
**التدريب لمعلمي مرحلة التعليم قبل الجامعي
ودوره في الارتقاء بفعالية العملية التعليمية: دراسة تحليلية**

إعداد

د. عاصم عبد القادر نصر توني

أستاذ مساعد أصول التربية واقتصاديات التعليم
جامعة الملك عبد العزيز

مجلة بحوث التربية النوعية – جامعة المنصورة
عدد خاص (٢٠) – فبراير ٢٠١١

التدريب لمعلمي مرحلة التعليم قبل الجامعي ودوره في الارتقاء بفعالية العملية التعليمية: دراسة تحليلية

إعداد

د. عاصم عبد القادر نصر توني

أستاذ مساعد أصول التربية واقتصاديات التعليم

جامعة الملك عبد العزيز

مقدمة

زاد الاهتمام في السنوات الأخيرة بتنمية الموارد البشرية، وذلك من خلال تدريب وتنمية العاملين بهدف أعدادهم وتزويدهم بمهارات وقدرات جديدة لمساعدتهم على تنفيذ مهام ومسئوليات أكبر لتحقيق أهداف المؤسسة . ويذكر (Torraco and Swanson,1995) أن تنمية الموارد البشرية قد حققت احتياجات تلك المنظمات من حيث تزويد العاملين بها بأحدث الخبرات والمعارف والسلوكيات وقد زاد هذا الأمر بسبب الدور الحيوي الذي تؤديه تنمية الموارد البشرية في تطوير الأفراد لتحقيق الأهداف الإستراتيجية .

وتؤكد أدبيات التنمية البشرية بكافة مصادرها على أن التعليم الحديث هو العنصر الحاسم في تحديد مستوى التنمية لأي دولة ودرجة استقلالها، لذا يقاس تقدم أي دولة بمدى اهتمامها بالتعليم والتربية والتدريب، ويعد التدريب من الوسائل الهامة التي يواجه بها العاملون في الحقل التربوي تلك التحديات لدفع العملية التربوية للأمام، فالتدريب عملية تربوية بالدرجة الأولى، محورها الأساسي المعلم، وهدفها الارتقاء بقدراته وتحسين أساليبه وتعريفه بأحدث التطورات في المجال التربوي مما يجعله قادراً على التغلب على مشكلاته التعليمية (عبد الله الشيخ، ١٩٩٠)

وانطلاقاً من الدور المحوري الذي يضطلع به المعلم في أي نظام تربوي، فإن الدول على اختلاف فلسفاتها وأهدافها الاجتماعية، تولي مهنة التعليم والارتقاء بالمعلم كل اهتماماتها وغاياتها، من إتاحة فرص النمو المهني المستمر له، وتيسير الظروف الاقتصادية والاجتماعية له، وعلى هذا الأساس فإن البعض يعطي قضية الاهتمام بنوعية برامج إعداد المعلم وتدريبه عناية خاصة تعكس مدى اهتمام المجتمعات بتلك القضية. (أحمد الخطيب، ١٩٨٩)

ويعتبر التدريب مهما جداً بالنسبة لمعلمي التعليم قبل الجامعي، وهذا ما يؤكد "وليم بيكر William Backer" حيث يؤكد على إن أعظم المكاسب الاجتماعية والخاصة من التعليم إنما يتم تحقيقها في المستويات الأولية من التعليم، بصرف النظر عن الدولة، غير أن المهارات الأساسية التي يتم تحقيقها في التعليم اقبل الجامعي ليست كافية لتعزيز قدرة دولة ما على الإبداع أو حتى على تقليد غيرها. (مركز الإمارات للدراسات والبحوث الإستراتيجية، ٢٠٠٠)

كما يضيف "بيكر" على أننا جميعاً تقريباً نتفق على أن التعليم والتدريب يمكن فهمهما ومناقشتهما في أفضل الأحوال على أنهما مرتبطان ارتباطاً وثيقاً بكافة التطورات والقوى الاجتماعية والاقتصادية والدينية والسياسية في المجتمع، إذ أن هذه القوى تربطها مع التعليم علاقة دينامية وتفاعلية. وتتطلب التغييرات والإصلاحات التربوية تغييرات وإصلاحات موازية ومكاملة في مجالات أخرى. كما أنه لا بد من الأخذ في الاعتبار أن التعليم والتدريب ليسا في معزل عن غيرهما، فهما يتأثران بشكل متواصل بالتغيرات الاجتماعية والاقتصادية والسياسية. فالتربية والتربويون على كافة الصعيد يعملون في سياق اجتماعي؛ وهما يعكسان عموماً الآراء السائدة في محيطهما السياسي. ومن ناحية أخرى؛ فإن التربية والتربويون يؤثران في محيطهما الاجتماعي والاقتصادي والسياسي ويتأثران به. (مركز الإمارات للدراسات والبحوث الإستراتيجية، ٢٠٠٠)

مشكلة الدراسة:

بالرغم من تبني الدولة للتدريب كمنحى لتطوير المعلم مما ينعكس إيجاباً على العملية التعليمية، إلا أن التدريب يشوبه الكثير من الفشل في الحصول على النتائج المرغوبة والمفترض التخطيط لها سلفاً (عاطف عبد العال، ٢٠٠٦)، وبالرغم من أن الدولة تقوم بإنفاق ملايين الجنيهات سنوياً على التدريب للمعلمين وذلك من قبل وزارة التربية والتعليم كما جاء في مشروع مبارك القومي للتعليم، إلا أن العائد ليس ذو قيمة (سامح سعيد وآخرون، ١٩٩٦).

من هنا تتحدد مشكلة البحث الحالي في محاولة الإجابة عن السؤال الرئيسي التالي: ما الدور الذي يقوم به التدريب في الارتقاء بفعالية العملية التعليمية؟ ويتفرع من هذا السؤال التساؤلات التالية:

- ١- ما مفهوم التدريب وفلسفته؟
- ٢- ما أنواع التدريب؟
- ٣- ما تجارب بعض الدول في مجال التدريب لمعلمي التعليم الابتدائي؟
- ٤- إلى أي حد يمكن استخدام التدريب في الارتقاء بفعالية العملية التعليمية؟

أهمية الدراسة وأهدافها:

- إلقاء الضوء على أهمية التدريب أثناء الخدمة.
- عرض بعض تجارب الدول للاستفادة منها.
- إلقاء الضوء على أهمية التدريب بالنسبة لمعلم التعليم الابتدائي.
- قد تساعد متخذي القرار في زيادة الاهتمام بالتدريب.

حدود الدراسة:

تقتصر الدراسة الحالية على معلمي الحلقة الأولى من التعليم الأساسي.

مصطلحات الدراسة:

التدريب (Training): يعرفه الرفاعي بأنه " عملية التنمية المستمرة والمنظمة لمعارف ومهارات العاملين في المنظمة على اختلاف مستوياتهم الإدارية وتحسين سلوكهم واتجاهاتهم بقصد رفع مستوى الأداء والكفاءة الإنتاجية بما يعود بالنفع على المنظمة بصفتين الاستمرار والانتظام. (على الرفاعي، ١٩٨٧)

أولاً: الدراسات العربية:

١- دراسة عاطف محمود عبد العال (٢٠٠٦):

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد الاحتياجات المهنية لتدريب معلمي اللغة الإنجليزية على توظيف تكنولوجيا التعليم داخل قاعة الدرس، وذلك من خلال التوصل لبرنامج لتفعيل تدريب معلمي اللغة الإنجليزية على توظيف التكنولوجيا الحديثة بناء على ما تم تحديده من احتياجات لمعلم اللغة الإنجليزية. وتم احتياجات التدريب المهني اللازمة لمعلمي اللغة الإنجليزية بالصفوف الثلاثة الأولى من مرحلة التعليم الأساسي في مجال توظيف تكنولوجيا التعليم داخل قاعة الدرس. وتم تطبيق البرنامج على عينة من عدد من معلمي اللغة الإنجليزية بمدارس محافظة القاهرة، واقتصر البرنامج على مهارة توظيف تطبيقات برامج MS/Office، والبرامج المجانية freeware .

٢- دراسة نجم الدين نصر أحمد نصر (٢٠٠٤):

يرى الباحث أن إستراتيجية التنمية المستدامة من الاستراتيجيات المطلوبة لخروج النظم التعليمية العربية من أزمتها والاستجابة لمتطلبات ثورة المعلومات. وقياساً على ذلك عدت الإستراتيجية واجبة التنفيذ في مجال التنمية المهنية المستدامة للمعلمين أثناء الخدمة، حتى يتمكن المعلم من متابعة الأساليب الجديدة في مجال تكنولوجيا التعليم والتعلم الذاتي، ومعالجة أوجه القصور في برامج التدريب التقليدية النظرية مما يؤدي إلى رفع مستوى أداء المعلمين وكفاياتهم.

٣- دراسة ضياء الدين زاهر (٢٠٠١):

هذه الدراسة كانت بتكليف من وحدة التخطيط والمتابعة التابعة لبرنامج تحسين التعليم والمشرف عليه البنك الدولي والاتحاد الأوربي، بالتعاون مع وزارة التربية والتعليم، والهدف الرئيسي من هذه الدراسة هو إجراء استقصاءات لمقومات التشغيل المتاحة حالياً في الوحدات التدريبية بمدارس التعليم الأساسي، وكذلك إجراء بحث ميداني على عينة ممثلة من المكلفين بالإشراف على هذه الوحدات التدريبية للتعرف على شكل وأسلوب الأداء الحالي وتصوراتهم لمهام هذه الوحدات ومتطلبات تفعيلها.

٤- دراسة منير عبد الله حربي (١٩٩٥):

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على طبيعة عمل مؤسسات تدريب معلمي المرحلة الابتدائية أثناء الخدمة - وذلك في التخصصات المختلفة- وذلك حسب كفاءة المديرين وكفاءتهم، طبيعة العملية التدريبية نفسها من حيث هل يغلب عليها الطابع العملي والتجريبي للمتدربين من أجل

إكسابهم مهارات وكفايات معينة، كما يغلب عليها الطابع النظري، وهل يغلب طابع الإيجابية من قبل المعلمين (المتدربين) أم التلقيني والسلبية فقط؟. كما هدفت هذه الدراسة إلى وضع تصور مقترح لبرنامج تدريب معلمي المرحلة الابتدائية، وتوصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

- غلبة الطابع النظري على البرامج التدريبية المقدمة للمتدربين.
- القصور الواضح الذي يعاينه العديد من المدربين، الأمر الذي يتطلب تدريبهم قبل قيامهم بتدريب غيرهم.
- أهمية التدريب أثناء الخدمة لمعلمي المرحلة الابتدائية في كافة التخصصات، مع زيادة الاهتمام باختيار المدربين وإعدادهم الإعداد الوافي من أجل القيام بالتدريب بطرق وأساليب مختلفة.

ثانياً: الدراسات الأجنبية:

١- دراسة (Muhammad Saeed, 1999):

قامت الدراسة بعرض موجز للتدريب أثناء الخدمة لمعلمي المدارس الابتدائية في اليونان من حيث السياق التاريخي فضلاً عن الوضع الراهن، وقامت الدراسة من التحقق من وجهات نظر المديرين ونوابهم بالمركز الإقليمي للتدريب أثناء الخدمة حول جوانب مختلفة من التدريب أثناء الخدمة لمعلمي المدارس الابتدائية. وهذه الجوانب هي: الأهداف والمناهج الدراسية لمختلف برامج التدريب أثناء الخدمة، ومنهجية التدريس والممارسة، ومعايير التقييم للمعلمين المتدربين، ومعايير اختيار المتدربين والمدربين، وتوفير البديل اليومي للمدربين والمتدربين، والإشراف على التنظيم والتمويل وطبيعة ومدة البرنامج.

مفهوم التدريب لمعلمي الحلقة الأولى من التعليم الأساسي :

ويعرف التدريب بأنه عملية مستمرة ومخططة تركز علي تنمية الموارد البشرية من أجل إحداث تغييرات معينة عن طريق نقل المعارف والمهارات والسلوكيات الجديدة لتنمية الكفاءة حتى تؤدي الأدوار المعنوية بالمهام المتصلة بالوظائف وتحقيق الاحتياجات الحالية والمستقبلية للمنظمة. إذن فالتدريب خبرة ترتبط بالعمل وبالوظيفة الحالية لتحسين الأداء للفرد في مجال عمله الحالي، وقد حدد (Nadler & Nadler, 1990) التدريب والتنمية كخبرة تعليمية منظمة يتولاها أصحاب العمل في إطار فترة زمنية محددة لتحقيق تحسين الأداء ونمو العاملين. كما عرف (خالد عبد الرحيم، ٢٠٠٠) التدريب بأنه شكل من أشكال التعليم لانطباق مبادئ التعليم على التدريب والتي تعتبر مهمة في تصميم وأداء البرنامج التدريبي، وعرف (زكي هاشم، ١٩٨٩) التدريب على أنه عملية مخططة تنطوي على إجراء تغير مهاري ومعرفي وسلوكي في خصائص الفرد الحالية والمستقبلية تمكنه من أداء عمله بشكل أفضل، أما (Robinson, 1985) فقد حدد الأهداف النهائية للتدريب بأنها تنمية سلوك الفرد في مجال المعرفة والمهارة والمواقف بهدف تحقيق مستوى الأداء المطلوب. كما عرف (The Manpower Service Commission Glossary of Training -1981) أن التدريب عملية تخضع للتخطيط لتعديل المواقف والمعارف والمهارات من خلال الخبرة التعليمية

لتحقيق أداء فعال في مختلف ضروب النشاط، ويقوم هذا التعريف علي عملية مخططة تساعد العاملين في اكتساب المعرفة والمهارات الكافية اللازمة للقيام بالواجبات بكفاءة.

ويعتبر التدريب مهما جدا بالنسبة لمعلمي المرحلة الابتدائية خاصة، وهذا ما يؤكد "وليم بيكر William Backer" حيث يؤكد على إن أعظم المكاسب الاجتماعية والخاصة من التعليم إنما يتم تحقيقها في المستويات الابتدائية من التعليم، بصرف النظر عن الدولة، غير أن المهارات الأساسية التي يتم تحقيقها في التعليم الابتدائي ليست كافية لتعزيز قدرة دولة ما على الإبداع أو حتى على تقليد غيرها (مركز الإمارات للدراسات والبحوث الإستراتيجية، ٢٠٠٠)

كما يضيف "بيكر" على أننا جميعا تقريبا نتفق على أن التعليم والتدريب يمكن فهمهما ومناقشتهما في أفضل الأحوال على أنهما مرتبطان ارتباطا وثيقا بكافة التطورات والقوى الاجتماعية والاقتصادية والدينية والسياسية في المجتمع، إذ أن هذه القوى تربطها مع التعليم علاقة ديناميكية وتفاعلية. وتتطلب التغييرات والإصلاحات التربوية تغييرات وإصلاحات موازية ومكاملة في مجالات أخرى.

كما أنه لا بد من الأخذ في الاعتبار أن التعليم والتدريب ليسا في معزل عن غيرهم من أمور المجتمعات، فهما يتأثران بشكل متواصل بالتغيرات الاجتماعية والاقتصادية والسياسية. فالتربية والتربويين على الصعيد كافة يعملون في سياق اجتماعي؛ وهما يعكسان عموما الآراء السائدة في محيطهما السياسي. ومن ناحية أخرى؛ فإن التربية والتربويين يؤثران في محيطهما الاجتماعي والاقتصادي والسياسي ويتأثران به. (مركز الإمارات للدراسات والبحوث الإستراتيجية، ٢٠٠٠)

ويقرر وزير تربية وتعليم سابق على أننا في مجتمع كثيف المعرفة ونظام إنتاج يعتمد على الإبداع ونحتاج فيه إلى نوعية جديدة من العاملين في المؤسسة التعليمية، مما يستلزم التدريب المكثف سواء أكان للعاملين أو الموجهين أو الإداريين بهدف التعرف على الأساليب الجديدة للتعليم، والتركيز على المهارات والقدرات، وكيفية إدارة التغيير، وإدارة الموارد وحل المنازعات واكتشاف الموهوبين، وتوزيع الأنشطة المدرسية والتفاعل مع الجماهير، وتطبيق النظم الجديدة التي تجرى في دول العالم المتقدم، الأخذ بمفاهيم جديدة من اللامركزية وتحرير الطاقات وإعادة تشكيل الهيكل الإداري للمؤسسة التعليمية بمفهوم جديد يتفق مع متطلبات العصر. (حسين كامل بهاء الدين، ٢٠٠٣)

والتدريب يرتبط بنظريات التعلم واكتساب المهارات كما أن التدريب يرتبط بالتربية، كما يرتبط بالتعليم لذلك يقرر باتريك (J.Patrick) أن السؤال عن الفرق بين التدريب والتربية سؤال صعب لأن التدريب والتربية يرتبطان بتشجيع وتنمية المهارات والمعارف، وذلك إذا كان التدريب متكاملا وقائما على المهارات ومستندا إلى النظرية العلمية، وفي نفس الوقت يؤدي إلى تطوير التعليم، والتدريب يؤدي إلى تحسين النظرية العلمية، وذلك على الرغم من أن هناك من يحاول أن يفرق بين التربية والتدريب من حيث الأهداف ومن حيث المقاصد ومن حيث توافر الحد الأقصى والأدنى من الفروق الفردية، إلا أن الضجوة تضيق بين التدريب والتربية ولا يوجد فصل أكاديمي بينهما. وقد

اقترح جلاسر (E.G Glasser) أن كل من التدريب والتربية يتعلقان بتنمية التعليم والتعلم، كما أن مصطلح التعليم مقبول الاستخدام في التربية والتدريب. (J.Patrick, 1992)

وبالنظر إلى مرحلة التعليم الابتدائي بجمهورية مصر العربية نجد أن الاهتمام بهذه المرحلة لم يأتي من باب وضع حدود للدراسة فقط، بل أيضا لأهمية المدرسة الابتدائية ومكانتها المتعاظمة في الفكر التربوي.

أولاً: المدرسة الابتدائية تمثل قاعدة هرم النظام التعليمي، وأي تجديد نتطلع إلى تحقيقه ودمجه في النظام التعليمي لا بد وأن يبدأ من قاعدة النظام التعليمي، فهي الأساس لما يبني عليه بعد ذلك.

ثانياً: المدرسة الابتدائية تمثل المرحلة التي يتم فيها تنمية الطفولة، ففي هذه المرحلة لا بد من رعاية مستنيرة لتنمية قوى الطفل الإبداعية، وطاقاته الإنسانية، وتشكيل شخصيته في صورة مفاهيم وأنماط سلوكية وقوى وجدانية إيجابية.

ثالثاً: تبنت الدولة في السنوات الأخيرة خططا إستراتيجية هامة لتطوير التعليم، وأعطت اهتماما خاصا للتعليم الابتدائي للدخول إلى مجتمع المعرفة. (وزارة التربية والتعليم، ٢٠٠٣)

أن التعليم الابتدائي في مصر يمثل من الحجم قوة هائلة في قاعدة هرم النظام التعليمي، إذ يشمل على ٣٢١٤٨ ألف مدرسة حكومية فقط بعدد فصول تبلغ حوالي ١٨٩١١١ فصل - بمدارس حكومية فقط - (كتاب الإحصاء السنوي، ٢٠٠٨/٢٠٠٩)، هذا بخلاف المدارس الخاصة بمدارس التعليم الأزهري. وهي نسبة كبيرة تجعل مصر في موقف عالي متميز من الإنجاز في مجال التعليم الابتدائي. (وزارة التربية والتعليم، ٢٠١٠)

وبلغ عدد المعلمين والمعلمات العاملين في مجال التعليم الابتدائي 330491 معلما ومعلمة وذلك وفقا لإحصاء العام ٢٠٠٨/٢٠٠٩، وهو عدد كبير جدا، واتجه النظام التعليمي في مصر إلى الاهتمام بتعليم هذا النوع من التعليم حيث لم يعد يعين بهذا التعليم حملة المؤهلات المتوسطة. وتم في نفس الوقت التوسع في برامج التدريب أثناء الخدمة والبرامج التأهيلية التي ترفع المستوى التعليمي للمتعلمين إلى مستويات التعليم العالي التربوي: البكالوريوس أو الليسانس. (صفاء محمود، ٢٠٠٤)

وانطلاقا من أهمية التدريب فإن العديد من المجتمعات قد بدأت بالفعل التخلي عن البرامج التقليدية لتدريب المعلمين والتي تركز على المعرفة النظرية بشكل أكبر، ولأنها أيضا لا تفي بتوفير المتطلبات التدريبية التي يحتاجها معلم المستقبل، ولهذا فقد سجل نظام تدريب المعلمين أثناء الخدمة في معظم دول العالم - خلال الثلاثين عاما الأخيرة - نموا كبيرا في أهميته وفي تطوره فثمة إدراك متزايد بأن التدريس أو التعليم شأنه شأن مهن أخرى، هو مهنة "تعلم" يحتاج ممارستها إلى فرص طوال حياتهم المهنية للعمل بصفة دورية على تحديث معارفهم ومهاراتهم وقدراتهم وتجديدها. (منظمة اليونسكو، ١٩٩٨)

فلسفة التدريب:

ترتكز فلسفة التدريب إلى أن التعليم مدى الحياة ييسر الاستفادة من كل الإمكانيات والمستجدات من أجل تحقيق غايات متعددة تشمل إتاحة العديد من الفرص وإرواء العطش إلى المعرفة وتذوق الجمال وإشباع الرغبة في تجاوز أذات ومواجهة مقتضيات التطورات والمستجدات في الحياة بشتى مجالاتها. وذلك لتنمية المواهب والقدرات. (اليونسكو، ١٩٩٦)

وتشير المؤشرات الدولية إلى وجود علاقة مباشرة بين جهود التدريب ومعدلات الدخل القومي للفرد في الدول المختلفة، حيث تتزايد عدد أيام التدريب للعاملين في الدول المتقدمة كاليابان والولايات المتحدة وكندا، بينما يتدنى عدد أيام التدريب للعاملين على مدار العام في الدول النامية. (اليونسكو، ١٩٩٨)

ففي ألمانيا واليابان وسويسرا يمثل رأس المال البشري ما يصل إلى ٨٠٪ من رأس المال الإجمالي، أما في الدول النامية فمازال أكثر من نصف الثروة يكمن في الموارد الطبيعية، وتستند فلسفة التدريب إلى أن الأداء أقل كثيرا من المقدرات كما أن النظام الإداري القائم على التدريب سيكون لديه القدرة على تحقيق التنمية الاجتماعية والاقتصادية والتي تؤدي بدورها إلى تحسين نوعية حياة المواطن، وبذلك فإن تحديات التدريب ترتبط بالتحديات التنموية والاقتصادية والسباق نحو المزايا التنافسية Competitive Advantages.

والتدريب على وجه العموم عنصر حاسم في تنمية الموارد البشرية وإحداث التكيف مع متطلبات الثورة المعلوماتية والتكنولوجية والاتصالات. (المنظمة العربية للتنمية الإدارية، ١٩٩٧)

وتتأثر فلسفة النظام التدريبي بالأوضاع الاقتصادية والسياسية للدولة، ففي الدول الفقيرة حيث تنقلص الخدمات التربوية، نجد أن برامج التدريب للمعلمين وكذلك المديرين تندفع نحو الاستخدام الأمثل للموارد المالية والبشرية، وفي الدول الغنية نجد تدريب المعلمين والمدراء يتم على أساس أداء وظائفهم بأعلى مستوى أدائي وتحقيق الجودة الشاملة. ومهما اختلفت الأنشطة التدريبية من بلد لآخر إلا أنه لابد من توافر المرونة والوضوح والانسجام مع فلسفة النظام التعليمي، ولا بد أن تتضمن تحديد أهداف النظام التدريبي تحديدا واضحا وأن تخطط برامج التدريب في ضوء الاتجاهات والمفاهيم والمتغيرات المطلوب إحداثها، وعلى أساس الاحتياجات التدريبية، ولا بد من تنظيم ألوان النشاط والخبرات المؤدية لإحداث هذه المتغيرات مع مراعاة الأهمية البيئية في توزيع هذه الأنشطة والخبرات على مدى البرنامج وأخذ تقييم البرنامج في ضوء المتابعة الميدانية المستمرة. (عبد السلام أحمد عبد الهادي، ٢٠٠٢).

أما بالنسبة للأسس التي يقوم عليها التدريب:

حدد (Smith, 1976) أسس البرامج التدريبية في ثلاث جوانب كالتالي:

الأول: وضوح الأهداف، الثاني: أن يكون له عائد يمكن قياسه، والثالث: أن يكون قابلا للتغيير والتعديل ليلائم حاجة الميدان المتغيرة.

بينما يرى عاطف محمود عبد العال (٢٠٠٦) أن الأسس التي يقوم عليها البرنامج التدريبي هي: وضوح الأهداف، المنظومية، الشمول، الاستمرارية، التكامل، التدرج، المرونة، الواقعية، القابلية للتقويم.

أنواع البرامج التدريبية:

تتعدد صور البرامج التدريبية طبقاً للهدف منها، فقد يكون الهدف منها مجرد تجديد المعلومات للمتدربين لمسايرة التطورات الجديدة، أو يكون الهدف تطوير بعض جوانب القصور، أو يكون الهدف إعداد القادة أو الترقية، ولهذا تصنف البرامج التدريبية من بعض الباحثين إلى: برامج تجديدية، وبرامج تحويلية، وبرامج تأهيلية، وبرامج الترقية، وبرامج إعداد القادة.

كما يمكن أن يتم التدريب بالنسبة للمعلمين بأحد الأشكال والطرق التالية:

١- التدريب أثناء الخدمة In-Service Training

يعرف بأنه "عملية هادفة منظمة تكمل متطلبات التأهيل المهني للأفراد بعد تخرجهم من المؤسسات التعليمية، حيث تستهدف تزويد هؤلاء الأفراد بكل ما هو جديد ومستجد في مجال أعمالهم، للعمل على النهوض المستمر بمستواهم، ومن ثم صقل مهاراتهم وقدراتهم مما ينعكس مباشرة على مستوى كفاءتهم في إنجاز مهام أعمالهم. والتدريب أثناء الخدمة في مجال التعليم ضرورة لا مفر منها لمواكبة كل ما هو جديد، ولرفع كفاءة المعلم وتطوير أدائه، لذا يجب تخطيط برامج تلك العملية وتنفيذها وتقويمها بأعلى درجات الدقة والجودة. (ماهر يوسف، ٢٠٠١)

كما يعرف أيضا بأنه "هو كل البرامج المنظمة والمخطط لها والتي تمكن المعلمين من الحصول على المزيد من الخبرات الثقافية والمهنية وكل ما من شأنه رفع مستوى عملية التعليم وزيادة إنتاجية المعلمين، وهو يتم من خلال خطة مسبقة، وإطار جماعي تعاوني، وبموجب فلسفة واضحة وأهداف محددة. (نبيل صبيح، ١٩٨١)

٢- التدريب داخل وحدات التدريب والتقويم المدرسية Schools- and Evaluation Unit Based Training

ويعرف هذا النوع من التدريب باسم التدريب على رأس العمل أو التدريب داخل المنشأة In-Job Training.

كما يعرف بأنه "نوع من تدريب المعلمين أثناء الخدمة في داخل المدارس ويستهدف إثراء جانب الكفاءات والمهارات التدريسية، ويأتي مصاحبا وملازما للعملية التعليمية، ويتم من خلال الكوادر المعنية ذات الخبرة في كل تخصص، ويستخدم مجموعة الطرق والتقنيات التدريبية المحققة لأهدافه. (نبيل عبد الخالق، ٢٠٠٢)

ولقد تبنت وزارة التربية والتعليم بجمهورية مصر العربية الطريقتين، فقامت الوزارة بإنشاء المعامل للتدريب على التكنولوجيا الحديثة في مدينة مبارك العلمية، وكذلك في معظم محافظات الجمهورية عن طريق برامج تدريبية مخطط لها مسبقا، ويتم تنفيذها عن طريق متخصصين.

وتصنف الأساليب التدريبية إلى:

١. أساليب نظرية مثل (المحاضرة- المناقشة- الندوات- الاجتماعات).
٢. أساليب علمية مثل (دراسة الحالة- لعب الأدوار- الحلقات الدراسية.....).
٣. أساليب ذاتية مثل (أساليب التعلم والتدريب عن بعد- الانترنت- الكمبيوتر..).

معايير تقويم التدريب:

يشير (Middlemist & Etal, 1983) إلى أن هناك أربعة معايير يمكن في ضوءها تقويم البرامج التدريبية، وهي كما يلي (سامية محمد عوض، ٢٠٠٢):

١. معايير ردود الفعل Reaction Criteria: وهي تقديرات المتدربين تجاه العائد من البرنامج التدريبي ودرجة رضاهم عنه.
٢. معايير التعلم Instruction Criteria: وهي مقدار الدرجات التي حصل عليها المتدرب في أدائه في الاختبار.
٣. معايير النتائج Output Criteria: وهي تقويم المشرف لمستوى درجة أداء المتدربين.
٤. المعايير السلوكية Behavioral Criteria: وهي تقديرات المشرفين وتقارير الشكاوى الواردة من المتدربين

أنواع التدريب المستخدم بوزارة التربية والتعليم:

ينقسم التدريب إلى نوعين من التدريب هما:

- تدريب فني: ويوجه لأعضاء هيئة التدريس ويقصد به تطوير مهارات وقدرات هذه الفئة في مجال التدريس.
- تدريب إداري: ويوجه للقائمين بالأنشطة الإدارية في مختلف المستويات، كما يوجه لشاغلي وظائف الإدارة العليا والمرشحون لها.

تجارب بعض الدول في مجال التدريب المعلمين :

أولاً: تجربة الولايات المتحدة الأمريكية:

تتنوع الخبرة الأمريكية في مجال تدريب المعلمين والمديرين أثناء الخدمة، فنجد هناك التدريب داخل المدارس المخبرية تحت إشراف الجامعات، حيث تعمل هذه المدارس كمستشفيات تعليمية يشارك فيها المعلمون والإداريون وأساتذة الجامعات، وهناك مراكز تدريب المعلمين التابع لجامعة كليفلاند، ويقوم هذا المركز بالتعاون مع بعض المدارس الموجودة بالولاية لتطبيق البرنامج التدريبي، ويشرف على هذا المركز مجموعة من أساتذة الجامعة ومديري بعض المدارس.

ويشترك في التدريب الاتحاد الأمريكي للمعلمين، وتقدم جامعة فلوريدا برنامج تبعا لاحتياجات المتدربين واحتياجات طبيعة العمل المدرسي ذاته، وقد ساهم البرنامج في التنمية المهنية لهؤلاء القادة والمديرين.

ويمكن تحديد ملامح الخبرة الأمريكية في مجال تدريب المعلمين على رأس العمل، ومن ملامح هذه الخبرة مايلي:

التدريب داخل المدارس العملية Training in laboratory Schools:

يؤكد أصحاب هذا الأسلوب من التدريب على فكرة تدريب المعلمين أثناء الخدمة في المدارس، أو ما يطلق عليها مدارس المختبرات، إلا أنهم يؤكدون على ضرورة أن تكون هذه المختبرات التعليمية تحت إشراف الجامعات، وقد أوصى تقرير مجموعة هولمز بأن تكون هذه المدارس شبيهة بالمستشفيات التعليمية وأن يشارك المعلمون في هذه المدارس مع الإداريين وأساتذة الجامعات.

تجربة جامعة ولاية كليفلاند:

وقد تضمنت هذه التجربة تأسيس مركز لتدريب المعلمين، ويشرف عليه مجموعة من أساتذة الجامعة ومديري بعض المدارس، ويقوم هذا المركز بالتعاقد مع بعض المدارس الموجودة بالولاية لتطبيق برنامج طلابي على الطلاب المعلمين قبل الخدمة، وتقوم هذه المدارس باستقبال هؤلاء الطلاب للتدريب بها طوال العام، على أن يقدم المعلمون ذو الخبرة بهذه المدارس الدعم والمعرفة المبدئية المطلوبة لهؤلاء الطلاب، وذلك لتحقيق الموازنة بين البرامج التعليمية المقدمة لهم في الجامعة داخل الفصول الدراسية، وكذا مشاركة المعلمين القدامى بخبراتهم في مجال التدريب.

تجربة الاتحاد الأمريكي للمعلمين:

يشترك الأفراد في أنشطة تعددهم لتدريب الآخرين الذين بدورهم يدرّبون آخرين بصورة هرمية، وعادة ما يتم ذلك في خلال دراسات صفية لمدة أسبوعين.

أما التطبيق الميداني فيشمل العديد من الموضوعات التي تنقسم إلى مسارات ومديولات، فعلى سبيل المثال يوجد مساق لعلوم الرياضيات يشتمل على العديد من المجالات مثل الكسور الاعتيادية والأرقام الرمزية جمعها وطرحها، ويحتاج كل مديول إلى تدريب خاص به.

برنامج إعداد المعلم التعاوني Collaborative Teacher Education Program:

وتم تطبيق هذا البرنامج في مدينة (ريتشموند) الأمريكية، وهو برنامج مشترك بين جامعة فرجينيا وبعض المدارس الحكومية، وقد بدأ عام ١٩٨٤ لمدة ثلاثة أعوام، بهدف إقامة تعاون مفهوم لإعداد المعلم كعملية نمائية مستمرة، ويطبق هذا البرنامج على المعلمين داخل المدارس، ومن يكمل هذا البرنامج من المعلمين يحصل على لقب معلم مرشد، ويمكن للمعلم المرشد بعد ذلك العمل على تدريب الطلاب المعلمين والمعلمين المبتدئين، وحتى تدريب أقرانهم من المعلمين القدامى الذين لم يحصلوا على لقب معلمين مرشدين. ويتيح هذا البرنامج التدريب للجميع وينمي قدراتهم المهنية، فهو يسمح للمعلمين قبل الخدمة بتتابع الخبرات الميدانية المخططة بشكل جماعي من خلال مجموعة من حلقات البحث وورش العمل في مواقع التدريس.

مما سبق يتضح أن خبرة الولايات المتحدة الأمريكية في مجال تدريب المعلمين على رأس العمل متنوعة ومتعددة ويشارك فيها هيئات ومؤسسات مختلفة ما بين جامعات واتحادات ونقابات مهنية، الأمر الذي يؤكد على أهمية هذا الأسلوب من التدريب.

ثانياً: تجربة فرنسا:

تعتبر التجربة الفرنسية من التجارب الرائدة حيث يوجد بها معاهد كثيرة للتدريب منها على سبيل المثال: "المعهد الوطني للإدارة المدرسية والجامعية"، ويهدف هذا المعهد إعداد الإداريين والفنيين التابعين لوزارة التربية الوطنية في فرنسا، وتجمع الدراسة داخل هذا المعهد بين الدراسة النظرية والتطبيق الميداني، وتسير الدراسة في عدة مسارات:
دراسات عامة: تحتوي على موضوعات الدراسات الإدارية وسياسات التعليم والمشكلات الاقتصادية للتعليم.

دراسات فنية: تشمل على برامج تهتم بالمشكلات المالية والإدارية والتصنيف والتوثيق، ويوجد في مدينة باريس المعهد الدولي للتخطيط التربوي وهو من أكبر المؤسسات التابعة لمنظمة اليونسكو إحدى مؤسسات الأمم المتحدة، وهذا المعهد يأخذ على عاتقه ومن ضمن أولوياته تنفيذ أنشطة تتضمن برامج تدريبية للمعلمين والمديرين على المستوى الدولي، كما يمنح دبلوم في التخطيط التربوي. (موقع اليونسكو على الانترنت)

ثالثاً: تجربة المملكة المتحدة:

تعتبر خبرة المملكة المتحدة في مجال تدريب المعلمين على رأس العمل من الخبرات الثرية، حيث بدأ التحول من نموذج التدريب المركزي للمعلم إلى نموذج التدريب في إطار المدرسة كأحد الاتجاهات الهامة في السنوات الأخيرة في كل من إنجلترا وويلز، وقد يعني هذا الاتجاه وعياً من الدول ومؤسسات إعداد المعلم وتدريبه بهذه القضية. وحتى تأخذ المدارس في المملكة المتحدة مسؤوليات متزايدة في مجال تدريب المعلمين أثناء الخدمة، كان من الضروري أن تتم تغييرات في البنية التحتية لنظام التعليم ولنظام التدريب.

وفيما يلي خبرة المملكة المتحدة في مجال تدريب المعلمين داخل المدرسة، والتي نعرض لها من خلال الملامح التالية (نبيل عبد الخالق، ٢٠٠٢):

١- مشروع الترخيص لمهنة التعليم Licensed Teacher Scheme:

وقد بدأ هذا المشروع عام ١٩٨٩، وهو يمثل تحولاً جذرياً فيما يتعلق بمسارات تدريب المعلمين، وهو يسمح للملتحقين الكبار ممن يزيد عمرهم عن ٢٤ عاماً، ويكونوا قد أمضوا في التعليم العالي سنتين على الأقل، أن يعملوا مباشرة في وظائف التدريس بعد تلقي تدريب أثناء العمل داخل المدرسة.

٢- تجربة تدريب المعلمين داخل المدرسة الثانوية الشاملة:

وقد طبقت هذه التجربة في إحدى المدارس الثانوية الشاملة المشتركة في إحدى المقاطعات الإنجليزية، وضمت هذه المدرسة (٤٦) معلما متفرغا - يعملون طوال الوقت بمهنة التعليم - وبدأ تطبيق هذه التجربة في عام ١٩٨٦، حيث تم تعيين أحد وكلاء المدرسة كمنسق لبرنامج التدريب. وطلب المتدربين تحديد احتياجاتهم التدريسية، وتحولت هذه الاحتياجات إلى قرارات صاغتها لجنة رسم السياسات، وفي ضوء ذلك تقرر أن تكون مدة البرنامج التدريبي ثلاث سنوات. ولقد تم تحديد ثمانية أدوار يقوم بها منسق البرامج التدريسية داخل المدرسة على النحو التالي:

أنه محدد لاحتياجات المتدربين: حيث يستمع لزملائه من المعلمين ويلخص ما يريدونه من احتياجات تدريسية.

أنه ميسر: حيث يقوم بمساعدة المتدربين على الاستفادة بفرص التطوير المختلفة.

أنه مدير: لأنه يقوم بالإشراف على كل المهام التفصيلية للبرنامج التدريبي.

أنه مجدد: لأنه يطلع على كل ما هو جديد في الداخل أو الخارج عن تدريب المعلمين.

أنه محفز: لأنه يبعث الحماس ويزيد الروح المعنوية للزملاء تجاه البرنامج التدريبي.

أنه مراقب: لأنه يتابع ويراقب البرنامج التدريبي بشكل شامل استعدادا للتقويم.

أنه مقوم: لأن لديه صلاحيات يحكم من خلالها على مدى صلاحية البرنامج التدريبي.

أنه استشاري: لأنه بعد التقويم يعيد النظر في سياسة التدريب ككل استعدادا لجولة تدريسية جديدة.

٣- نماذج في إعداد المعلم (M.O.T.E) Modes of Teacher Education:

وهو مشروع يشرف عليه باحثون من ثلاث جامعات هي: جامعة لندن، وجامعة شيفلد، وجامعة برستون، وقد تم هذا المشروع ما بين عامي ١٩٩١ وعام ١٩٩٦، وكان الهدف من هذا المشروع هو تطوير برامج تدريب المعلمين المتمركزة في المدارس، وكان من فوائد تطبيق هذا المشروع تطوير أداء المعلمين، واستفادة المدارس من تجديد مناهجها، وكذا تعيين أفضل الطلاب المتدربين في هذا المشروع داخل المدارس التي تدربوا فيها.

٤- نموذج التدريب أثناء الخدمة داخل المدرسة:

قدمت إحدى الباحثات الإنجليزيات نمودجا يمثل دورة تدريبية للمعلمين أثناء الخدمة داخل المدارس، وهو يمثل دورة متكاملة لتدريب المعلمين داخل المدارس:

- تبدأ بتحديد الاحتياجات التدريسية لهم، وهذه تتأتى من الضغوط التربوية والمحلية المطالبة بتجديد نظام التدريب، وهذه الضغوط تتحول إلى سياسة لتطوير المعلمين.
- تأتي مرحلة تحديد الخطة التدريسية، ثم يليها مرحلة التصميم، ثم مرحلة التنفيذ، وأخيرا تأتي مرحلة تقويم نتائج برنامج التدريب، وذلك استعدادا لدورة تدريبية جديدة.

رابعاً: تجربة ألمانيا:

إن تدريب المعلمين أثناء الخدمة شأنه شأن التدريب الأولي يخضع لتشريع الدولة، فوزارة التعليم والشئون الثقافية في كل ولاية من الولايات الألمانية مسئولة عن تدريب المعلمين أثناء الخدمة، وهي تحدد أهدافه وسياساته وكل ما يتصل بهذا النظام من أمور: فعلى سبيل المثال في ولاية بافاريا وهي من كبرى الولايات الألمانية صدر قانون لعام ١٩٩٧م ينظم تدريب المعلمين وفق ثلاث مراحل:

١- أثناء الدراسة الجامعية. ٢- فترة التدريب التمهيدية بالمدارس. ٣- التدريب أثناء الخدمة. ويهدف قانون التدريب هذا إلى تحقيق هدف تأهيل المعلمين لأداء مهنتهم وتطويرهم للملائمة التطورات المهنية والاقتصادية والعلمية الجديدة، على أن تتحمل المدارس مسئولية تدريب المعلمين داخلها، ويتم ذلك بدعم من المؤسسات التعليمية ذاتها.

وتنقسم البرامج التدريبية المقدمة للمعلمين أثناء الخدمة إلى ثلاثة أنواع هي:

(أ) برامج النمو المهني والشخصي: وتهدف إلى:

تحديث معارف المعلمين الأساسية وتنمية مهاراتهم التدريسية، إكسابهم المهارات الجديدة، إكسابهم طرق التدريس المناسبة لمختلف المواد الدراسية.

(ب) برامج تحسين نوعية النظم التعليمية:

وتهدف إلى: تشجيع العمل التعاوني وعمل الفريق، تدريب المعلمين في إدارة الفصل وحل المشكلات، تطوير مهارات إدارة العلاقات الإنسانية.

(ج) برامج لتطوير معرفة البيئة والمجتمع التربوي:

تهدف لتوثيق العلاقات مع مؤسسات العمل، ربط نظام التعليم بالنظام الاقتصادي، تيسير تكيف المعلمين مع البيئة.

سادساً: التجربة المصرية:

لقد اهتمت وزارة التربية والتعليم اهتماماً بالغاً بالتدريب وجعلته من أهم أولويات الوزارة، ويبدو هذا واضحاً من خلال القرارات الوزارية (قرار وزاري رقم ١٥٤ بتاريخ ٢٠٠٣/١/٣ بإنشاء الإدارة المركزية للتدريب) بهدف الاهتمام بالتدريب كما وكيفا، ويرأسها وكيل وزارة كل اهتمامه منصب على التدريب، كما قامت الوزارة بعمل الآتي من أجل الاهتمام بالتدريب فكرياً وممارسة:

- إنشاء العديد من مراكز التدريب بالأقاليم مثل مركز التدريب بقنا والذي يخدم منطقة جنوب الصعيد
- إنشاء الإدارة العامة للوسائل التعليمية وبها العديد من قاعات التدريب على استخدام الوسائل التعليمية والأجهزة التعليمية ومنها الكمبيوتر وتوظيفه في التعليم.

- إنشاء مركز سوزان مبارك الاستكشافي للعلوم لتدريب المعلمين والطلاب على العلوم المطورة، و إنشاء شبكة الفيديوكونفرانس لتدريب المعلمين عن بُعد في القاهرة وعدد كبير من المحافظات.
- وجود أماكن للتدريب تسع أعداد كبيرة من المتدربين مع توفير أماكن للإقامة للمتدربين من خارج الجمهورية بفندق بمدينة مبارك.
- المجمع التعليمي بالإسماعيلية والذي يسع أكثر من ألف وخمسمائة متدرب في اليوم، وإعطاء حوافز للمتدربين لتشجيعهم.
- إيفاد أعداد كبيرة من المدرسين للدول المتقدمة للتدريب على أحدث ما توصلت إليه طرق التدريس، وكيفية توظيف تكنولوجيا التعليم في التعليم والتدريب، وكذلك لنقل هذه الخبرة إلى باقي المعلمين.

التعليق على الدراسات والبحوث السابقة وتجارب بعض الدول:

يتضح من العرض السابق أن التدريب أثناء الخدمة أسلوب تدريبي يطبق على نطاق واسع في غالبية المراحل التعليمية وينظر إليه كجزء من المنظومة التعليمية. وقد عرضنا دراسات أجنبية وعربية مختارة حول أساليب التدريب وتجارب بعض الدول المتقدمة في تخطيط وتصميم وتنفيذ التدريب للمعلمين والمديرين. ويرى الباحث أن أغلب الدراسات والبحوث السابقة أكدت على محورين هامين في عملية إعداد المعلم وهما: الأداء التدريسي والفعالية وبينما اهتمت الدراسات السابقة بتفعيل دور تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات في التدريب، يرى الباحث أن التجربة المصرية يشوبها النقص الكبير في مجال تدريب المعلمين قبل وأثناء الخدمة على توظيف واستخدام وتخطيط الدروس التعليمية باستخدام تكنولوجيا التعليم. كما أن التجربة المصرية لم يجرى لها دراسات أو بحوث تقويمية لبيان أثر التدريب داخل الفصل وكذلك على اتجاهات المعلمين المصريين نحو التدريب.

دور التدريب في الارتقاء بفعالية العملية التعليمية:

من منطلق أن التدريب عملية منهجية منظومية مخططة وهي عبارة عن سلسلة من الخطوات القادرة على تطوير العملية التعليمية، الأمر الذي مفاده إمكانية تنفيذ التدريب أو البرامج التدريبية المصممة والمخططة للمعلمين، وأن تكون أهم استخدامات التدريب على مستوى الساسة التعليمية حيث يتم تطوير المهمة والأهداف والتوقعات الأساسية للتدريب واللازمة لتحقيق الانجازات المنوطة والأهداف المحددة سلفا للتدريب.

وتتأثر فلسفة النظام التدريبي بالأوضاع الاقتصادية والسياسية للدولة، ففي الدول الفقيرة حيث تنقلص الخدمات التربوية، نجد أن برامج التدريب للمعلمين وكذلك المديرين تندفع نحو الاستخدام الأمثل للموارد المالية والبشرية، وفي الدول الغنية نجد تدريب المعلمين والمدراء يتم على أساس أداء وظائفهم بأعلى مستوى أدائي وتحقيق الجودة الشاملة. ومهما اختلفت الأنشطة التدريبية من بلد لآخر إلا أنه لا بد من توافر المرونة والوضوح والانسجام مع فلسفة النظام التعليمي، ولا بد أن تتضمن تحديد أهداف النظام التدريبي تحديدا واضحا وأن تخطط برامج التدريب في ضوء

الاتجاهات والمفاهيم والمتغيرات المطلوب إحداثها، وعلى أساس الاحتياجات التدريبية، مع مراعاة الأهمية البيئية في توزيع هذه الأنشطة والخبرات على مدى البرنامج وأخذ تقييم البرنامج في ضوء المتابعة الميدانية المستمرة. (عبد السلام أحمد عبد الهادي، ٢٠٠٢)

ويمكن تبني النموذج التالي للتدريب أثناء الخدمة للمعلمين، وهذا النموذج يمثل دورة تبدأ وتنتهي، وهذا النموذج يمكن أن يحدد بالخطوات التالية:

- تبدأ بتحديد الاحتياجات التدريبية للمعلمين، وهذه تتأتى من خلال عمل أبحاث واستبيانات لمعرفة الاحتياجات التدريبية الحقيقية، وليس عن طريق رسم دورات تدريبية على الورق وتكون أبعد ما يكون عن الواقع.

* ثم تأتي مرحلة تحديد الخطة التدريبية: وهنا يتم عمل مخطط زمني للتدريب، وتحديد المدربين والذين يتم اختيارهم هم والمتدربين وفق معايير موضوعة سلفاً من قبل السادة الخبراء بالمرحلة الابتدائية من أساتذة الجامعات وكذلك الخبراء بوزارة التربية والتعليم، كما يتم تحديد النواحي المالية للمدرب والمتدرب، وكيفية التقويم للمتدرب والمدرب وكيفية المراقبة والإشراف.

* ثم يليها مرحلة تصميم الإجراءات التدريبية.

* ثم مرحلة تنفيذ البرنامج التدريبي.

* وأخيراً تأتي مرحلة تقويم نتائج برنامج التدريب، وذلك استعداداً لدورة تدريبية جديدة.

المراجع

- أحمد الخطيب (١٩٨٩): دور مؤسسات إعداد وتدريب المعلم في تعزيز مهنة التعليم، مج ٤، ج ١٦، مجلة دراسات تربوية، رابطة التربية الحديثة، القاهرة، يناير ١٩٨٩.
- حسين كامل بهاء الدين (٢٠٠٣): مفترق الطرق، دار المعارف، القاهرة.
- خالد عبد الرحيم المهن (٢٠٠٠): إدارة الموارد البشرية: مدخل استراتيجي، اليمن.
- سامح سعيد، عابدة أبو غريب، نجوى جمال الدين (١٩٩٦): تكنولوجيا التعليم والتعليم عن بُعد في جمهورية مصر العربية، مجلة مصر واليونيسكو، ديسمبر ١٩٩٦.
- سامية محمد عوض (٢٠٠٢): تقويم البرنامج التدريبي لمديرات ومساعدات مدارس التعليم العام، مجلة مستقبل التربية العربية، مج ٨، ع ٢٤، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، أبريل ٢٠٠٢.
- صفاء محمود عبد العزيز (٢٠٠٤) نحو رؤية جديدة لتطوير التعليم الابتدائي للدخول إلى مجتمع المعرفة في مصر، في مؤتمر: التعليم والتنمية المستدامة، المؤتمر العلمي الثاني لكلية التربية - قسم أصول التربية، جامعة الزقازيق، في الفترة من ١٠ - ١١ مارس ٢٠٠٤.
- ضياء الدين زاهر (٢٠٠٢): وحدات التدريب داخل مدارس التعليم الأساسي: دراسة مسحية، برنامج تحسين التعليم، وحدة التخطيط والمتابعة، القاهرة، مايو ٢٠٠١.

- عاطف محمود عبد العال (٢٠٠٦): فعالية برنامج مقترح لتدريب معلمي اللغة الإنجليزية على توظيف تكنولوجيا التعليم في ضوء المعايير القومية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة القاهرة.
- عبد السلام أحمد عبد الهادي (٢٠٠٢): نظام تدريس مقترح لتطوير كفايات مديري المدارس الثانوية في لواء غزة، رسالة ماجستير، كلية التربية جامعة عين شمس.
- عبد الله الشيخ (١٩٩٠): دراسة تقويمية للدورة التدريبية لمنهج الرياضيات المطور والموحد للفصل الثالث الابتدائي، المجلة التربوية، مج ٦، ع ٢٢، إصدارات مجلس النشر العلمي، الكويت.
- ماهر إسماعيل صبري محمد يوسف (٢٠٠١): الموسوعة العربية لمصطلحات التربية وتكنولوجيا التعليم، مكتبة الرشد، الرياض.
- مركز الإمارات للدراسات والبحوث الاستراتيجية (٢٠٠٠): التعليم والعالم العربي: تحديات الألفية الثالثة، مركز الإمارات للدراسات والبحوث الاستراتيجية، أبو ظبي.
- المنظمة العربية للتنمية الإدارية: أوراق ندوة (أفاق جديدة في التنمية البشرية وإدارة العملية التدريبية)، عمان، ٢-٤ مارس ١٩٩٧.
- نبيل عامر صبيح (١٩٨١): دراسات في إعداد وتدريب المعلمين، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة.
- نبيل عبد الخالق متولي (٢٠٠٢): تدريب معلمي المدرسة الثانوية على رأس العمل (نموذج مقترح من منظور نظمي)، مجلة مستقبل التربية العربية، مج ٨، ع ٢٥، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، أبريل ٢٠٠٢.
- نجم الدين نصر أحمد نصر (٢٠٠٤): التنمية المهنية المستدامة للمعلمين أثناء الخدمة في مواجهة تحديات العولمة، مجلة كلية التربية جامعة الزقازيق، ع ٤٦، يناير ٢٠٠٤.
- وزارة التربية والتعليم (٢٠٠٣): مبارك والتعليم، وزارة التربية والتعليم، القاهرة.
- وزارة التربية والتعليم: كتاب الإحصاء السنوي ٢٠٠٨ / ٢٠٠٩، متاح على الموقع التالي: http://services.moe.gov.eg/egov_statbook.html
- اليونيسكو (١٩٩٨): المعلمون والتعليم في عالم متغير، تقرير عن التربية في العالم لعام ١٩٩٨، منشورات اليونيسكو، القاهرة.

- Manpower Services Commission, (1981) Glossary of Training Terms, London: HMSO.
- Nadler, L. and Nadler, Z. (1990) "Developing human resources: concepts and a model". 3rd. ed., San Francisco: Jossey Bass.
- Patrick (1992): Training: Research and Practice, Academic Press, New York.
- Robinson, K. R. (1985), "A Handbook of Training Management". 2nd ed. London:Kogan-Page Ltd.
- Torraco, R. J. and Swanson, R. A. (1995) "The Strategic Role of Human Resource Development". Human Resource Planning, Vol. 18, No. 4