



مجلة كلية التربية



تصور مقترح لتحسين أداء وحدات التدريب في مؤسسات التعليم قبل الجامعي بمحافظة دمياط

(بحث مستل من رسالة ماجستير)

إعداد

نعيمة محمد عبد العزيز زيدان

باحثة ماجستير بقسم أصول التربية

أ.د/ السيد سلامة الخميسي

أستاذ أصول التربية المتفرغ بكلية التربية جامعة دمياط
ومقرر اللجنة العلمية السابق لترقيات الأساتذة والأساتذة
المساعدين تخصص أصول التربية والتخطيط التربوي

١٤٤٥هـ - ٢٠٢٤م

تصور مقترح لتحسين أداء وحدات التدريب في مؤسسات التعليم قبل الجامعي بمحافظة دمياط

مستخلص البحث

هدف البحث الحالي إلى وضع تصور مقترح لتحسين أداء وحدات التدريب في مؤسسات التعليم قبل الجامعي بمحافظة دمياط. من خلال التعرف على التعرف على الإطار النظري والمفاهيمي لتدريب العاملين في مؤسسات التعليم قبل الجامعي، وتحديد أهم أدوار وحدات التدريب في مؤسسات التعليم قبل الجامعي وفقاً لما نصت عليه التشريعات، والكشف عن أهم المعوقات التي تحول دون تحسين أداء وحدات التدريب في مؤسسات التعليم قبل الجامعي بمحافظة دمياط، وتحديد أهم متطلبات تحسين أداء وحدات التدريب في مؤسسات التعليم قبل الجامعي بمحافظة دمياط. استخدم البحث المنهج الوصفي، واستخدم المقابلة كأداة للبحث، وطبقت على عينة عددها (٤٧) من مديري المدارس والإدارات التعليمية ومراجعي الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد بمحافظة دمياط، ومن أهم ما توصلت إليه نتائج البحث: وجود معوقات تحول دون تحسين أداء وحدات التدريب في مؤسسات التعليم قبل الجامعي بمحافظة دمياط، وأهمها: ضعف التمويل المادي لأعمال وحدة التدريب والجودة، والضغط علي المدارس من جهات المتابعة في ضرورة تنفيذ عدد محدد من التدريبات كل أسبوع بغض النظر عن إمكانية تنفيذ ذلك من عدمه، قلة اقتناع القيادة التعليمية بأهمية وحدة التدريب، سوء اختيار مسئول وحدة التدريب بالمؤسسة، قلة توفر الموارد المادية والتكنولوجية اللازمة لتنفيذ التدريبات، ضعف الاهتمام بقياس أثر التدريب، كما توصلت نتائج البحث إلى أهم متطلبات تحسين أداء وحدات التدريب في مؤسسات التعليم قبل الجامعي ومنها: دمج العمل بين وحدات التدريب ووحدات الجودة تحت مظلة واحدة بالمديريات والإدارات والمدارس، ترك الحرية للمدرسة في اختيار الوقت المناسبة لتنفيذ برامجها التدريبية، المتابعة الخارجية الفعالة للتأكد من تطبيق ما حصل عليه المستهدفين من التدريبات في تنفيذ مهامهم بالمدارس، نشر ثقافة الجودة بمؤسسات التعليم قبل الجامعي.

الكلمات المفتاحية : تحسين الأداء - وحدات التدريب - التعليم قبل الجامعي

A Proposed Conception for Improving The Performance of Training Units in pre-University Education Institutions in Damietta Governorate

Abstract

The current research aimed to develop a proposed scenario to improve the performance of training units in pre-university education institutions In Damietta Governorate . By Identify The theoretical and conceptual framework for training workers in pre-university education institutions, identifying the most important roles of training units in pre-university education institutions in accordance with what is stipulated in legislation, and revealing the most important obstacles that prevent improving the performance of training units in pre-university education institutions In Damietta Governorate. And identifying the most important requirements for improving the performance of training units in pre-university education institutions In Damietta Governorate. The research used the descriptive approach, and the interview was used as a research tool, and it was applied to a sample of (47) school principals, educational departments, and auditors of the National Authority for Quality Assurance and Accreditation in Damietta Governorate. Among the most important findings of the research results: the presence of obstacles that prevent improving the performance of training units in pre-university education institutions, the most important of which are: weak financial funding for the work of the training and quality unit, and pressure on schools from follow-up bodies regarding the necessity of implementing a specific number of training sessions each week regardless of The possibility of implementing this or not, the lack of conviction of the educational leadership in the importance of the training unit, the poor selection of the person responsible for the training unit in the institution, the lack of availability of the material and technological resources necessary to implement the training, the lack of interest in measuring the impact of the training, The results of the research also reached the most important requirements for improving the performance of training units in pre-university education institutions, including: integrating the work between training units and quality units under one umbrella in directorates, departments and schools, leaving the freedom to the school to choose the appropriate time to implement its training programs, and effective external follow-up to ensure the implementation of what is implemented. The training was obtained by the target audience in carrying out their tasks in schools and spreading the culture of quality in pre-university education institutions.

Keywords: Performance improvement - training units - pre-university education

مقدمة:

أدت التطورات السريعة والمتلاحقة في شتى المجالات العلمية والمعرفية والقدرة الهائلة في مجالات الاتصالات وتقنية المعلومات إلى اعتبار أن التدريب والتنمية المهنية ضرورة ويجب أن تصدر أجندة التطوير والإصلاح التي تهدف إلى تطوير أداء العاملين ورفع كفاءتهم العلمية والمهنية.

وللتعليم دور حاسم في تطور وتقدم المجتمع؛ لكونه أهم عامل من عوامل نجاح التنمية، فهو الذي يمثل الأساس لأي تغيير تنموي في المجتمع، لما يوفره من أطر عملية يعول عليها في نواحي التغيير والتطوير، فبدونه لا يمكن تصور حدوث نقلة تنموية شاملة ومستدامة، ولا تنفيذ سياسات وخطط الدولة وطموحاتها إلا من خلال كوادرها البشرية المؤهلة، ولكن يبقى نجاح التعليم أو إخفاقه مرهوناً بمدى ملاءمته وتلبيته لمتطلبات التنمية، ويساهم التعليم قبل الجامعي من خلال مؤسساته في خدمة المجتمع والارتقاء به حضارياً، لتصبح هذه المؤسسات موطناً للفكر الإنساني علي مستوياته، ومصدراً لتنمية الموارد البشرية وبناء قدرات الطاقات والكفاءات الوطنية (دربي، ٢٠١٣، ٥).

وأصبح الحديث عن جودة التعليم وإنتاجيته لا ينقطع، ويرجع ذلك لأن العصر الحالي هو عصر التحديات المتلاحقة، تحديات التغيير والعولمة والثورة المعلوماتية والمنافسة وتحديات جودة الأداء، كل هذه التحديات وغيرها تفرض نفسها على المدارس في مصر (حمد، ٢٠١٨، ٥٣٤).

وتعتبر الجودة من أهم الأساليب لتحسين نوعية التعليم في العصر الحديث، ومنهاج للعمل بكافة المؤسسات التعليمية في تحقيق أهدافها المجتمعية والتربوية، فاتجهت سياسات الدولة التعليمية إلى إلزام تلك المؤسسات في كافة مراحل التعليم بما أقرته من معايير تعتد بها عند محاسبتها. وتزداد حاجة المؤسسات التعليمية لمعايير

الجودة لتحقق قدرتها التنافسية وبقائها وسمعتها في الوسط المجتمعي خاصة في ظل التزايد المعروض والمنافسة الشديدة بين المؤسسات المقدمة للخدمات التعليمية الحكومية منها والخاصة (عبد الرحيم، ٢٠١٥، ١٦١).

وقد تضاعف الاهتمام بجودة التعليم في الآونة الأخيرة، إيماناً من الجميع بأن أفضل مواكبة للقرن الحادي والعشرين لن يتم إلا من خلال تعليم عالي الجودة. (Van Damm, 2004, 129)

ولذا فإن التنمية المهنية ضرورية للعاملين بالمدارس فهي تهدف إلى تطوير الجميع مهنيًا لمواكبة التغيرات السريعة والمتلاحقة في كافة المجالات التعليمية والإدارية، فهي تسعى نحو التنمية الشاملة لجميع جوانب العملية التعليمية من خلال ما تقدمه من برامج لجميع جوانب العملية التعليمية ومن خلال ما تقدمه من برامج منظمة ومخططة تسعى نحو تزويد المعلمين بالجوانب الأكاديمية التي تخصصوا في تدريسها والجوانب التربوية التي تتعلق بطرق التدريس ومهارات التواصل والتعاون مع طلابهم وذلك يؤدي إلى رفع مستوى الأداء عن طريق اكتساب المعارف والمهارات وتنمية الاتجاهات السليمة نحو المهنة (عبد التواب، ٢٠١٣، ٢٢).

وقد أوصت عدة دراسات بضرورة تفعيل دور وحدات التدريب والجودة لتطوير التعليم قبل الجامعي، ومنها دراسة عثمان (٢٠١٢) التي أوصت بتكليف مسئول وحدة التدريب بناء على الدرجة العلمية والدورات التدريبية، وتفويض مسئول وحدة التدريب باختيار المدربين مع الاعتماد على الخبرة والدورات التدريبية في اختيارهم واخضاعهم لدورات مكثفة قبل بدء العمل، وعقد اتفاقيات بين المدارس لتبادل الخبرات على مستوى التدريب، وتدريب القيادة المدرسية على متابعة وتقييم وحدة التدريب.

وكذلك دراسة مرسى (٢٠١٥) التي أوصت بضرورة استثمار الإدارة المدرسية للموارد البشرية في المدرسة لتحقيق الأهداف المدرسية بجودة مناسبة،

وضرورة تفعيل الإدارة المدرسية لخطط التدريب والتنمية المهنية للعاملين بالمدرسة، وضرورة توسيع الإدارة المدرسية قاعدة المشاركة بين المدرسة والأسرة والمجتمع المحيط، ضرورة تعاون الإدارة المدرسية مع وحدة التدريب لتقييم أداء العاملين بالمدرسة.

وأيضاً دراسة أكاراوانج (Akarawang, 2015) التي أكدت على دراسة الاحتياجات والتدريب وتحسين قدرات تكنولوجيا المعلومات.

أما دراسة إبراهيم (٢٠٢٤) فهدفت إلى تحديد مستوى توافر مقومات مجتمعات التعلم المهنية في وحدات التدريب والجودة بمدارس التعليم الثانوي العام في محافظة القليوبية المصرية، حيث وضعت سيناريوهات لتحويل وحدات التدريب والجودة بمدارس التعليم الثانوي العام في مصر إلى مجتمعات تعلم مهنية ذات فعالية وكفاءة.

ومن خلال عمل الباحثة كمسئولة بوحدة التدريب والجودة، فإنه يجب التنويه إلى أن لوحدة التدريب والجودة دور كبير في دعم العملية التعليمية بمدارس التعليم قبل الجامعي، فلها دور هام وأساسي في وضع الرؤية والرسالة للمدرسة ونشرها، وفي حصر نقاط القوة والضعف وبالتالي تحديد أولويات التحسين الذي يقود للهدف العام للمدرسة، ودعم وتنفيذ كل البرامج التي تسهم في تطوير العملية التعليمية بما يتفق ويتناسق مع رؤية ورسالة المدرسة، وفي تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين بالمدرسة، وتقديم الدورات التدريبية اللازمة لذلك.

مشكلة البحث:

تواجه مؤسسات التعليم في ظل المتغيرات المعاصرة والتحولات الدولية ضغوطاً كبيرة ومتزايدة من أجل المشاركة في المنافسة العالمية من خلال تجويد

مخرجاتها وتقديم الخدمات للمستفيدين بكفاءة عالية وبأقل تكلفة وفي أسرع وقت (خليل، ٢٠١٧، ١٢٤).

وبتشخيص الوضع الراهن للتعليم بصفة عامة في مصر يلاحظ أنه يعاني من نقاط ضعف عديدة يمكن تلخيص بعضها كما يلي (وهبة وعلي وزيدان، ٢٠٢٠، ٢٦١):

١. ارتفاع نسبة المعلمين غير التربويين بالمدارس.
٢. التغيير المستمر في السياسات المتعلقة بنظام التعليم.
٣. ضعف التخطيط للبرامج التدريبية للمعلمين.
٤. قصور المنهج في تنمية المهارات الحياتية للمتعلمين، وتقديم حلول للقضايا والمشكلات المعاصرة.

وقد أسفرت نتائج دراسة الدهشان ومحمود (٢٠٢١) عن غلبة الجانب النظري على البرامج التدريبية التي تقدمها وحدات التدريب والجودة بمدارس الثانوي العام، حيث لا تتوفر المتطلبات التدريبية الضرورية التي يحتاجها المعلمون؛ وذلك لتطبيق المناهج المطورة، والكتاب الإلكتروني، وتوظيف التكنولوجيا "التابلت" في التعليم، وبنك المعرفة المصري، والتعلم الذاتي، ودورهم كمرشدين وموجهين، والامتحانات الالكترونية، والتصحيح الإلكتروني، والنظام التراكمي في التقويم.

وبينت نتائج دراسة قاسم (٢٠٢١) إلى أن برامج وحدات التدريب والجودة في المدارس تهمل استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وتعتمد على التواجد الحضوري وجهاً لوجه في الأنشطة التدريبية، كما أنها تركز على المحاضرات بشكل، وتهمل تحليل الدروس والبحوث الإجرائية.

وأشارت دراسة سليمان (٢٠٢٢) إلى أن هناك معوقات تحول دون تطوير المدارس في مصر، ومنها: انخفاض كفاءة النظام التعليمي وانخفاض كفاءة التدريب

والتطور التكنولوجي والابتكار، بالإضافة إلى أن إصلاحات السياسة التعليمية التي تم تنفيذها أقل من مستوى الطموحات على المستوى النظري، وليست بالكفاءة المطلوبة لإحداث التغيير والتطور.

وأوضحت نتائج دراسة مجاهد (٢٠٢٢) غياب رؤية ورسالة واضحة ومُحددة ومشتركة للمدرسة، وعزوف اتباع مديري المدارس المداخل المُستحدثة في قيادة مدارسهم، وضعف مشاركة المعنيين في صنع واتخاذ القرارات المدرسية، وصعوبة توفير أوقات وأماكن مناسبة للمُعلمين للاجتماعات الدورية داخل المدرسة، وقلة اهتمام بعض المُعلمين المتميزين بعرض خبراتهم وممارساتهم المهنية أما زملائهم.

وتوصلت نتائج دراسة إبراهيم (٢٠٢٤) إلى وجود كثير من المُشكلات التي تواجه وحدات التّدريب والجودة بالمدارس المصرية، وذلك مثل المُشكلات المرتبطة بالجوانب المادية؛ وتتضمن الافتقار إلى المباني والتجهيزات والاعتمادات المالية اللازمة لبرامج وأنشطة هذه الوحدات. والمُشكلات المرتبطة بالجوانب البشرية؛ وتشتمل على ضعف اهتمام مديري المدارس بالمشاركة في أنشطة الوحدة تخطيطاً وتنفيذاً وتقويماً، وضعف كفاءات وخبرات المشرفين على هذه الوحدات، وانخفاض دافعية المُعلمين في المُشاركة في الأنشطة التّربّيبية لتلك الوحدات وعدم حرصهم على الاندماج في برامجها وتهربهم منها، وافتقار المُدرّبين القائمين بتنفيذ أنشطة الوحدة التّربّيبية إلى المهارات والقدرات التّربّيبية التي تمكنهم من تحسين وتطوير أداء المُتدربين.

وتشير الباحثة من خلال واقع عملها الميداني كمسئولة بوحدة التدريب والجودة إلى وجود بعض المُشكلات التي تحول دون تحسين أداء وحدة التدريب والجودة بمدارس التعليم قبل الجامعي، ومنها: قلة توفر الموارد المادية والتكنولوجية اللازمة لتنفيذ التدريبات، وقلة تفرغ المسئول عن وحدة التدريب بالمدرسة، ووجود

العجز في أعداد العاملين بالمدرسة مما يؤدي إلى انشغالهم الدائم وقلة توفر الفترات الزمنية اللازمة لحضور الجلسات التدريبية، قلة توفر النظم التكنولوجية الحديثة الداعمة للتدريب، وقلة توفر الثقافة التنظيمية الداعمة للتدريب.

ومما سبق يتضح حتمية السعي لمعالجة الخلل وتذليل الصعاب أمام وحدات التدريب لمؤسسات التعليم قبل الجامعي، لذا كان منطلق هذا البحث هو التركيز على تحسين أداء وحدات التدريب بمؤسسات التعليم قبل الجامعي في ظل ظهور بعض العقبات والقصور التي قد تواجه مثل هذه الوحدات.

ومن هنا يمكن صياغة مشكلة البحث في التساؤل الرئيس التالي:

كيف يُمكن تحسين أداء وحدات التدريب في مؤسسات التعليم قبل الجامعي بمحافظة دمياط؟

ويتفرع عن هذا التساؤل الرئيس مجموعة من الأسئلة الفرعية هي:

١. ما الإطار النظري والمفاهيمي لتدريب العاملين في مؤسسات التعليم قبل الجامعي؟
٢. ما أهم أدوار وحدات التدريب في مؤسسات التعليم قبل الجامعي وفقاً لما نصت عليه التشريعات؟
٣. ما أهم المعوقات التي تحول دون تحسين أداء وحدات التدريب في مؤسسات التعليم قبل الجامعي بمحافظة دمياط؟
٤. ما أهم متطلبات تحسين أداء وحدات التدريب في مؤسسات التعليم قبل الجامعي بمحافظة دمياط؟
٥. ما التصور المقترح لتحسين أداء وحدات التدريب في مؤسسات التعليم قبل الجامعي بمحافظة دمياط؟

أهداف البحث:

- هدف البحث الحالي إلى تقديم تصور مقترح لتحسين أداء وحدات التدريب في مؤسسات التعليم قبل الجامعي بمحافظة دمياط، وذلك من خلال:
١. التعرف على الإطار النظري والمفاهيمي لتدريب العاملين في مؤسسات التعليم قبل الجامعي.
 ٢. تحديد أهم أدوار وحدات التدريب في مؤسسات التعليم قبل الجامعي وفقاً لما نصت عليه التشريعات.
 ٣. الكشف عن أهم المعوقات التي تحول دون تحسين أداء وحدات التدريب في مؤسسات التعليم قبل الجامعي بمحافظة دمياط.
 ٤. تحديد أهم متطلبات تحسين أداء وحدات التدريب في مؤسسات التعليم قبل الجامعي بمحافظة دمياط.

أهمية البحث:

تتبع أهمية البحث من خلال الآتي:

١. توجيه أنظار المسؤولين بوزارة التربية والتعليم إلى أن تقييم الأداء بمثابة مراجعة أو متابعة لبقية سياسات إدارة الأفراد حيث تستطيع الإدارة من خلاله أن تحكم على مدى نجاح سياسة الاختيار للموظفين والعاملين لأن التقييم يبين ما إذا كان الشخص المناسب مكلّفاً بالوظيفة التي توافق ميوله وقدراته وتناسب مؤهلاته وتتسجم مع طموحاته.
٢. يتزامن البحث الحالي مع التوجهات المصرية نحو الإصلاح والتنمية الإدارية وتحقيق معايير الجودة في التعليم قبل الجامعي.

٣. تعدد المستفيدين من البحث، وهم:

- القيادات التعليمية بمديريات التربية والتعليم: من خلال تعديل اتجاهاتهم التقليدية التي لا تعنى بالتدريب داخل المدرسة، وتوجيههم نحو متابعة وتقييم وحدة التدريب، وتشجيعهم على توظيف اللوائح والقوانين بما يحقق الأهداف المدرسية.
- مسؤولي التدريب بالمدارس والإدارات التعليمية: من خلال زيادة قدرتهم على التخطيط الجيد، وتنفيذ التقييم الذاتي للمدرسة، وخطط التحسين والمتابعة وإجراء البحوث، وتشجيعهم على نشر ثقافة الجودة.
- الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد: من خلال حثها على تقديم مزيد من الدعم لمؤسسات التعليم قبل الجامعي.

منهج البحث:

استخدم البحث الحالي منهج البحث الوصفي حيث إنه أكثر ملاءمة لطبيعة البحث وأهدافه فهو منهج يقوم علي جمع أوصاف دقيقة مفصلة عن الظواهرات الموجودة بقصد استخدام المعلومات والبيانات لوضع خطط أكثر ذكاء لتحسين الأوضاع والعمليات الاجتماعية والتربوية.

مصطلحات البحث:

■ تحسين الأداء:

يعرف تحسين الأداء بأنه دعم أداء العاملين بمؤسسات التعليم قبل الجامعي على النحو الذي يتسم فيه أداؤهم بالجودة والإنتاجية التي تتطلبها مهامهم الوظيفية (بن شليل، ٢٠١٣، ص. ٧).

ويعرف تحسين الأداء إجرائياً بأنه تطوير أداء وحدات التدريب في مؤسسات التعليم قبل الجامعي بمحافظة دمياط بما يدعم تحسين جودة وإنتاجية هذه المؤسسات.

▪ وحدات التدريب:

هي وحدات تهدف إلى تقديم جميع أنواع التدريب للمعلمين والعاملين بالمدرسة لتميتهم مهنيًا، وكذلك تقويم كافة عناصر العملية التعليمية (المعلم- الطالب- البرامج- المقررات الدراسية) بالإضافة إلى تقويم أداء المدرسة. وتختص وحدة التدريب بالمدرسة بما يلي: تخطيط وإعداد البرامج التدريبية للعاملين بالمدرسة، تنفيذ البرامج التدريبية بالمدرسة، تبادل وتنمية المهارات الفنية بين العاملين بالمدرسة ووحدة التدريب، الاستفادة من خبرات ومشاركة المبعوثين العائدين من الخارج ونقل إبداعاتهم وأفكارهم وما تعلمونه إلى زملائهم بالمدرسة بما يعود على الطالب بالفائدة، المتابعة الفنية لما تم تنفيذه بوحدة التدريب بالمدرسة (وزارة التربية والتعليم: قرار وزاري رقم ٩٠ لسنة ٢٠٠١).

▪ التعليم العام قبل الجامعي:

هو تعليم يهدف إلى تكوين الدارس تكوينًا ثقافيًا وعلميًا وقوميًا على مستويات متتالية من النواحي الوجدانية والقومية والعقلية والاجتماعية والصحية والسلوكية والرياضية بقصد إعداد الإنسان المصري المؤمن بربه ووطنه وبقيم الخير والحق والإنسانية وتزويده بالقدر المناسب من القيم والدراسات النظرية والتطبيقية والمقومات التي تحقق إنسانيته وكرامته وقدرته على تحقيق ذاته والإسهام بكفاءة في عمليات وأنشطة الإنتاج والخدمات، أو لمواصلة التعليم العالي والجامعي من أجل تنمية المجتمع وتحقيق رخائه وتقدمه (وزارة التربية والتعليم: قانون التعليم رقم ١٣٩ لسنة ١٩٨١).

محاوَر البحث:

يتم الإجابة عن أسئلة البحث، وتحقيق أهدافه وفق المحاور التالية:

المحور الأول: الإطار النظري والمفاهيمي لتدريب العاملين في مؤسسات التعليم قبل الجامعي.

المحور الثاني: أدوار وحدات التدريب في مؤسسات التعليم قبل الجامعي.

المحور الثالث: الإطار الميداني للبحث.

المحور الرابع: تصور مقترح لتحسين أداء وحدات التدريب في مؤسسات التعليم قبل الجامعي.

المحور الأول: الإطار النظري والمفاهيمي لتدريب العاملين في مؤسسات التعليم قبل الجامعي

أولاً: نشأة وحدة التدريب والجودة في مؤسسات التعليم قبل الجامعي

نشأت وحدة التدريب بإصدار القرار الوزاري رقم (٩٠) بتاريخ ٢٠٠١/٤/١٨م، والذي ينص في مادته الأولى على (وزارة التربية والتعليم، ٢٠٠١):

تنشأ بكل مدرسة (ابتدائي- إعدادي- ثانوي عام وفني) وحدة للتدريب يصدر بتشكيلها قرار من مجلس إدارة المؤسسة التعليمية، على النحو التالي:

- أحد نظار أو وكلاء المؤسسة التعليمية، أو أحد المشهود لهم بالكفاءة من المعلمين، ويكون دوره الإشراف على الوحدة

- العائدون من البعثات الخارجية بالمؤسسة.

- المعلمون المشرفون بالمؤسسة طبقاً للأقدمية والكفاءة كل حسب تخصصه.

ووفقاً للقرار الوزاري رقم (٩٠) بتاريخ ١٨/٤/٢٠٠١م سميت وحدة التدريب والتقويم ثم تغير اسمها إلى وحدة التدريب والجودة بعد إنشاء الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد التربوي. وقد جاء إنشاء الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد التربوي بعد موافقة مجلس الشعب على القانون رقم (٨٢) لسنة ٢٠٠٦ بإنشاء الهيئة الذي صدر برئاسة الجمهورية في ٥ يولييه ٢٠٠٦م ثم تلا ذلك إصدار اللائحة التنفيذية للقانون بقرار رئيس الجمهورية رقم (٢٥) يناير ٢٠٠٧م (الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد، ٢٠٠٩).

ثانياً: مفهوم تدريب العاملين في مؤسسات التعليم قبل الجامعي

يعرف التدريب بأنه: " إجراء تعليمي يساعد الأفراد على اكتساب أو تعلم المهارات والأفكار والاتجاهات والمعرفة اللازمة للوصول إلى الأهداف المرسومة وفق خطط التنمية الشاملة" (Cbrien, 1992, 23).

يعرف التدريب بأنه " عملية مؤسسية لتحسين ثقافة التعليم وشموليته بالنسبة للأفراد والمؤسسة ككل لضمان تحقيق جودة التعليم في المؤسسات التعليمية" (الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد التربوي، ٢٠٠٩، ٥).

ويعرف التدريب أيضاً على أنه "عملية تعديل إيجابي تتناول سلوك الفرد من الناحية المهنية أو الوظيفية وذلك لإكسابه المعارف والخبرات التي يحتاج لها وتحصيل المعلومات التي تنقصه، بالإضافة إلى المهارات الملائمة والعادات اللازمة من أجل رفع مستوى كفاءته في الأداء، وهو عملية تبادلية لتعليم وتعلم مجموعة من المعارف والأساليب المتعلقة بالعمل، ونشاط لنقل المعرفة إلى مجموعة أو مجموعات من الأفراد يعتقد أنها مفيدة لهم، ويقوم المدربون بالمساعدة على صقل مهارات المتدربين وباختصار فإن التدريب عبارة عن نقل المعرفة وتطوير المهارات" (عثمان، ٢٠١٢، ١٠).

وتعرف عملية التدريب بأنها: "عملية مستمرة مخطط لها بصورة منظمة قابلة للتنفيذ من أجل الارتقاء بمستوى أداء المعلم من خلال اكتساب المهارات اللازمة وتنمية الاتجاهات الإيجابية لديه لتحسين مستوى التعليم والتعلم استجابة للمتغيرات وحاجات المجتمع" (Graces & Granada, 2016, 40).

ويعرف البحث الحالي التدريب إجرائيًا بأنه رفع قدرة العاملين في مؤسسات التعليم قبل الجامعي وزيادة كفاءتهم وتنميتهم مهنيًا من خلال اكتساب المهارات والمعارف والخبرات اللازمة من أجل رفع مستوى كفاءتهم في الأداء.

ثالثًا: أهداف تدريب العاملين في مؤسسات التعليم قبل الجامعي

تهدف وحدة التدريب والتقويم بالمدارس إلى تنمية كفايات المعلمين والعاملين بالمدرسة بما يجعلهم قادرين على أداء أدوارهم بفاعلية وكفاءة لتصبح مدرستهم فعالة قادرة على الوصول إلى الجودة الشاملة وذلك من خلال (وزارة التربية والتعليم، ٢٠٠٤):

١. تنمية الكفايات المهنية التخصصية والثقافية للمعلمين.
٢. توفير مناخ عام بالمدرسة يشجع على التنمية المهنية المستدامة للعاملين بها.
٣. تنمية الأسلوب العلمي في التفكير والقدرة على حل المشكلات لدى المعلمين بما يساعدهم على التجديد في عملهم.
٤. تنمية كفايات المعلمين والقيادات والإداريين على استخدام التكنولوجيا المطورة.
٥. الاستفادة من خبرات المعلمين العائدين من بعثات خارجية.
٦. استثمار الإمكانيات المادية المتوفرة بالمدرسة الاستثمار الأمثل في خدمة العملية التعليمية.
٧. مساعدة المعلمين والعاملين بالمدرسة على التفاعل مع المجتمع المحلي.

٨. إعداد كوادر تدريبية (مدربين) لديها الكفايات والمهارات اللازمة للقيام بالأنشطة التدريبية.

يتضح مما سبق أن أهم أهداف تدريب العاملين في مؤسسات التعليم قبل الجامعي تنمية كفاياتهم على استخدام التكنولوجيا المطورة، واستثمار الإمكانيات المادية والبشرية الاستثمار الأمثل في خدمة العملية التعليمية، وتوفير مناخ عام بالمدرسة يشجع على التنمية المهنية المستدامة للعاملين.

رابعًا: أهمية تدريب العاملين في مؤسسات التعليم قبل الجامعي

يعتبر مجال التدريب من أهم المجالات التي يمكن الاستفادة منها في مبادئ التعليم، حيث يعمل التدريب علي إعداد الموظفين والأساتذة الجدد لمواجهة التحديات التي تواجههم في العمل، كما يساعد التدريب أيضًا علي تطوير وصقل مهارات العاملين والأساتذة القدامى، ويأخذ التدريب في الواقع صيغاً متنوعة فبعض أنواع التدريب يكون بشكل غير رسمي أي من خلال الممارسة اليومية للعمل وبإشراف الرؤساء والزملاء القدامى، كما قد يتم أيضًا من خلال برامج رسمية تتم في غرف دراسية أو أماكن مخصصة للتدريب، أي أن التدريب في هذه الحالة يكون بعيداً عن أماكن العمل الفعلية (هيل، ٢٠٠٨، ١٤).

وتحتل التنمية المهنية للعاملين بالمدارس أهمية كبيرة للارتقاء بالعملية التعليمية وتطويرها وتحسين جودتها، فالمدرسة التي ترغب في تحقيق التميز تعمل على توفير برامج التنمية المهنية للعاملين بها، فالتدريب أثناء الخدمة له أثر كبير في اكتساب المعلمين المعلومات والخبرات الجديدة، وتحسين كفاياتهم التدريسية وتمكينهم من مواكبة الثورة العلمية والتكنولوجية التي تحدث في هذا العصر (حسين، ٢٠١١، ١٩).

وترجع أهمية عملية تدريب المعلم وتنميته مهنيًا لأنه يعد عصب العملية التربوية، فالمعلم هو العامل الأساسي في إحداث التطوير الملائم في جوانب العملية

التعليمية، ولا يمكن لأي جهد تربوي يستهدف الإصلاح والتطوير أن يقلل من أهمية دور المعلم لأنه أحد العوامل الرئيسية في توجيه التطوير التربوي (القطار، ٢٠١٩، ٥٦).

يتضح مما سبق أن أهمية تدريب العاملين في مؤسسات التعليم قبل الجامعي تتركز في إعداد العاملين لمواجهة التحديات والعقبات التي تواجههم في العمل، كما تتضح هذه الأهمية في الارتقاء بالعملية التعليمية وتحسين جودتها في هذه المؤسسات، بالإضافة إلى مواكبة الثورة العلمية والتكنولوجية.

خامساً: أسس ومبادئ تدريب العاملين بمؤسسات التعليم قبل الجامعي

حدد المكتب الفني بالإدارة المركزية للتدريب بوزارة التربية والتعليم عدة مبادئ ومرتكزات لعمل وحدات التدريب والتقويم المدرسية منها (وزارة التربية والتعليم، ٢٠٠٤):

١. الاعتماد على مدخل الكفايات في بناء برامج إعداد المعلم.
٢. إعداد برامج تدريب المعلمين على ضوء الاحتياجات التدريبية الفعالة.
٣. الاهتمام بالأداء والجوانب التطبيقية والعملية في البرنامج التدريبي وعدم الاقتصار على الجوانب النظرية فقط، الأمر الذي يستوجب الإكثار من ورش العمل.
٤. تأكيد التعلم مدى الحياة الذي يعتبر سمة أساسية للتنمية المستدامة.
٥. الاستفادة من إمكانات التدريب عن بعد.
٦. الحقائق التدريبية وشبكة الألياف الضوئية (الفيديو كونفرانس) بالوزارة وشبكات المعلومات.
٧. التنسيق بين وحدة التدريب بالمدرسة وأجهزة التدريب على مستوى الإدارة والمديرية التعليمية.

٨. توافر معايير محددة تضمن جودة وفعالية عمليات التدريب بكل مداخلها وجوانبها.
٩. تأكيد مفهوم الجودة الشاملة بما يؤدي إلى تحسين مخرجات التعليم.
- ومن المبادئ العامة التي توجه سياسة تدريب العاملين بالمدارس وتمييزهم مهنيًا أثناء الخدمة (سرور، ٢٠١٧، ٦٢٤):
- ١- الواقعية: بمعنى الانطلاق من الاحتياجات التدريبية الفعلية للممارسين التربويين كمدخل لتخطيط برامج التنمية المهنية، الأمر الذي يضمن واقعية هذه البرامج ويحقق فعاليتها.
 - ٢- الاستمرارية: استمرارية عمليات التدريب، لتستجيب للمستجدات التربوية والمكتشفات العلمية.
 - ٣- الشمول: أن تتوجه عمليات التنمية المهنية لتخاطب جميع الممارسين التربويين، على كافة المستويات وفي جميع المراحل والتخصصات.
 - ٤- التنوع: بمعنى تنوع أساليب وإجراءات وأنشطة التدريب من ناحية وتنوع البرامج لتلائم تنوع الفئات المستهدفة وحاجاتها التدريبية من ناحية أخرى.
 - ٥- التكامل: هو مراعاة التابع في بناء البرامج الموجهة لكل فئة من المستهدفين على حدة من ناحية، وترابط البرامج المختلفة الموجهة للمستفيدين من الفئات من ناحية أخرى.
 - ٦- المتابعة: هي متابعة أداء المتدربين لضمان التغذية الراجعة والتطوير المستمر لبرامج التدريب.
 - ٧- الدمج: دمج التكنولوجيا المتقدمة في عمليات التدريب.

المحور الثاني: أدوار وحدات التدريب بمؤسسات التعليم قبل الجامعي
أولاً: أهم أدوار وحدات التدريب في مؤسسات التعليم قبل الجامعي وفقاً لما نصت عليه التشريعات

أولت الهيئة القومية لضمان الجودة وحدة التدريب والجودة اهتماماً كبيراً حيث إنها المسؤولة عن تحقيق التنمية المهنية للمعلمين داخل المدارس. ويبرز دور وحدة التدريب والجودة من خلال معالم استراتيجية الإصلاح المتمركز على المدرسة وإعدادها للاعتماد التربوي والتي منها (إسكاروس وقمر، ٢٠٠٨، ٥٦):

- دعم التنمية المهنية للمعلم ومكانته التربوية.

- ضمان التنمية المهنية المستدامة لجميع أطراف العملية التعليمية على مستوى المدرسة.

وفيما يلي أهم أدوار وحدة التدريب والجودة وفقاً لما نصت عليه التشريعات، ويتضح ذلك على النحو الآتي:

القرار الوزاري رقم (٩٠) بتاريخ ١٨/٤/٢٠٠١ (وزارة التربية والتعليم، ٢٠٠١):

المادة الثانية: تختص وحدة التدريب بالمدرسة بما يلي:

- ١- تخطيط واعداد البرامج التدريبية للعاملين بالمدرسة.
- ٢- تنفيذ البرامج التدريبية بالمدرسة.
- ٣- تبادل وتنمية المهارات الفنية بين العاملين بالمدرسة ووحدة التدريب.
- ٤- الاستفادة من خبرات ومشاركة المبعوثين العائدين من الخارج ونقل إبداعاتهم وأفكارهم وما تعلمونه إلى زملائهم بالمدرسة بما يعود على الطالب بالفائدة.
- ٥- المتابعة الفنية لما تم تنفيذه بوحدة التدريب بالمدرسة.

المادة الثالثة:

- ١- يتم عقد اجتماع لوحدة التدريب بالمدرسة أسبوعيًا لتقويم الأداء خلال الأسبوع.
- ٢- تقوم الوحدة برفع تقرير بنتائج أعمالها للمديرية التعليمية أسبوعيًا.
- ٣- تقوم المديرية التعليمية بدورها برفع تقارير منتظمة كل أسبوعين إلى الإدارة المركزية للخدمات التربوية بالوزارة عن نتائج أعمال الوحدات التدريبية بالمدارس التابعة لها.
- ٤- تقوم الإدارة المركزية للخدمات التربوية (الإدارة العامة للتدريب) بعرض تقرير شامل عن الإيجابيات والسلبيات المتعلقة بوحدة التدريب بالمدارس على مستوى الجمهورية على اللجنة العليا للتدريب بالوزارة بصفة دورية كل شهر.
- ٥- تقوم اللجنة العليا للتدريب بالعمل على تعظيم الإيجابيات ودراسات السلبيات ووضع الحلول المناسبة للتغلب عليها.

المادة الرابعة:

- ١- يتم متابعة وحدة التدريب بالمدرسة بمعرفة مدير المدرسة.
 - ٢- يتم متابعة وحدات التدريب بالمدارس بمعرفة إدارة التدريب المحلي بإشراف مدير المديرية.
 - ٣- تقوم الإدارة المركزية للخدمات التربوية (الإدارة العامة للتدريب) والأجهزة المعنية بالوزارة بمتابعة وحدات التدريب بالمدارس على مستوى الجمهورية.
- القرار الوزاري رقم (٤٨) بتاريخ ٢٠٠٢/٣/١٦ (وزارة التربية والتعليم، ٢٠٠٢):

المادة الأولى:

يعدل اسم" وحدة التدريب بالمدرسة: المنصوص عليه بالقرار الوزاري رقم ٤٨ بتاريخ ١٨/٤/٢٠٠١ إلى (وحدة التدريب والتقويم). على أن يضاف إلى اختصاصات وحدة التدريب والتقويم الواردة بالقرار الوزاري المشار إليه ما يلي:

- تقويم جميع أنواع التدريب.
- تقويم كافة نواحي العملية التعليمية لتشمل:
 - تقويم التلاميذ
 - تقويم البرامج التعليمية.
 - تقييم أداء المؤسسة التعليمية (المدرسة).

القرار الوزاري رقم (٢٩٤) بتاريخ ٨/١٠/٢٠١٢ (وزارة التربية والتعليم، ٢٠١٢):
مادة(١): تباشر الأكاديمية المهنية للمعلمين الاختصاصات الآتية:

- أ- اعتماد مقدمي برامج التنمية المهنية وكافة خدمات التدريب وإجراء الاختبارات اللازمة في هذا الشأن، وذلك بالمقابل الذي يحدده مجلس إدارة الأكاديمية.
- ب- توفير نظم وقواعد معلومات عن أعضاء هيئة التعليم، تتضمن بيان مؤهلاتهم ومهاراتهم وخبراتهم وبرامج التدريب التي حصلوا عليها والدورات التدريبية التي يتعين عليهم اجتيازها، وموافاة المديرات والإدارات التعليمية والمدارس وإدارة المعاهد الأزهرية والمناطق والمعاهد الأزهرية كل فيما يخصه بهذه البيانات للمساعدة في اتخاذ القرار.
- ج- تحديد أنواع التدريب الازم لرفع مستوى أعضاء هيئة التعليم الذي يحصلون على تقارير تقويم أداء بمرتبة دون المتوسط أو الضعيف.
- د- تقديم الدعم الفني والاستشارات والدراسات الفنية في مجال اختصاصها لمن يطلبها من الهيئات والمؤسسات والشركات والجمعيات المحلية والعربية والأجنبية.

مادة (٢):

- تلتزم وحدات التدريب بمديریات التربية والتعليم والإدارات التعليمية بالمحافظات بما يلي:
- أ- اعتماد الخطة التدريبية السنوية لها من الأكاديمية المهنية للمعلمين، لضمان أن تكون خطة التنمية المهنية الشاملة للمعلمين.
 - ب- اعتماد البرامج التدريبية التي يسعون لتقديمها من الأكاديمية المهنية للمعلمين، أو استخدام برامج تدريبية معتمدة من قبل الأكاديمية.
 - ج- الاستعانة بكوادر المدربين المعتمدين من الأكاديمية المهنية للمعلمين فقط في تنفيذ جميع البرامج التدريبية.
 - د- توفير قاعات تدريبية مناسبة تتوافر بها الحد المناسب من أدوات ومستلزمات التدريب وفقاً لمعايير الأكاديمية، وتقوم الأكاديمية بمراجعة مدة توافر تلك التجهيزات والمعايير المطلوبة.
 - هـ- الاشتراك مع الأكاديمية المهنية للمعلمين في تحديد الفئات المستهدفة بالتدريب لضمان أن تكون ضمن الفئات التي تستهدفها الأكاديمية سواء في إطار الترقى والتنمية المهنية.
 - و- تمنح وحدات التدريب الشهادات باجتياز البرنامج التدريبي المقدم مع ذكر عنوانه وعدد الساعات التدريبي والفترة التي نفذ فيه البرنامج التدريبي.
 - ز- تعتمد تلك الشهادات من الأكاديمية المهنية للمعلمين حتى يستطيع المعلم أن يقدمها ضمن الملف الترقى الخاص به عند تقدمه للترقية من وظيفة إلى أخرى.
 - ح- تقوم الأكاديمية وفروعها بمتابعة تلك الوحدات عند تنفيذ تلك البرنامج، كما تقوم باعتماد الشهادات الصادرة شريطة الالتزام بالبنود السابقة.
- القرار الوزاري رقم (١٣٧) بتاريخ ٢٠١٢ / ٣ / ١١ (وزارة التربية والتعليم، ٢٠١٢):

مادة (١):

تنشأ بكل مدرسة ابتدائية أو اعدادية أو ثانوية (عام أو فني) وحدة للتدريب والجودة، تتبع الوكيل المختص بالجودة، ويصدر بتشكيلها قرار من مجلس إدارة المدرسة.

مادة (٢):

تختص الوحدة المشار إليها بما يأتي:

- أ- وضع رؤية ورسالة وأهداف المدرسة بالتعاون مع الإدارة المدرسية ومجلس الأمناء.
- ب- وضع خطط تنفيذية لتحسين المدرسة وتطويرها باستمرار، بالإضافة إلى تحديد الأهداف المراد إنجازها سنويًا من خلال الخطط السنوية، في كافة المجالات والأنشطة، ومتابعة تنفيذها وتقييمها بالتعاون مع مجلس الأمناء.
- ج- التقويم الذاتي لجميع جوانب المنظومة التعليمية داخل المدرسة وفقاً للمعايير المحددة من الهيئة القومية لضمان الجودة والاعتماد وتشمل: أداء الطلاب ونتائجهم، أداء القيادات التربوية، أداء الإدارة المالية، المناخ المدرسي، فاعلية المشاركة المجتمعية، الآليات المناسبة لصيانة كل من المدني المدرسي، والمعامل، والتجهيزات، واحتياجات العاملين بالمدرسة.
- د- تحديد الاحتياجات التدريبية وإعداد وتنفيذ برامج التنمية المهنية على مستوى المدرسة.
- هـ- الاستفادة من خبرات المبعوثين العاندين من الخارج ونقلها الى العاملين بالمدرسة.
- و- تحديد مدى مناسبة إعداد وتخصصات المعلمين والاختصاصيين الموجهين بالمدرسة بالمقارنة مع احتياجاتها وتقديم المقترحات بشأن ذلك.

- ز- إعداد تقارير عن البرامج التدريبية المنفذة بالوحدة، ورفعها إلى وحدة تنمية الموارد البشرية (التدريب) بالإدارة التعليمية.
- ح- التحقق من أثر برامج التنمية المهنية في رفع مستوى إنجاز الطلاب وتأهيل المدرسة للاعتماد.
- ط- استيفاء المعايير والمواصفات الخاصة بالهيئة القومية لضمان الجودة والاعتماد، والتقدم عن طريق الإدارة التعليمية لنيل شهادة الاعتماد.
- ي- إعداد تقرير عن حالة جودة التعليم بالمدرسة، ورفع له وحدة قياس الجودة بالإدارة التعليمية.
- ك- العمل على ترسيخ ثقافة التنمية المهنية المستدامة داخل المجتمع المدرسي.
- ل- الإشراف على التنمية المهنية المتعددة والمبتكرة.
- م- التنسيق مع الموجهين ومشاركتهم في تقييم متابعة أداء المعلمين وتحديد احتياجاتهم المهنية.

ثانياً: مراحل عملية تدريب العاملين بمدارس التعليم قبل الجامعي

- يمكن اختصار مراحل التدريب تبعاً لطبيعة موضوع التدريب بحيث يشمل أربع مراحل هي (جودة، ٢٠٠٨، ٤٣):
١. تحديد الاحتياجات التدريبية: ويقصد بها عدد وطبيعة الموظفين الذين يشملهم التدريب، ويراعي استخدام الطرق والأساليب الموضوعية لتحديد الاحتياجات التدريبية وعدم اللجوء إلى الطرق والأساليب العشوائية.
 ٢. تصميم البرنامج التدريبي: وتتضمن هذه المرحلة أهداف البرنامج التدريبي، واختيار المدربين الأكفاء وتوفير احتياجات البرنامج.

٣. تنفيذ البرنامج التدريبي: تستهدف هذه المرحلة إدارة العملية التدريبية بكفاءة من قبل مشرف البرنامج الذي يشرف على التنفيذ ويقوم بالتغلب على الصعوبات والعقوبات وحل المشاكل التي تصادفه أثناء عملية التنفيذ.
٤. تقييم البرنامج التدريبي: تهدف هذه العملية للتأكد من سير الأمور كما تم تخطيطها، والحكم علي مدي فعالية البرنامج التدريبي، واكتشاف نقاط القوة والضعف حتى يتم تجنبها في المستقبل، وذلك من خلال تقييم المدرب والمتدربين، وموضوعات البرنامج التدريبي، وتوقيت البرنامج، مكان التدريب، والأسلوب المتبع لعملية التدريب.

المحور الثالث: الإطار الميداني للبحث

فيما يلي عرض للإطار الميداني للبحث، وتتناول الباحثة في هذا الجزء، حيث تقدم عرضاً لإجراءات الإطار الميداني من حيث أهداف الإطار الميداني وأداة البحث، وعينة البحث، وملخص نتائج البحث. وقد جاءت إجراءات ونتائج الإطار الميداني كما يلي:

أولاً: أهداف الإطار الميداني للبحث

هدف الإطار الميداني للبحث إلى التعرف على آراء أفراد العينة حول: أهم المعوقات التي تحول دون تحسين أداء وحدات التدريب في مؤسسات التعليم قبل الجامعي، ومتطلبات تحسين هذا الأداء.

ثانياً: المجتمع الأصلي وعينة البحث

تكون المجتمع الأصلي للبحث من مديري المدارس والإدارات التعليمية ومراجعي الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد بمحافظة دمياط، وقد قامت الباحثة بمحاولة اختيار العينة ممثلة للمجتمع الأصلي قدر الإمكان، وتكونت عينة البحث من عينة

عشوائية من مديري المدارس والإدارات التعليمية ومراجعي الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد بمحافظة دمياط، وعددهم (٤٧).

ثالثاً: أداة البحث

استعان البحث بمقابلة حول أهم المعوقات التي تحول دون تحسين أداء وحدات التدريب في مؤسسات التعليم قبل الجامعي بمحافظة دمياط، ومتطلبات تحسين هذا الأداء، وتكونت المقابلة من السؤالين التاليين:

١. ما أهم المعوقات التي تحول دون تحسين أداء وحدات التدريب في مؤسسات التعليم قبل الجامعي بمحافظة دمياط من وجهة نظرك؟

٢. ما أهم متطلبات تحسين أداء وحدات التدريب في مؤسسات التعليم قبل الجامعي بمحافظة دمياط من وجهة نظرك؟

وقد تم عرض هذه الأسئلة على المشرف على البحث، للتأكد من وضوحها وأهميتها وملاءمتها للتطبيق على عينة البحث.

رابعاً: نتائج البحث وتفسيرها ومناقشتها

قامت الباحثة بجمع الإجابات الواردة من عينة البحث فيما يتعلق بأهم المعوقات التي تحول دون تحسين أداء وحدات التدريب في مؤسسات التعليم قبل الجامعي، وبأهم متطلبات تحسين هذا الأداء، وذلك على النحو التالي:

(١) وجود معوقات تحول دون تحسين أداء وحدات التدريب في مؤسسات التعليم قبل الجامعي، وأهمها:

أ- كثرة أعباء العاملين وتكليفاتهم داخل المؤسسة وازدحام الجدول المدرسي (بنسبة اتفاق ٩١%).

ب- ضعف التمويل المادي لأعمال وحدة التدريب والجودة (بنسبة اتفاق ٨٨.٦%).

ج- انخفاض أعداد الموارد البشرية بالمدارس (بنسبة اتفاق ٧٥%).

- د- الضغط علي المدارس من جهات المتابعة في ضرورة تنفيذ عدد محدد من التدريبات كل أسبوع بغض النظر عن إمكانية تنفيذ ذلك من عدمه (بنسبة اتفاق ٥٢%).
- ه- قلة استثمار إجازة نصف العام والإجازة الصيفي في تنفيذ برامج التدريب لتلبية الاحتياجات التدريبية (بنسبة اتفاق ٧٩%).
- و- المتابعة الورقية والبحث عن السجلات من جهات المتابعة الخارجية مما حوّل معظم أعمال المدارس وأنشطتها إلي سجلات ورقية لا ينفذ معظمها في الحقيقة (بنسبة اتفاق ٣١%).
- ز- قلة اقتناع القيادة التعليمية بأهمية وحدة التدريب (بنسبة اتفاق ٦٥%).
- ح- سوء اختيار مسئول وحدة التدريب بالمؤسسة (بنسبة اتفاق ٦٢%).
- ط- قلة اقتناع العاملين بالمؤسسة بأهمية التنمية المهنية (بنسبة اتفاق ٧١%).
- ي- قلة توفر الوقت المناسب لتنفيذ الخطة السنوية والشهرية للتدريب (بنسبة اتفاق ٩٣%).
- ك- ضعف رغبة البعض من المعلمين والمعلمات في حضور أي تدريب (بنسبة اتفاق ٧١%).
- ل- قلة توفر الكوادر التدريبية المناسبة (بنسبة اتفاق ٧٦%).
- م- قلة توفر الموارد المادية والتكنولوجية اللازمة لتنفيذ التدريبات (بنسبة اتفاق ٩٠%).
- ن- ضعف الاهتمام بقياس أثر التدريب (بنسبة اتفاق ٦٧%).
- س- قلة تفرغ المسئول عن وحدة التدريب بالمدرسة، وجود العجز في إعداد العاملين بالمدرسة مما يؤدي إلى انشغالهم الدائم وقلة توفر الفترات الزمنية اللازمة لحضور الجلسات التدريبية (بنسبة اتفاق ٩١%).

٢) أهم متطلبات تحسين أداء وحدات التدريب في مؤسسات التعليم قبل الجامعي:

- أ- دمج العمل بين وحدات التدريب ووحدات الجودة تحت مظلة واحدة بالمديريات والإدارات والمدارس (بنسبة اتفاق ٩٧%).
- ب- ترك الحرية للمدرسة في اختيار الوقت المناسبة لتنفيذ برامجها التدريبية (بنسبة اتفاق ٩١%).
- ج- المتابعة الخارجية الفعالة للتأكد من تطبيق ما حصل عليه المستهدفين من التدريبات في تنفيذ مهامهم بالمدارس (بنسبة اتفاق ٩٢%).
- د- ضرورة ربط الحصول على تدريبات بالترقيات حتى تجد اهتمام من المعلم والقائم علي التدريب والمدير (بنسبة اتفاق ٩٥%).
- هـ- نشر ثقافة الجودة بمؤسسات التعليم قبل الجامعي (بنسبة اتفاق ١٠٠%).
- و- توفير بنود للصرف على أعمال الوحدة (بنسبة اتفاق ١٠٠%).
- ز- تكليف وكيل مختص بأعمال الوحدة وفق الوصف الوظيفي والقرار رقم ١٣٧ لسنة ٢٠١٢ (بنسبة اتفاق ٩٧%).
- ح- توفير الكوادر التدريبية (بنسبة اتفاق ١٠٠%).
- ط- توفير المتطلبات المادية (بنسبة اتفاق ١٠٠%).
- ي- تدريب كوادر مسئولين عن وحدات التدريب (بنسبة اتفاق ٩٨%).
- ك- إعفاء مسئول التدريب من بعض حصص النصاب القانوني (بنسبة اتفاق ١٠٠%).
- ل- عمل فراغ بالجدول المدرسي لمعلمي التخصص الواحد أسبوعياً لتنفيذ التدريبات المطلوبة للتخصص (بنسبة اتفاق ٩٧%).
- م- توفير ميزانية لوحدة التدريب (بنسبة اتفاق ١٠٠%).

ن- تفرغ مسئول وحدة التدريب في المدرسة لضمان سهولة التخطيط والتنفيذ والمتابعة الجيدة لأداء الوحدة (بنسبة اتفاق ٩٩%).

س- تخصيص حصة تدرج بالجدول لتنفيذ الجلسة التدريبية لأصحاب التخصص الواحد، والتحفيز المستمر للمشاركين عند الاطمئنان لنتائج التدريب (بنسبة اتفاق ٩٣%).

المحور الرابع: تصور مقترح لتحسين أداء وحدات التدريب في مؤسسات التعليم قبل الجامعي

انطلاقاً مما تم عرضه من الإطار النظري والميداني للبحث، وما توصلت إليه نتائج البحث، يقدم البحث تصور مقترح لتحسين أداء وحدات التدريب في مؤسسات التعليم قبل الجامعي بمحافظة دمياط.

أولاً: فلسفة التصور المقترح

يقوم التصور المقترح على فلسفة نابعة من أهمية التنمية المهنية للعاملين بمؤسسات التعليم قبل الجامعي وما لها من دور كبير في الارتقاء بالعملية التعليمية وتطويرها وتحسين جودتها، وهذا ينعكس على تطوير الجميع مهنيًا لمواكبة التغيرات السريعة والمتلاحقة في كافة المجالات التعليمية والإدارية، فتدريب العاملين في مؤسسات التعليم قبل الجامعي يسعى نحو التنمية الشاملة لجميع جوانب العملية التعليمية من خلال ما تقدمه من برامج لجميع جوانب العملية التعليمية. كما أن تنمية كفايات المعلمين والعاملين بالمدرسة بما يجعلهم قادرين على أداء أدوارهم بفاعلية وكفاءة لتصبح مدرستهم فعالة قادرة على الوصول إلى الجودة الشاملة.

ثانياً: أهداف التصور المقترح

تتمثل أهداف التصور المقترح فيما يلي:

١. تحديد فلسفة واضحة للتدريب في مؤسسات التعليم قبل الجامعي.

٢. تبني خطوات تدريجية لتحقيق اللامركزية في القيادة المدرسية.
٣. التقييم المستمر لأثر التدريب على العاملين في مؤسسات التعليم قبل الجامعي.
٤. تفعيل المشاركة المجتمعية في عمليتي التعليم والتعلم.
٥. تنمية المهارات العامة لدى العاملين والمتعلمين في مؤسسات التعليم قبل الجامعي.
٦. تحديد معايير للخريج في مؤسسات التعليم قبل الجامعي.

ثالثاً: محاور التصور المقترح

يتضمن التصور المقترح المحاور الآتية:

- (١) إيجاد فرص التعلم المستمر: تحديد الوحدة المهارات اللازمة لإنجاز المهام مستقبلاً، وضع المدير حد أدنى من التدريب لكل معلم يجب عليه إتمامه، قيام المعلمين بالبحث عن التعلم المستمر، تبادل الخبرات مع المدارس والوحدات.
- (٢) تشجيع الحوار والمناقشة: توفير المدرسة فرص الحوار بين المعلم والمتعلم لتطوير العملية التعليمية، مراعاة وحدة التدريب بالمدرسة استمرار عملية الإبداع والمشاركة والمناقشة، تركيز المدير على الثقافة والمهارات التي تعزز الحوار والنقاش.
- (٣) تشجيع التعلم الذاتي والتعاون الاجتماعي: بناء فرق العمل، تنمية مهارات وقدرات المعلمين للعمل في مجموعة، التدريب على مهارات التعلم الذاتي والتعاون الجماعي.
- (٤) إنشاء أنظمة لمشاركة المعرفة والتعلم: تطوير قدرة المدرسة على زيادة المهارة والكفاءة لدى جميع العاملين بالوحدة، دعوة المدارس إلى تطوير قدرات جميع العاملين لديها.
- (٥) تمكين العاملين من رؤية جماعية مشتركة: تركيز المدرسة على الرؤية المشتركة التي ترفع من فاعلية أداء الوحدة، إتاحة الفرصة للمعلمين لوضع

أهداف التدريب والاستراتيجيات المناسبة لإنجازه، تعزيز مفهوم التمكين الإداري والمشاركة في اتخاذ القرارات.

(٦) ربط الوحدة ببيئتها الخارجية والداخلية: الاهتمام بالتنافس الداخلي والخارجي الذي يعمل على توليد الأفكار بالوحدة، وربط الوحدات بأنظمة معلومات متطورة.

(٧) تطوير القيادة الاستراتيجية الداعمة للتدريب: زيادة قدرة القيادة على التفكير الاستراتيجي واتخاذ القرارات، وتنمية قدرة القادة على تحديد رؤية مستقبلية للمدرسة.

رابعاً: مراحل تنفيذ التصور المقترح

(١) مرحلة الإعداد: وتتضمن تشكيل اللجان الوزارية العليا والتنسيقية على مستوى الإدارة التعليمية والمدرسية، وتوفير الدعم ونشر الوعي، وتوفير بيئة عمل مناسبة.

(٢) مرحلة التنفيذ: وتتضمن تحليل وتقييم وتشخيص النظام البيئي المادي والاجتماعي للوحدات التدريبية، واختيار المدربين الأكفاء وفق معايير وأسس وخطوات إجرائية وورش تقييمية، التركيز على استخدام استراتيجيات التدريب الحديثة، ومواكبة الاتجاهات الحديثة في التدريب، التحديث المستمر للبرامج التدريبية.

(٣) مرحلة الإنجاز والتعميم: وتتضمن توفير التزام بالتغيرات التي تحققت، وتوزيع شهادات المشاركة في التدريبات، وتعميم الفكرة على باقي الوحدات.

(٤) مرحلة التحسين المستمر: بعد ان يتم تصميم النظام المدرسي بأكمله، ينتقل العمل إلى مرحلة التحسين المستمر، من خلال إحداث مزيد من التحسين في العلاقات مع النظام البيئي والنظام الاجتماعي.

خامساً: متطلبات تنفيذ التصور المقترح

يتطلب تنفيذ التصور المقترح لتحسين أداء وحدات التدريب والجودة في مدارس التعليم قبل الجامعي بمحافظة دمياط، توافر بعض المتطلبات، ويمكن تقسيم هذه المتطلبات على النحو التالي:

(١) متطلبات تشريعية:

- الالتزام بتطبيق القرارات الوزارية والكتب الدورية الخاصة بوحدة التدريب والجودة.
- عقد اتفاقيات بين المؤسسات التعليمية لتبادل الخبرات على مستوى التنمية المهنية.
- تكليف مسئول وحدة التدريب والجودة بناء على معايير محددة.
- اختيار المدربين بناء على الكفاءة والدورات التدريبية والخبرات العلمية والتربوية لديهم.
- إخضاع المدربين لدورات مهارات العرض والتقديم قبل بدء العمل ببرامج وحدة التدريب والجودة.
- الاهتمام بحصر الاحتياجات التدريبية الفعلية لجميع فئات المعنيين بالمؤسسة التعليمية.
- تفعيل منظومة المساءلة والمحاسبية داخل المؤسسة التعليمية.
- العمل على تعديل اتجاهات القيادة المدرسية التقليدية التي لا تهتم بالتنمية المهنية داخل المؤسسات التعليمية.
- حث الموجهين على المشاركة الفعلية في التدريبات بكل أشكالها.
- التحفيز (المادي، المعنوي) لتحسين الأداء داخل وحدات التدريب والجودة بالمؤسسات التعليمية.

(٢) متطلبات بشرية:

- تكليف مسئول وحدة التدريب والجودة مؤمن بأهمية التنمية المهنية ولديه مهارات إدارة الفريق ويمتلك مهارة التخطيط والتنفيذ والمتابعة.
- تدريب كوادر وحدة التدريب والجودة على التخطيط الجيد والمتابعة والتقييم الذاتي للوحدة والاستفادة من نتائجه.
- توجيه المعلمين للاهتمام بالدورات التدريبية داخل المؤسسة التعليمية.
- تدريب القيادة المدرسية على متابعة وتقييم وحدة التدريب والجودة.
- توفير مدربين لديهم القدرة على توصيل المعلومات بسهولة ويسر.
- إتاحة فرص التنمية المهنية المتكافئة لجميع المعنيين بالمؤسسة التعليمية.
- زيادة مجالات التنمية المهنية للعاملين بالمؤسسات التعليمية.
- تنوع أساليب التنمية المهنية للعاملين بالمؤسسات التعليمية.
- تدريب العاملين بالمؤسسة على المهام والمسؤوليات التي يمكن تفويضها من خلال وحدة التدريب والجودة.

(٣) متطلبات مادية:

- تخصيص حجرة لوحدة التدريب والجودة مجهزة بالوسائل التكنولوجية الحديثة.
- توفير المواد التدريبية المعتمدة للبرامج المنفذة بوحدة التدريب والجودة.
- استخدام وسائل وأدوات متنوعة ومناسبة لحصر الاحتياجات التدريبية مواكبة للتحول الرقمي لمنظومة التعليم
- إيجاد مصادر تمويل ذاتية تعتمد عليها وحدة التدريب والجودة.

سادساً: القائمين على تنفيذ التصور المقترح

١. وزارة التربية والتعليم: تقديم المزيد من الدعم لمؤسسات التعليم قبل الجامعي.

٢. مديرية التربية والتعليم والإدارات التعليمية: توفير الدعم اللازم للمعلمين والطلاب، وتحديد الاحتياجات التعليمية، وتطوير البرامج التعليمية المناسبة لتلبية هذه الاحتياجات، توفير بيئة تعليمية آمنة وصحية وتشجيعية للطلاب والمعلمين. تحفيز فريق العمل التعليمي وتعزيز روح العمل الجماعي بين الهيئة التعليمية.
٣. وحدات التدريب والجودة بالمدارس: التخطيط الجيد، وتنفيذ التقييم الذاتي للمدرسة، وخطط التحسين والمتابعة وإجراء البحوث، ونشر ثقافة الجودة.
٤. مديرو المدارس والوكلاء: الاهتمام بالتدريب داخل المدرسة، ومتابعة وتقييم وحدة التدريب، وتوظيف اللوائح والقوانين بما يحقق الأهداف المدرسية.
٥. المشرفون التربويون: مساعدة المعلمين على النمو المهني وتحسين قدراتهم وحل مشكلاتهم.
٦. المعلمون والعاملون بالمدرسة: الاهتمام بتنمية أنفسهم مهنيًا وتطوير قدراتهم والاهتمام بالدورات التدريبية وحضورها باستمرار ومواكبة التطورات في أساليب وطرق التدريس.

سابعًا: آليات تنفيذ التصور المقترح

- يتطلب تحسين أداء وحدات التدريب في مؤسسات التعليم قبل الجامعي تنفيذ الآليات التالية:
١. وضع مقاييس صالحة للحكم على جودة النظام في مؤسسات التعليم قبل الجامعي.
 ٢. نشر الدروس المستفادة من تنفيذ الجودة في مؤسسات التعليم قبل الجامعي.
 ٣. الاهتمام بمواصفات الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم قبل الجامعي
 ٤. تشكيل ودعم فرق الجودة للقيام بدراسة التقييم الذاتي للمدرسة.
 ٥. تعاون الإدارة المدرسية مع وحدة التدريب لتقييم أداء العاملين بالمدرسة.

٦. توظيف اللوائح والقوانين بما يحقق الأهداف المدرسية.
٧. التحديث المستمر للرؤية والرسالة في ضوء متغيرات المجتمع واستشراف المستقبل بالتعاون مع الأطراف المعنية.
٨. تكليف مسئول وحدة التدريب بناء على الدرجة العلمية والدورات التدريبية.
٩. تفويض مسئول وحدة التدريب باختيار المدربين مع الاعتماد على الخبرة والدورات التدريبية في اختيارهم وإخضاعهم لدورات مكثفة قبل بدء العمل.
١٠. عقد اتفاقيات بين المدارس لتبادل الخبرات على مستوى التدريب.
١١. تدريب القيادة المدرسية على متابعة وتقييم وحدة التدريب.
١٢. العمل على تعديل اتجاهات القيادة المدرسية التقليدية التي لا تعنى بالتدريب داخل المدرسة.
- ١٣.حث الموجهين على المشاركة الفعلية في التدريبات بكل أشكالها.
- ١٤.تشجيع وحدات التدريب على تدريب العاملين على نشر ثقافة الجودة.
- ١٥.قيام وحدة التدريب بتدريب العاملين على تنفيذ التقييم الذاتي للمدرسة، وخطط التحسين والمتابعة وإجراء البحوث.
- ١٦.توزيع العمل داخل وحدة التدريب على جميع الكوادر.
- ١٧.تدريب كوادر وحدة التدريب على التخطيط الجيد والمتابعة والتقييم الذاتي للوحدة والاستفادة من نتائجه.

المراجع

أولاً: المراجع العربية

إبراهيم، حسام الدين السيد محمد (٢٠٢٤). سيناريوهات مقترحة لمقومات مجتمعات التعلم المهنية في وحدات التدريب والجودة بمدارس التعليم الثانوي العام في مصر: دراسة ميدانية

على محافظة القليوبية. دراسات عربية في التربية وعلم النفس. رابطة التربويين العرب،
١٤٩، ١٧٩ - ٢٧٢

إسكاروس، فيليب وقمر، عصام (٢٠٠٨). الاستراتيجية القومية لإصلاح التعليم قبل الجامعي في
مصر ٢٠٠٧/٢٠٠٨ - ٢٠١١/٢٠١٢. القاهرة: المكتب الجامعي الحديث.

بن شليل، عبد الله بن سلمان بن محمد (٢٠١٣). تحديد الاحتياجات التدريبية ودورها في تحسين
أداء العاملين بالرقابة شؤون المستهلك في وزارة التجارة والصناعة بمدينة الرياض.
(رسالة ماجستير غير منشورة). كلية الدراسات العليا، جامعة نايف للعلوم الأمنية،
الرياض.

جودة، محفوظ أحمد (٢٠٠٨). العلاقات العامة: المفاهيم والممارسات. عمان: دار زهران.
حجاب، محمد منير (٢٠٠٧). العلاقات العامة في المؤسسات الحديثة. القاهرة: دار الفجر للنشر
والتوزيع.

حسين، ماهر محمد أحمد (٢٠١١). الاعتماد المهني وعلاقته بالتنمية المهنية المستدامة للمعلم في
عصر التدفق المعرفي. مجلة كلية التربية. كلية التربية، جامعة أسيوط، ٢٧ (٢)، ٨٥ - ١.
حمد، محمد مصطفى محمد مصطفى (٢٠١٨). معايير اعتماد مؤسسات التعليم قبل الجامعي
في مصر كمدارس للتنمية المهنية في ضوء خبرات بعض الدول المتقدمة. مجلة كلية
التربية، كلية التربية، جامعة أسيوط، ٣٤ (١٢)، ٥٣٤ - ٥٩٧

خليل، ياسر محمد (٢٠١٧). القيادة الاستراتيجية ودورها في تحسين الميزة التنافسية. مجلة
البحث العلمي في التربية، كلية البنات للآداب والعلوم والتربية، جامعة عين شمس، ٥ (١٨)،
١٢٣-١٤٤.

دربي، فدوى فرحات (٢٠١٣). واقع التدريب وإعادة التأهيل في ضوء إدارة الجودة في التعليم
العالي: دراسة ميدانية على عينة من موظفي وأساتذة جامعة بنغازي. مجلة جامعة سبها
للعلوم الإنسانية، جامعة سبها، ١٢ (١)، ٥-١٦.

الدهشان، جمال علي خليل ومحمود، هناء فرغلي علي (٢٠٢١). رؤية مقترحة لتطوير برامج
التنمية المهنية للمعلمين في ضوء متطلبات الثورة الصناعية الرابعة. مجلة كلية التربية،
جامعة أسيوط، ٣٧ (١١)، ١-١٣٦.

سرور، أميمة موريد أفلاديوس (٢٠١٧). فاعلية التنمية المهنية للمعلم الثانوي الفني في محافظة بورسعيد. مجلة كلية التربية، جامعة بورسعيد، ٢١، ٦١٢ - ٦٣٤.

سليمان، السعيد السعيد بدير (٢٠٢٢). التعليم الثانوي العام في فنلندا وكيفية الإفادة منه في مصر. مجلة كلية التربية، كلية التربية، جامعة كفر الشيخ، ١٠٧، ١٥٩ - ١٨٠.

عبد الرحيم، محمد أحمد محمود (٢٠١٥). آليات جودة تعليم الخدمة الاجتماعية كما يتصورها الطلاب. مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية والعلوم الإنسانية، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة حلوان، ٢(٣٩)، ١٦١ - ٢١٩.

عبدالنواب، عبدالنواب عبداللاه (٢٠١٣). التدريب الالكتروني كمدخل للتنمية المهنية لمعلمي المرحلة الثانوية في ضوء معايير الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد (تصور مقترح). الثقافة والتنمية، كلية التربية، جامعة سوهاج، ١٤ (٧٠)، ٢١ - ٤٠.

عثمان، صبري خالد (٢٠١٢). مدى فاعلية وحدة التدريب والجودة بالتعليم الاساسي في ضوء معايير الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد التربوي دراسة ميدانية. مجلة الثقافة والتنمية، جمعية الثقافة من أجل التنمية، ١٢ (٥٣)، ١ - ٣٨.

العتار، محمد محمود (٢٠١٩). إعداد معلم التربية الخاصة في جمهورية مصر العربية في ضوء خبرات بعض الدول المتقدمة: تصور مقترح. مجلة التربية الخاصة، كلية علوم الإعاقة والتأهيل، جامعة الزقازيق، ٢٧، ٥٦ - ١١٧.

قاسم، مصطفى محمد عبدالله (٢٠٢١). تصور مقترح لجماعات التعلم المهني الرقمي كمدخل للتنمية المهنية الذاتية المستدامة على مستوى المدرسة لمعلمي التعليم ما قبل الجامعي. مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية، جامعة الفيوم، (١٥)، ٥٢٦ - ٥٩٦.

مجاهد، فايزة أحمد الحسيني. (٢٠٢٢). مجتمعات التعلم الإلكترونية والتنمية المهنية للمعلمين في ظل أزمة جائحة فيروس كورونا " Covid-١٩: تجارب ورؤى. المجلة الدولية للبحوث في العلوم التربوية، المؤسسة الدولية لآفاق المستقبل، ٥(٤)، ٩٣ - ١٢٣.

مرسى، ناهد بهجت محمد (٢٠١٥). تطوير الإدارة المدرسية في مصر في ضوء معايير الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد. مجلة كلية التربية، جامعة بنها، ٢٦ (١٠١)، ٢٨٧ - ٣٣٤.

هيل، جيني (٢٠٠٨). إدارة الأداء. (ترجمة خالد العامري). القاهرة: دار الفاروق.

الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد التربوي (٢٠٠٩، أغسطس). دليل الاعتماد لمؤسسات التعليم قبل الجامعي، القاهرة.

وزارة التربية والتعليم (١٩٨٨). قانون التعليم رقم ١٣٩ لسنة ١٩٨١. القاهرة : مطابع وزارة التربية والتعليم.

وزارة التربية والتعليم (٢٠٠١). القرار الوزاري رقم (٩٠) بتاريخ ١٨/٤/٢٠٠١، القاهرة : مطابع وزارة التربية والتعليم.

وزارة التربية والتعليم (٢٠٠٢). القرار الوزاري رقم (٤٨) بتاريخ ١٦/٣/٢٠٠٢، جمهورية مصر العربية

وزارة التربية والتعليم (٢٠٠٤). أهداف وحدات التدريب بالمدارس، الإدارة المركزية للتدريب، المكتب الفني، جمهورية مصر العربية.

وزارة التربية والتعليم (٢٠١٢). القرار الوزاري رقم (٢٩٤) بتاريخ ٨/١٠/٢٠١٢ بشأن دور وحدات التدريب بمديريات التربية والتعليم والإدارات التعليمية بالمحافظات، جمهورية مصر العربية

وزارة التربية والتعليم (٢٠١٢). القرار الوزاري رقم (١٣٧) بتاريخ ١١/٣/٢٠١٢، جمهورية مصر العربية

وهبة، عماد صموئيل وعلي، رجاء التوني وزيدان، محمد فوزى (٢٠٢٠). رؤية لإصلاح التعليم الثانوي العام بمصر في ضوء معايير الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد. مجلة شباب الباحثين في العلوم التربوية، كلية التربية، جامعة سوهاج، ٣، ٢٥٧-٢٩٢.

ثانيًا: المراجع الأجنبية

Akarawang, C. (2015). Enhancing ICT Competency for Teachers in the Thailand Basic Education System, **International Education Studies**, 8(6), 1-8.

Cbrien, V. R. (1992). Integrating Staff and Orgfanization Development", An Empirical Study of Staff Developers, Paper Presented at **the Annual Conference of Research Association**, Sanfrancisco.

- Graces, C. A.y & Granada, M. (2016). The role of collaborative action research in teacher professional development profile issues in teacher 's professional development , **bogota**, Colombia, 18 (1)
- Van Damm, D. (2004). Standards and Indicators in Institutional and Programme Accreditation in Higher Education. A conceptual framework and Proposal, In UNESCO, studies on higher Education, Tertiary Education Bucharest

ملحق رقم (١)

مقابلة حول:

متطلبات تحسين أداء وحدات التدريب لمؤسسات التعليم قبل الجامعي بمحافظة دمياط
(موجهة إلى مديري المدارس والإدارات التعليمية ومراجعي الهيئة القومية لضمان جودة التعليم
والاعتماد بمحافظة دمياط)

إعداد

الباحثة: نعيمة محمد عبد العزيز زيدان

ضمن متطلبات الحصول على درجة الماجستير في التربية
تخصص (أصول التربية)

أ.د/ السيد سلامة الخميسي

أستاذ أصول التربية المتفرغ
بكلية التربية جامعة دمياط

٥١٤٤٥ - ٢٠٢٤م

السيد الفاضل الأستاذ /.....

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته..

تقوم الباحثة بإجراء بحث في أصول التربية بعنوان:

"تصور مقترح لتحسين أداء وحدات التدريب في مؤسسات التعليم قبل الجامعي"

وذلك استكمالاً لمتطلبات نيل درجة الماجستير في التربية، وتحاول الباحثة من خلال هذه المقابلة التعرف على معوقات تحسين أداء وحدات التدريب في مؤسسات التعليم قبل الجامعي بمحافظة دمياط، ومتطلبات تحسين هذا الأداء، ولهذا الغرض قامت الباحثة بتصميم مقابلة مفتوحة. لذلك يرجى التفضل من سيادتكم بالإجابة عن أسئلة المقابلة، علماً بأن البيانات والمعلومات المسجلة التي سوف يتم الحصول عليها سرية، ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.

البيانات الأساسية

الاسم :	
الوظيفة:	
جهة العمل:	

(١) ما أهم المعوقات التي تحول دون تحسين أداء وحدات التدريب في مؤسسات التعليم قبل الجامعي بمحافظة دمياط من وجهة نظرك؟

.....
.....
.....

(٢) ما أهم متطلبات تحسين أداء وحدات التدريب في مؤسسات التعليم قبل الجامعي بمحافظة دمياط من وجهة نظرك؟

.....
.....
.....

ولسيادتكم جزيل الشكر والتقدير..

الباحثة

