوسائط المتعددة الموجودة في المركز كما يمكنه أن يبحر مع متدريه في بحر المعلومات الضخمة والمتجددة عبر شبكة الإنترنت ، مع تفاعلهم المستمر معه وكأنهم في مكان واحد ، ويعطيهم التكاليفات ، والتمارين ، والتعينات ، ويعيدونها إليه عبر بريده الإلكتروني ، وتبرز أهمية (**التدريب عن بعد**) في المجال التربوي للأسباب التالية :

١. كثرة أعداد التربويين من المعلمين ومدراء المدارس ، والمشرفين التربويين .
٢. أن قطاع التربية والتعليم يحتاج إلى تدريب جميع العاملين فيه ، وبصفة مستمرة.
٣. أنهم ذوي ثقافة عالية ، ليس من الصعب تدريبهم على مستلزمات التدريب عن بعد ، بل إن معظمهم يتعامل مع الإنترنت أساساً .
٤. توفر البنية التحتية للمشروع (أجهزة الحاسب الآلي والإنترنت) في كثير من المدارس .
٥. يتلافى مشكلة ندرة المدّرب التربوي المؤهل .
٦. يتحاشى كثرة المصروفات في حالة الاعتماد على القطاع الخاص في التدريب .

رابع عاشر: مراكز تدريب التربويين في دول مجلس التعاون الخليجي ، وجهودها في

التدريب :

بغرض التعرف على جهود هذه الدول في تدريب التربويين فيها قام الباحث بجمع الوثائق الصادرة من الجهات المسؤولة عن تدريب التربويين التابعة لوزارات التربية والتعليم في دول مجلس التعاون الخليجي . وفيما يلي عرض موجز لهذه المراكز وبعض نشاطاتها وخططها التدريبية (١٣) .

أ- تدريب التربويين في دولة الإمارات العربية المتحدة :

١. نبذة موجزة :

- بدأ تدريب التربويين بشكل رسمي في الدولة في عام ١٩٧٩م بإنشاء (مركز تأهيل المعلمين) لتدريب المعلمين من المواطنين ممن يحملون الشهادة الثانوية ، والتحقوا بمهنة التعليم دون تأهيل أو تدريب تربوي ؛ حيث تم تعيينهم معلمين لسد الحاجة الكبيرة من المعلمين والمعلمات المواطنين . ويهدف التدريب على رفع مستوى تأهيلهم الأكاديمي والمهني إلى مستوى خريجي معاهد المعلمين والمعلمات ، وذلك بدراسة سنتين بعد الثانوية .
- وفي عام ١٩٨٤/١٩٨٥م بدأت الوزارة بتقديم برنامج مسائي يستمر لمدة عام كامل. يتكون من شقين :
 - برنامج خاص بالإناث لإعداد معلمات رياض الأطفال .
 - برنامج للمعلمين والمعلمات لإعداد معلم ومعلمة فصل .
- في عام ١٩٨٧م بدأت إدارة التدريب الفني والتأهيل التربوي بتقديم برنامج مسائي جديد مطوّر بالتنسيق مع جامعة الإمارات - للمعلمين المواطنين ممن يحملون الشهادة الثانوية العامة مدته سنتان دراسيتان . وقد توقف البرنامج نهائياً عام ١٩٩٢م.
- في عام ١٩٩٠/٨٩م استُحدث برنامج جديد للتأهيل التربوي ، وتم التنسيق مع جامعة الإمارات العربية المتحدة لتقديم مساقات تسمح لخريجي برنامج التأهيل التربوي من المعلمين والمعلمات العاملين في رياض الأطفال والمرحلة

الابتدائية باستكمال الدراسة للحصول على بكالوريوس التربية . وأنشأت الجامعة لهذا الغرض (مراكز الانتساب الموجه المنتشرة في مختلف مناطق الدولة .

- ابتداء من العام الدراسي ١٩٩٢ / ١٩٩٣ م أصبحت جامعة الإمارات العربية المتحدة هي الجهة الوحيدة المسؤولة عن إعداد المعلم .
- في هذا العام أيضا فتح في الجامعة (برنامج الدبلوم المهني في الإدارة المدرسية ، ومدته عام لمدرّاء ومديرات المدارس أو المرشحين لها .
- وفي ذلك العام (١٩٩٢ / ١٩٩٣ م) ركزت (إدارة التدريب الفني والتأهيل التربوي) عملها على تقديم برامج تدريبية قصيرة تمتد من عدة أيام إلى عدة أسابيع تخدم التربويين في الدولة بمختلف مجالات عملهم : موجهين / ومدرّاء ووكلاء مدارس / ومدرسين / وأخصائيين اجتماعيين / وأمناء مكاتب / وأمناء مختبرات) .
- تغيّر مسمى إدارة التدريب الفني والتأهيل التربوي إلى (إدارة تنمية الموارد البشرية) بالشارقة وترتبط بالوكيل المساعد للتنمية البشرية بوزارة التربية والتعليم والشباب (١٠) .
- تشرف إدارة تنمية الموارد البشرية التابعة لوزارة التربية والتعليم والشباب - ومقرها الشارقة - على برامج تدريب التربويين بدولة الإمارات العربية المتحدة ، ويتبعها ثمانية مراكز تدريب موزعة في كافة أنحاء الدولة ، وتعدّد دورات التدريب للتربويين في هذه المراكز ، وبعض الدورات ينفذ مركزياً في مقر الإدارة ، أو في جامعة الإمارات العربية المتحدة في العين ، أو أحد المدن الرئيسة (١٥) .

٢. النشاط التدريبي للعام الدراسي ٢٠٠٣/٢٠٠٤ (١٦) :

اشتملت خطة التدريب الصادرة من إدارة تنمية الموارد البشرية للعام الدراسي ٢٠٠٣ / ٢٠٠٤ على مجموعة كبيرة من الدورات القصيرة والمتوسطة ، ويمكن إجمالها فيما يلي :

أ- الأنشطة التدريبية المهنية ، وتشمل الفئات التالية :

- فئة الموجهين التربويين والمعلمين ، وقد صمم لهم أربعة وأربعون برنامجاً تدريبياً .
- فئة الإداريين ، وقد صمم لهم ثمانية وعشرون برنامجاً تدريبياً .
- فئة الهيئات الفنية المساعدة ، وقد صمم لهم ستة وعشرون برنامجاً تدريبياً .
- إضافة للدورات التدريبية في مجال تقنية المعلومات .

ب- الأنشطة التدريبية في مجال تقنية المعلومات : وتشمل الدورات التالية :

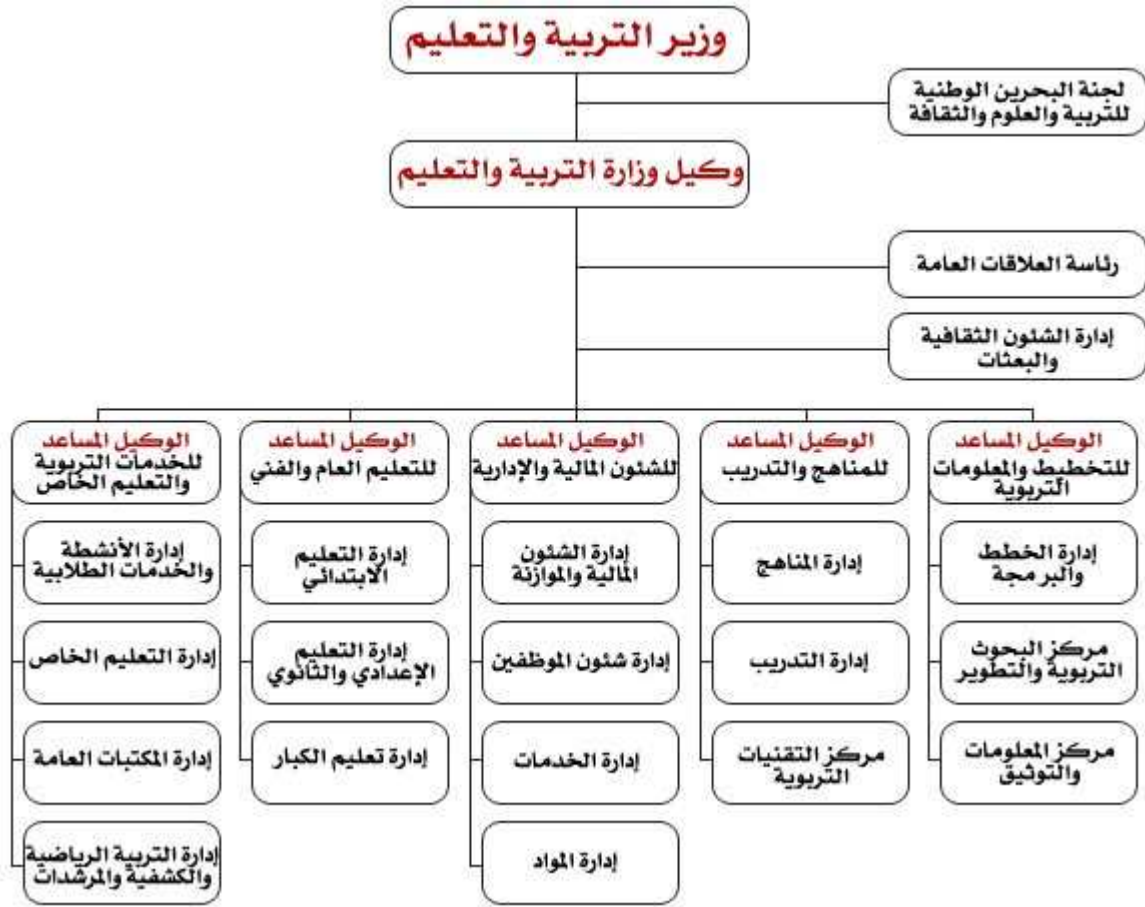
- الدورات العامة : للعاملين بالإدارات المركزية .
- الدورات الخاصة ، وتشمل :
 - معلمي الحلقة الأولى من مشروع تطوير نظام معلم الفصل .
 - موظفي إدارة المعلومات والإحصاء والبحوث .

ب- تدريب التربويين في مملكة البحرين :

١. نبذة موجزة :

يتولى مهام تدريب التربويين في مملكة البحرين إدارة التدريب وترتبط هذه الإدارة بوكيل وزارة التربية والتعليم المساعد للمناهج والتدريب .

شكل (٥) الهيكل التنظيمي العام لوزارة التربية والتعليم في
مملكة البحرين



المصدر :

<http://www.education.gov.bh/organization/index.asp>

تتكون هذه الإدارة من قسمين هما :

- أ- التقويم والتطوير .
- ب- التأهيل التربوي .

يحدد القرار الوزاري الصادر في ١٥ / ١ / ١٩٩٤ م (١٧) بشأن التدريب

التربوي مهام إدارة التدريب ، وهي :

- أ- تحديد الاحتياجات التدريبية .
- ب- تخطيط النشاطات التدريبية .

ت- تنفيذ النشاطات التدريبية منفردة ، أو متعاونة مع مؤسسات تربوية سواء في الداخل أو الخارج .

ث- متابعة وتقييم نشاطات التدريب ونتائجه ، ورصدها ، وتوثيقها ، والاستفادة من نتائجها .

ج- الإشراف على تطبيق نظام التعليم المستمر للمعلمين والمديرين وغيرهم من العاملين التربويين والفنيين في وزارة التربية والتعليم .

يمتاز نظام تدريب المعلمين بمملكة البحرين بوجود قانون خاص (يتكون من تسع مواد تدرج في خمسة فصول) صادر من وزارة التربية والتعليم في ١٥/١/١٩٩٤م (١٧) . يحدد المهام والواجبات والاستراتيجيات ، وشروط الالتحاق بالبرامج التدريبية ، وضوابط ذلك ، وإجراءات المتابعة والتقييم .

يدخل ضمن مهام هذه الإدارة واختصاصاتها الدورات التدريبية التي تستمر لعدة أيام وحتى الابتعاث لبرامج البكالوريوس والماجستير والدكتوراه .

٢. النشاط التدريبي للعام الدراسي ٢٠٠٢ / ٢٠٠٣ م (١٨) :

بالإطلاع على البرامج التي نفذتها إدارة التدريب بمملكة البحرين يتبين وجود نشاط تدريبي جيد ، متنوع الأبعاد ، ذو امتداد أفقي يشمل جميع العاملين في القطاع التعليمي ، وامتداد رأسي يشمل البرامج قصيرة المدى إلى برامج الدراسات العليا .
وفيما يلي عرض موجز لهذه البرامج :

■ البرامج التدريبية في مجال رفع مستوى الكفاءة في المادة العلمية : وتشتمل

على اثني عشر برنامجاً تدريبياً ذات طابع أكاديمي تخصصي . تهدف لرفع الكفاءة العلمية لمعلمي المواد الدراسية في مجال تخصصهم .

■ برامج التنمية المهنية (عام) : ويشتمل على ستة عشر برنامجاً تدريبياً ذات

طابع مهاري ومعظمها تتعلق بإكساب مهارات تربوية وتعليمية مثل مهارات التقييم والقياس .

- برامج التنمية المهنية (الحاسب الآلي) : ويشتمل على اثنان وعشرون برنامجاً تتعلق بإكساب مهارات تشغيل الحاسب ، وبعض البرامج المستخدمة في البيئة التربوية ، والإنترنت .
 - برنامج تدريب المدربين : حيث نظمت الإدارة برنامجاً لتدريب المدربين ، وإكسابهم المهارات التدريسية الجيدة .
 - برامج متنوعة : حيث قدمت الإدارة خمسة برامج أخرى من قبيل دورات للمعلمين الجدد ، والخدمة الاجتماعية المدرسية
- من خلال هذه الإطلالة السريعة ندرك مدى اهتمام القيادات التربوية في مملكة البحرين بالتدريب أثناء الخدمة ، من خلال تشريع قانون تفصيلي خاص بالتدريب ، وكذلك نرى الشمولية والتنوع في البرامج التدريبية .

ت- تدريب التربويين في المملكة العربية السعودية :

١. نبذة موجزة :

الجهة المسؤولة عن تدريب التربويين في المملكة العربية السعودية هي (الإدارة العامة للتدريب التربوي الابتعاث) بوزارة التربية والتعليم ، وهي الجهاز المركزي الذي تعقد فيه كثير من الدورات للمعلمين ، والعاملين في مجال التربية والتعليم كالمشرفين التربويين ، ومدرء المدارس . وتشرف هذه الإدارة على مراكز التدريب المنتشرة في المناطق التعليمية والمحافظات مجموعها اثنان وأربعون مركزاً تدريبياً (١٩) .

يرتبط النشاط التدريبي للتربويين في المملكة العربية السعودية بالسياسات الخاصة بالتدريب بوزارة التربية والتعليم المنبثقة عن الخطة الخمسية للدولة (١٤٢٠ / ١٤٢٥ هـ) فقد اشتقت الإدارة العامة للتدريب التربوي و الابتعاث أهدافها من تلك السياسات ، وبالرغم من القيود التي قد تفرض نفسها على التربويين نتيجة لذلك ، فإن لذلك آثاره الإيجابية على المدى البعيد ؛ فالنظام التعليمي هو جزء من النظام الحكومي عامة ، ولكي تنجح الأنظمة المتداخلة في أداء عملها لابد من اتساق في الديناميكية ، وفي العمل عموماً .

كما ترتبط من ناحية الشروط والواجبات ، والإجراءات بلائحة التدريب التي تحكم تدريب الموظفين في القطاع الحكومي بشكل عام .

تنفذ هذه الإدارة برامجها من خلال التعاون المستمر مع كليات المعلمين التابعة لوزارة التربية والتعليم . ومع كليات التربية في بعض الجامعات السعودية . كما تحرص على بناء قاعدة بشرية للتدريب فيها من خلال ترشيح مجموع من المشرفين التربويين للتدريب تحت مسمى (مشرف تدريب) يشارك في إعطاء بعض الدورات المؤهل لها . كما يقوم بمسح الاحتياجات التدريبية في الميدان ، ويقوم البرامج التدريبية للتأكد من عائدها (٢٠) .

٢. النشاط التدريبي للعام الدراسي ١٤٢٢/١٤٢٣هـ:

- البرامج القصيرة (لا تتجاوز أسبوعين) : وقد تم تنفيذ خمسة وعشرون برنامجاً تدريبياً (٢١).
- البرامج المركزية (لمدة فصل دراسي) : وقد تم تنفيذ خمسة وعشرون برنامجاً تدريبياً (٢٢).
- الدبلومات (لمدة عام كامل) : تنظم الإدارة العامة للتدريب التربوي والابتعاث تسعة برامج للدبلوم (٢٣) وهذه البرامج مستمرة وتعقد سنوياً بالتعاون مع بعض الجامعات السعودية . وهي كما يلي :

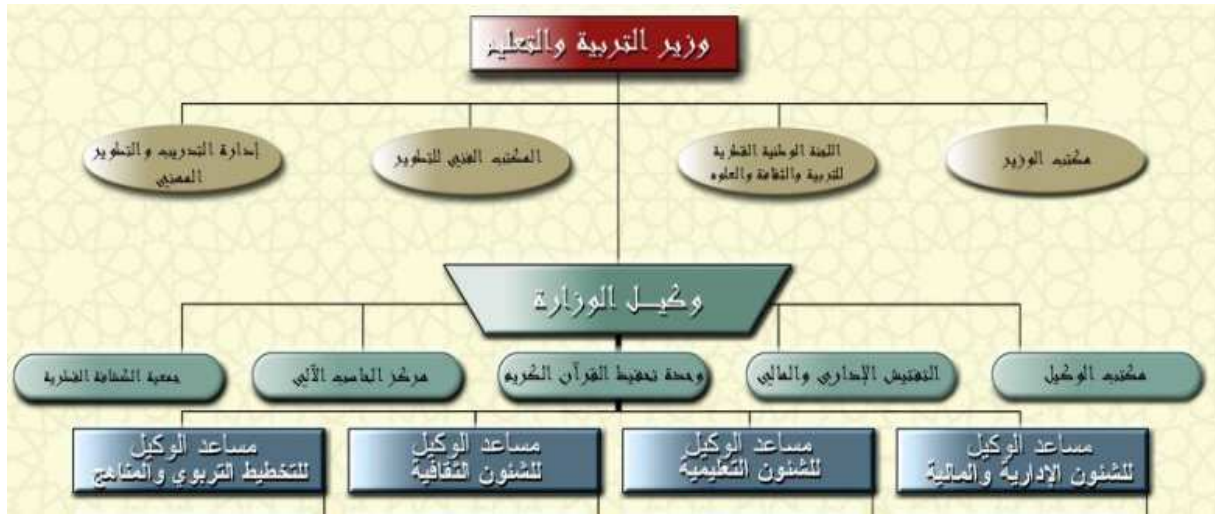
سنة دراسية	جامعة أم القرى	جميع شاغلي الوظائف التعليمية الذين لم يسبق لهم الحصول على دبلوم تربوي	الدبلوم العام في التربية
	جامعة الملك خالد		
	جامعة الإمام محمد بن سعود		
سنة دراسية	جامعة أم القرى	مسئولي الاختبارات	دبلوم القياس والتقويم
		والمشرفين التربويين	
سنة دراسية	جامعة أم القرى	المرشدين الطلابيين	دبلوم التوجيه والإرشاد
	جامعة الإمام محمد بن سعود		
سنة دراسية	جامعة الملك سعود	المعلمون بمدارس التربية الخاصة	دبلوم التربية الخاصة
	جامعة الملك خالد		
سنة دراسية	كليات المعلمين	معلمو الصفوف الأولية	دبلوم معلمي الصفوف الأولية

(في البرامج القصيرة المذكور هنا البرامج التي عقدت ضمن نشاط الإدارة العامة للتدريب التربوي و الابتعاث ، والمراكز المنتشرة في سائر المدن لكل مركز نشاطه التدريبي الخاص ، ومن الصعب تسليط الضوء عليها في مثل هذا البحث لكثرة تلك المراكز (اثنان وأربعون مركزاً رئيساً) وتنوع نشاطها التدريبي . وبالنسبة للبرامج المركزية والدبلومات فإنها برامج مستمرة سنوياً) .

٣. تدريب التربويين في دولة قطر :

١. نبذة موجزة :

تولي وزارة التربية والتعليم بدولة قطر التدريب التربوي أهمية كبيرة تبرز في ارتباط (إدارة التدريب والتطوير المهني) وهي الجهة المسؤولة عن تدريب التربويين بوزير التربية والتعليم مباشرة . شكل (٦) : الهيكل التنظيمي لوزارة التربية والتعليم بدولة قطر .



المصدر : د ر

<http://www.moe.edu.qa/Arabic/orgchart/index.shtml>

تم إنشاء مركز التأهيل التربوي كثمرة من ثمار التعاون بين وزارة التربية والتعليم وبين جامعة قطر . جاء ذلك استشعاراً من القادة التربويين ضرورة التدريب للتربويين على رأس العمل ، لإكسابهم الجديد من المهارات ، والقيم والاتجاهات ، والمعارف والخبرات . كان المركز في بداية إنشائه يستهدف العنصر النسائي فقط . للمركز مهمتان رئيستان :

- وجود أعداد من خريجات الجامعة غير مؤهلات تربوياً ، أو أن تخصصاتهن فيها فائض من الخريجين ويرغبن الالتحاق كمعلمات بالمرحلة الابتدائية . فهن بحاجة إلى إعادة تأهيل لإكسابهن المعلومات والمهارات اللازمة للتعليم الابتدائي .

- الحاجة الطبيعية للتدريب التربوي للعاملات في هذا القطاع لمواكبة التحديث في الوسائل ، والأجهزة ، والمعلومات .
- المركز ليس له هيئة تدريبية مستقلة ، والتعاون مع الجامعة كان الغرض منه سد هذا الاحتياج فالجامعة هي الجهة التي تمول المركز بالطاقم التدريبي . وهو يستهدف معلمات المرحلة الابتدائية فقط.
- ولم يكتفِ المركز بتدريب المعلمات . فسرعان ما اتسع نطاق عمله ليشمل معلمي المرحلة الابتدائية إضافة إلى المعلمات .
- ثم تطور حتى أصبح مركزاً تدريبياً إذ نظم دورات تدريبية لقطاعات مختلفة من العاملين في الميدان التربوي (٢٤).

٢. النشاط التدريبي لمركز التأهيل التربوي بدولة قطر :

بدأ المركز بتخريج أفواج من الخريجات ابتداء من عام ١٩٩٧ م .

كما عقد في المركز الدورات التالية :

١. برنامج تدريبي لمدرسات المواد الفلسفية للمرحلة الثانوية.
٢. برنامج تدريبي لمدرسات العلوم العامة.
٣. برنامج تدريبي لأمينات المكتبات.
٤. برنامج تدريبي لمدرسات الرياضيات.
٥. كيفية استخدام المراجع العربية والأجنبية في المكتبات.
٦. لقاء نقاشي إثرائي حول عملية التعلم والتعليم لموجهات المرحلة الابتدائية والأهلية.
٧. المراهقة وكيفية التعامل معها لمدرسات المرحلة الإعدادية.
٨. ندوة الإرشاد النفسي والخدمة الاجتماعية للأخصائيات الاجتماعيات في المراحل الثلاث
٩. مهارات الاتصال الفعال لجميع موجهين وموجهات الوزارة.
١٠. تحديد مجال التخصص في المسارين العلمي والأدبي لموجهات الصفوف الأربعة الأولى من المرحلة الابتدائية.

١١. التفاعل بين الإدارة المدرسية والتلاميذ الذكور من المدارس النموذجية لمديرات المدارس النموذجية ومعلمات المدارس النموذجية.

١٢. قضايا ومشكلات لمدرسات التربية الفنية في المرحلة الإعدادية والثانوية.

١٣. الدورة التدريبية لمعلمات العلوم العامة للصفين الأول والثاني.

١٤. دورة تدريبية لمدرسات العلوم للمرحلة الابتدائية.

١٥. البرنامج التدريبي لمدرسات العلوم الشرعية للصف الثاني الثانوي.

١٦. البرنامج التدريبي في طرائق تدريس لمدرسات المرحلة الابتدائية.

١٧. البرنامج التدريبي لمدرسات المواد الفلسفية الجديديات.

بعد إنشاء المركز تبينت بجلاء الحاجة لإنشاء إدارة تتولى مهام التدريب التربوي أثناء الخدمة فظهرت فكرة مشروع تنمية الموارد البشرية لتحقيق الأهداف التالية:

١. إنشاء كيان مؤسسي متخصص في مجال تنمية الموارد البشرية في الوزارة.

٢. بناء قاعدة معلومات تدريبية فاعلة عن الاحتياجات التدريبية والمتدربين والمدرسين.

٣. إعداد كادر فعال وكفاء لإدارة العمل التدريبي تخطيطاً وتنظيماً وتنفيذاً وتقويماً ومتابعة.

٤. وضع الخطط التدريبية لتنمية الاحتياجات الميدانية والمركزية للسنوات الخمس القادمة.

٥. تصميم البرامج والحقائب التدريبية لجميع فئات العاملين في الوزارة.

الوضع الراهن للمشروع :

- تم الانتهاء من وضع استراتيجية التنمية البشرية .
- تم استحداث إدارة للتنمية المهنية البشرية .
- تم وضع خطة تفصيلية للبرامج التدريبية لجميع موظفي الوزارة .

- يجري التنسيق مع الجامعة وبقية المعاهد في مجال التدريب والتنمية (٢٥) .

٣. تدريب التربويين في دولة الكويت

١. نبذة موجزة :

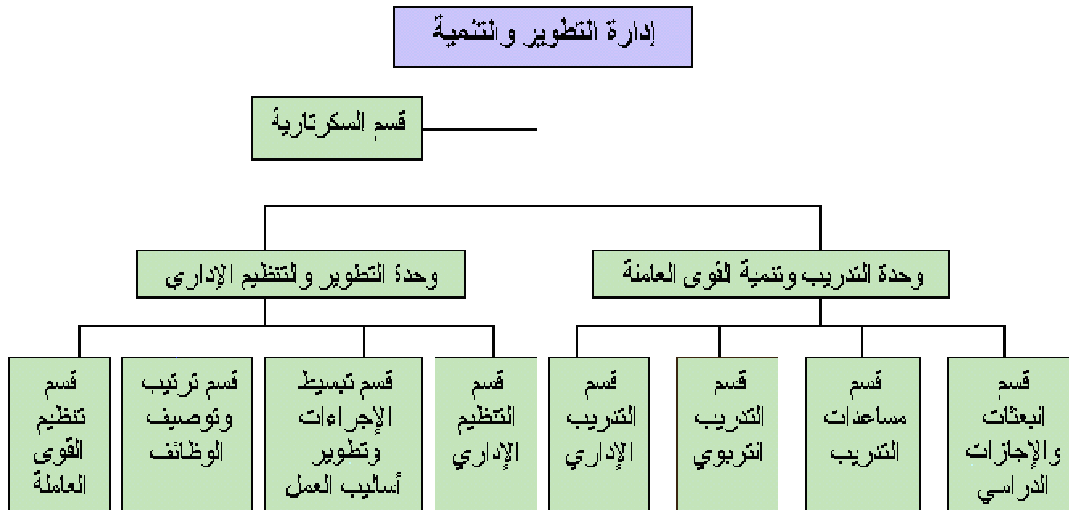
يتولى المسؤولية عن تدريب التربويين في دولة الكويت . (إدارة التطوير والتنمية) . وترتبط بالوكيل المساعد للتخطيط والمعلومات بوزارة التربية . وتتكون من وحدتين رئيسيتين ، تضم كل وحدة أربعة أقسام كما في الشكل (٧)

بدأ التدريب التربوي للمعلمين على رأس العمل في دولة الكويت في العام

الدراسي

١٩٦٢ / ١٩٦٣م. وكانت أعداد المتدربين محدودة ، ولم يكن هناك جهاز متخصص تولى مهام التدريب . كان التوجيه الفني هو الجهة التي تقوم بإعداد وتنفيذ الدورات (٢٦) وهذا يوحي بأن ذلك النشاط تولّد عن الحاجة الماسة ، فالموجه التربوي هو المسؤول عن تقييم أداء المعلمين ،

الشكل (٧)



المصدر : <http://www.moe.edu.kw/E-t-t/page1.htm>

ومدراء المدارس . وبالتالي هو الأقدر على إعطاء تصور عن الاحتياجات التدريبية .
وفي عام ١٩٧٤م صدر قرار بإنشاء (مركز لتدريب التربويين) وتحويل مبنى
إحدى المدارس لتكون مقراً له . الذي استقل في عام ١٩٧٥م تحت مسمى (إدارة
التخطيط والتدريب) (٢٦) .

وفي عام ١٩٧٩م أعيد تنظيم المركز ليضم ثلاث وحدات هي : وحدة
الشؤون الفنية ، ووحدة الشؤون الإدارية والمالية ، ووحدة المتابعة والتقييم . والمركز في
هذه المرحلة جهة تنفيذية للدورات التي تخطط لها ، وتعدّها إدارة تنمية القوى البشرية .
وفي عام ١٩٨٧م أعيد توزيع مهام وأنشطة إدارة تنمية القوى البشرية ،
وعمقت ذلك أصبح المركز مسؤولاً عن عمليات التدريب ابتداء من حصر الاحتياجات
التدريبية ، و التنفيذ ، وانتهاء بالتقييم .

وفي عام ١٩٩٣م عدل المسمى إلى (إدارة التطوير والتنمية) ، وقد حددت
اختصاصاتها فيما يلي :

١. الإعداد والإشراف على تنفيذ خطة لتدريب وتأهيل وتطوير مهارات القوى
البشرية العاملة في الوزارة سواء في المجالات الفنية أو الإدارية وذلك من خلال
برامج التأهيل التربوي والتدريب التحويلي وبرامج تنمية المهارات القيادية
والإشرافية والبرامج التخصصية في المجالات التي تحتاج إليها الوزارة .
٢. تحديد الاحتياجات التدريبية لمختلف الفئات الوظيفية بديوان الوزارة والمناطق
التعليمية والمدارس التابعة لها، وتصميم البرامج الملائمة ومتابعة تنفيذها وتقييمها .
٣. تنظيم اللقاءات والاجتماعات والمؤتمرات والندوات التي تفيد في تزويد العاملين
بمجالات التدريس بأحدث التطورات العلمية والتكنولوجية لمسايرة التقدم العلمي
والحضاري في المجالات التربوية .
٤. تصميم وتنفيذ برامج التأهيل المهني للعاملين بالوزارة بهدف تهيئتهم لمجالات
أعمالهم الجديدة بالإضافة إلى برامج التدريب التحويلي التي ترتبط بإعادة توزيع
العمالة بين مختلف مجالات العمل بالوزارة .

٥. تصميم ومتابعة تنفيذ برامج التدريب الإداري للعاملين في المواقع القيادية وفي المجالات الإدارية والمالية في كافة قطاعات الوزارة خاصة بعد زيادة الاعتماد على أجهزة الحاسب الآلي وتكنولوجيا المعلومات في هذا المجال .

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

٧. اقتراح خطة البعثات والإجازات الدراسية للعاملين في الوزارة ومتابعة تنفيذها وتقييمها (٢٦).

من التوجهات المستقبلية لإدارة التطوير والتنمية التابعة لوزارة التربية في الكويت ما يلي :

● الانتقال من التركيز على التعليم النظامي وحده ، إلى توفير التربية للجميع ، وبناء مجتمع دائم التعلم .

● من هذا المنطلق تصبح المؤسسة التربوية في الكويت تتبنى مفهوم الجسور التعليمية ، ونقاط العبور المتعددة حتى يتحقق لكل مواطن دخول النظام التعليمي من خلال اتاحة فرص جديدة .

يتطلب ذلك بطبيعة الحال أن تكون المدرسة أحد مصادر التعلم إلى جانب صادر أخرى تستخدم وسائل الإعلام وتقنيات الاتصال (٢٧).

٢. النشاط التدريبي لإدارة التطوير والتنمية :

تنظم إدارة التطوير والتنمية بوزارة التربية في الكويت نوعين من البرامج التدريبية :

- برامج تستهدف الفئات العاملة في قطاع التعليم ، وقد صُمِّم لها خمس وأربعون دورة في مختلف التخصصات والمجالات ، وذات أهداف مختلفة .
- برامج تستهدف الفئات العاملة في أجهزة الوزارة المختلفة والإدارة المدرسية بالحقل الإداري ، وقد صمم لها عدة أنواع من البرامج هي :

○ البرامج المستمرة :-

وهي البرامج التي تشترك فيها الوزارة مع سائر أجهزة الدولة مثل برامج الميكرو فيلم والحاسب الآلي التي تعقدتها وزارة التخطيط.

○ البرامج التخصّصية للعاملين بأجهزة الوزارة المختلفة :-

وهي البرامج التي تنظمها الجهات المختصة بالدولة، وتشارك فيها الوزارة مثل (إعداد الميزانية والتخطيط، والحاسبة العامة، وإدارة الأفراد، والقرارات الإدارية، وتقويم ومتابعة تنفيذ المشروعات).

○ برامج تدريبية خاصة في الإدارة المدرسية الحديثة :-

وهي البرامج التي عقدت لمواجهة التطور في الإدارة المدرسية المطورة مثل دورات (مدير مدرسة، مدير مساعد، رؤساء أقسام المواد الدراسية، أمين مدرسة ...).

○ برامج تدريبية للأمن والسلامة :-

وهي البرامج التي نظمت لحماية الطلبة والطالبات وهيئة التدريس والمباني المدرسية من أي أعمال تخريبية، وكيفية التصرف عند وجود أجسام غريبة مثل دورات (الدفاع المدني وإطفاء الحرائق، والإسعافات الأولية) (٢٨).

رابع عاشر: النتائج :

بعد دراسة واقع مراكز تدريب التربويين في دول الخليج العربية ، وبرامجها التدريبية ، برزت النتائج التالية:

١. بروز الاتجاه نحو اللامركزية في إدارات التدريب التربوي في دول مجلس التعاون الخليجي، وتعميم التدريب التربوي ، يتمثل ذلك في إنشاء مراكز تدريب في المناطق التعليمية ، وإعطائها جزءاً كبيراً من العمل التدريبي ، خاصة

في الدول ذات المساحات الشاسعة (في دولة الإمارات العربية المتحدة (٨) مراكز للتدريب ، وفي المملكة العربية السعودية يوجد (٤٢) مركز للتدريب . (

٢. نجاح الجهات المسؤولة عن تدريب التربويين ، وإعطائها كثير من المسؤوليات المبنية على ذلك (في مملكة البحرين ، والمملكة العربية السعودية ، ودولة الكويت) يكون الابتعاث ضمن صلاحيات تلك الإدارات ، بعد أن أثبتت نجاحها ، وتعليق مزيد من الآمال والطموحات عليها .

٣. جميع الأساليب التي تستخدم في تدريب التربويين ، وبرامجها ذات طابع تقليدي ، باستثناء التدريب على الحاسب الآلي وبرامجه ، التي بطبيعتها حديثة ، وعدم بروز مشاريع تطويرية لبرامج التدريب التربوي ، أو تطبيق أساليب متطورة في التدريب التربوي ، فالتدريب التربوي لا يختلف في أساليبه ، وأدواته عن التدريب في القطاعات الأخرى ، مع أن الاتجاهات الحديثة في تدريب التربويين تيسر عملية نشر التدريب إلى أوسع مدى ممكن ، وبأقل جهد .

خامس عشر: التوصيات :

بعد الإطلاع على برامج تدريب التربويين في دول مجلس التعاون الخليجي ، والإطلاع على بعض الدراسات التي تناولت تدريب التربويين في هذه الدول ، وبعد الإطلاع على واقع تدريب التربويين فيها ، تبرز التوصيات التالية :

١. ضرورة عقد اجتماعات دورية للمسؤولين عن تدريب التربويين في دول الخليج العربي لتبادل الخبرات والتجارب ، ومناقشة المشكلات المتعلقة بتدريب التربويين .

٢. عقد مؤتمر عن واقع تدريب التربويين في دول الخليج العربي ومشكلاته ، وعرض تجارب الدول المتقدمة في ذلك يلتقي فيها المتخصصون الأكاديميون بصناع القرار في مجال تدريب التربويين في دول مجلس التعاون الخليجي .

٣. نظراً لاتساع الميدان التربوي ، وكثرة العاملين فيه ، وانتشارهم في المدن والقرى والأرياف ولصعوبة نقلهم إلى المدن للتدريب - خاصة العنصر النسوي - فيجب استخدام وسائل التعليم عن بعد - عبر وسائل الاتصال الحديثة - حتى يتحقق الانتشار السريع للتدريب المستمر في المجال التربوي .

الهوامش :

١. ميرى هوايت . التربية والتحدى (التجربة اليابانية) . (عرض وتعليق) سعد مرسى أحمد ، وكوثر حسين كوجك. الطبعة الأولى عالم الكتب . القاهرة . مصر . (١٩٩١م) ص (٣١٠) .
٢. د. يعقوب بن أحمد الشراح : التربية ، وأزمة التنمية البشرية . مكتب التربية العربي لدول الخليج . الرياض . السعودية . ١٤٢٣هـ — / ٢٠٠٢م ص (٢٦٤) .
٣. د. ممدوح عبدالحادي عثمان : مدرسة المستقبل بين الواقع والمأمول . ندوة مدرسة المستقبل . كلية التربية . جامعة الملك سعود بالرياض . (بحث غير منشور) ص (٩)
٤. دولة الإمارات العربية المتحدة . وزارة التربية والتعليم والشباب . إدارة تنمية الموارد البشرية . الدراسة الميدانية لتحديد احتياجات المعلمين التدريسية . ١٩٩٩/٢٠٠٠م (وهي موجودة ضمن مشروع الخطة الخمسية لتدريب المعلمين أثناء الخدمة (٢٠٠١/٢٠٠٢ — ٢٠٠٥ / ٢٠٠٦) ص ص (٧-٢٢) .
٥. د. عبدالله مغرم الغامدي ، ود. حمدان أحمد الغامدي . تقويم برامج تدريب مديري المدارس أثناء الخدمة ، ومدى تحقيقها لأهدافها من وجهة نظر المتدربين في ضوء بعض المتغيرات . رسالة الخليج العربي . السنة الحادية والعشرون . العدد (٧٦) . مكتب التربية العربي لدول الخليج . الرياض . السعودية . ١٤٢١هـ — ٢٠٠٠م ص ص (٥٧ — ٨٤) .
٦. د. سهام عبدالرحمن الصويغ . التدريب أثناء الخدمة وفعاليتها في تطوير أداء معلمة الروضة في مدينة الرياض — دراسة تجريبية . رسالة الخليج العربي . السنة الحادية والعشرون . العدد (٧٦) . مكتب التربية العربي لدول الخليج . الرياض . السعودية . ١٤٢١هـ — ٢٠٠٠م ص ص (٨٥ — ١١١) .

٧. عقدت في رحاب جامعة الملك سعود بالرياض ندوة (مدرسة المستقبل) في صفر عام ١٤٢٤هـ .
٨. د. أحمد الخطيب ، د. رداح الخطيب . اتجاهات حديثة في التدريب . الطبعة الأولى . ١٤٠٦هـ / ١٩٨٦م ص (١٢٨) .
٩. د. عبدالعزيز الحر . مدرسة المستقبل . مكتب التربية العربي لدول الخليج الرياض . السعودية . ٢٠٠١م ص (٦٨) .
١٠. ميري هوايت . التربية والتحدي (التجربة اليابانية) . (عرض وتعليق (سعد مرسي أحمد ، وكوثر حسين كوجك. الطبعة الأولى عالم الكتب . القاهرة . مصر . (١٩٩١م) ص (١٥٥-١٥٦)
١١. د. عبدالعزيز الحر . مدرسة المستقبل . مكتب التربية العربي لدول الخليج الرياض . السعودية . ٢٠٠١م ص (١٠٤)
١٢. مارجريت ريل . التعليم في القرن الحادي والعشرين : التعليم في الوقت المناسب أم جماعات التعلم . التعليم والعالم العربي تحديات الألفية الثالثة . الطبعة الأولى . مركز الإمارات للدراسات والبحوث الاستراتيجية . أبو ظبي . دولة الإمارات العربية المتحدة (١٦٥-١٩٢) .
١٣. تم ترتيب الدول حسب التسلسل الأبجدي (الإمارات ، البحرين ، السعودية ، قطر ، الكويت) .
١٤. أ.د. رفيقة سليم حمود: مشروع الخطة الخمسية لتدريب المعلمين أثناء الخدمة . ٢٠٠١/٢٠٠٢ - ٢٠٠٥ / ٢٠٠٦ . دولة الإمارات العربية المتحدة . وزارة التربية والتعليم والشباب . إدارة تنمية الموارد البشرية. ص (١-٣) .
١٥. علي بن عبدالله المحمود (نائب مدير إدارة التنمية البشرية) من مقابلة مع الباحث في مكتبه بتاريخ ١٦/٢/١٤٢٥هـ الموافق ٤/٤/٢٠٠٤م .

١٦ . دولة الإمارات العربية المتحدة . وزارة التربية والتعليم والشباب . إدارة
تنمية الموارد البشرية . خطة التدريب للعام الدراسي ٢٠٠٣/٢٠٠٤ م ص
ص (٦-١٦) .

17. <http://www.education.gov.bh/regulations/index.asp>
18. <http://www.education.gov.bh/training/index.asp>
19. <http://www.moe.gov.sa/training/marakez-altadreb.html>
20. <http://www.moe.gov.sa/training/eshrafaltadrib.html>
21. <http://www.moe.gov.sa/training/ahsaeataltadrib.html>
22. <http://www.moe.gov.sa/training/albramjalmarkzeh.html>
23. <http://www.moe.gov.sa/training/aldbawmat.html>
24. <http://www.moe.edu.qa/Arabic/center/art1.shtml>
25. <http://www.moe.edu.qa/Arabic/projects/art12.shtml>
26. http://www.moe.edu.kw/E-t-t/page5_1.htm
27. <http://www.moe.edu.kw/aobjective1.htm>
28. http://www.moe.edu.kw/E-t-t/page2_6.htm

المراجع :

١. د. أحمد الخطيب ، د. رداح الخطيب . اتجاهات حديثة في التدريب . الطبعة الأولى ١٤٠٦هـ / ١٩٨٦م
٢. حمد السليطي . التعليم والتدريب في دول مجلس التعاون لدول الخليج العربية : قضايا مهمة . التعليم والعالم العربي تحديات الألفية الثالثة . الطبعة الأولى . مركز الإمارات للدراسات والبحوث الاستراتيجية . أبو ظبي . دولة الإمارات العربية المتحدة
٣. دولة الإمارات العربية المتحدة . وزارة التربية والتعليم والشباب . إدارة تنمية الموارد البشرية . الدراسة الميدانية لتحديد احتياجات المعلمين التدريسية . ١٩٩٩ / ٢٠٠٠م .
٤. دون ديفز . أصوات الأمل . التعليم والتدريب في القرن الحادي والعشرين . التعليم والعالم العربي تحديات الألفية الثالثة . الطبعة الأولى . مركز الإمارات للدراسات والبحوث الاستراتيجية . أبو ظبي . الإمارات العربية المتحدة .
٥. رفيقة سليم حمود: مشروع الخطة الخمسية لتدريب المعلمين أثناء الخدمة . ٢٠٠١ / ٢٠٠٢ - ٢٠٠٥ / ٢٠٠٦ . دولة الإمارات العربية المتحدة . وزارة التربية والتعليم والشباب . إدارة تنمية الموارد البشرية .
٦. سهام عبدالرحمن الصويغ . التدريب أثناء الخدمة وفعاليتيه في تطوير أداء معلمة الروضة في مدينة الرياض - دراسة تجريبية . رسالة الخليج العربي . السنة الحادية والعشرون . العدد (٧٦) . مكتب التربية العربي لدول الخليج . الرياض . السعودية . ١٤٢١هـ - ٢٠٠٠م
٧. عبدالعزيز الحر . مدرسة المستقبل . مكتب التربية العربي لدول الخليج الرياض . السعودية . ٢٠٠١م
٨. عبدالله مغرم الغامدي ، ود. حمدان أحمد الغامدي . تقويم برامج تدريب مديري المدارس أثناء الخدمة ، ومدى تحقيقها لأهدافها من وجهة نظر

المتدربين في ضوء بعض المتغيرات .رسالة الخليج العربي . السنة الحادية والعشرون العدد (٧٦) . مكتب التربية العربي لدول الخليج . الرياض . السعودية . ١٤٢١هـ - ٢٠٠٠م .

٩. مارجريت ريل . التعليم في القرن الحادي والعشرين : التعليم في الوقت المناسب أم جماعات التعلم . التعليم والعالم العربي تحديات الألفية الثالثة . الطبعة الأولى . مركز الإمارات للدراسات والبحوث الاستراتيجية . أبو ظبي . دولة الإمارات العربية المتحدة .

١٠. ممدوح عبدالمهدي عثمان : مدرسة المستقبل بين الواقع والمأمول . ندوة مدرسة المستقبل . كلية التربية . جامعة الملك سعود بالرياض . (بحث غير منشور) .

١١. ميري هوايت . التربية والتحدي (التجربة اليابانية) . (عرض وتعليق) سعد مرسى أحمد ، وكوثر حسين كوجك . الطبعة الأولى عالم الكتب . القاهرة . مصر . (١٩٩١م) .

١٢. يعقوب بن أحمد الشراح : التربية ، وأزمة التنمية البشرية . مكتب التربية العربي لدول الخليج . الرياض . السعودية . ١٤٢٣هـ / ٢٠٠٢م .

<http://www.education.gov.bh/regulations/index.asp> .١٣

<http://www.education.gov.bh/training/index.asp> .١٤

<http://www.education.gov.bh/organization/index.asp> .١٥

<http://www.moe.gov.sa/training/marakez-altadreb.html> .١٦

<http://www.moe.gov.sa/training/eshrafaltadrib.html> .١٧

<http://www.moe.gov.sa/training/ahsaeataaltadrib.html> .١٨

<http://www.moe.gov.sa/training/albramj-almarkzeh.html> .١٩

<http://www.moe.gov.sa/training/aldbawmat.html> .٢٠

<http://www.moe.edu.qa/Arabic/center/art1.shtml> .٢١

<http://www.moe.edu.qa/Arabic/projects/art12.shtml> .٢٢

http://www.moe.edu.kw/E-t-t/page5_1.htm .٢٣

<http://www.moe.edu.kw/aobjective1.htm> .٢٤

http://www.moe.edu.kw/E-t-t/page2_6.htm .٢٥

فهرس الموضوعات

الصفحة	الموضوعات
٢	ثانياً : تمهيد
٣	ثالثاً : أهمية التدريب في الميدان التربوي
٤	رابعاً : أهداف البحث
٥	خامساً : منهج البحث
٥	سادساً : حدود البحث
٥	سابعاً : الدراسات السابقة
١٠	ثامناً : مصطلحات البحث
١١	تاسعاً : تطور مفهوم التدريب
١٢	عاشراً : أهمية التدريب التربوي
١٤	حادي عشر : أهداف التدريب التربوي
١٧	ثاني عشر : وسائل التدريب التربوي
١٧	التعليم بالمراسلة
١٧	المحاضرة
١٨	الندوة
١٨	المناقشة
١٩	تمثيل الأدوار
١٩	الزيارات الميدانية
٢٠	الورشة التدريبية (المشغل التدريبي)
٢٠	دراسة الحالة
٢٠	العصف الذهني (استمطار الأفكار)
٢١	التدريب بالنموذج (البيان العملي)
٢٢	ثالث عشر : اتجاهات جديدة في التدريب التربوي
٢٢	المدرسة دائمة التعلم
٢٧	التوأمة بين المعلمين
٢٩	التدريب في الوقت المناسب
٣٢	التدريب عن بعد
٣٣	رابع عشر : مراكز تدريب التربويين في دول مجلس التعاون الخليجي ، وجهودها في التدريب
٣٣	تدريب التربويين في دولة الإمارات العربية المتحدة
٣٥	تدريب التربويين في مملكة البحرين
٣٨	تدريب التربويين في المملكة العربية السعودية
٤١	تدريب التربويين في دولة قطر
٤٤	تدريب التربويين في دولة الكويت
٤٧	خامس عشر : نتائج البحث
٤٩	سادس عشر : التوصيات
٥٠	الهوامش
٥٣	المراجع