

## التدريب عن بُعد باستخدام تكنولوجيا الوسائط المتعددة كمدخل لتطوير برامج تدريب معلمي مرحلة التعليم الأساسي أثناء الخدمة إعداد

سالمة صالح العباني

المدرس المساعد بقسم التربية وعلم النفس

كلية الآداب - جامعة طرابلس

مقدمة:

يشهد عالمنا المعاصر تقدماً هائلاً ومتسارعاً في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وما صاحب هذا التقدم من ثورة معلوماتية أثرت في مختلف مناحي ومجالات الحياة، وغيرت من أنماط وأساليب العمل داخل المنظمات، وما حملته هذه الثورة من مفاهيم واتجاهات جديدة في مجال التدريب بشكل عام وتدريب المعلمين بشكل أكثر خصوصية، فلقد ساعد التطور التكنولوجي في مجال الاتصالات والمعلومات على تطور بعض أساليب التدريب، فبرزت أشكال جديدة للتدريب، والتي كان من أبرزها التدريب عن بعد، والذي يطلق عليه أحياناً التعليم المفتوح.

فالتدريب عن بُعد Distance Training يعد من أهم الاتجاهات المعاصرة في مجال التدريب التربوي، حيث يتم من خلاله استثمار التقدم التكنولوجي الهائل في مجال الاتصالات والمعلومات في تدريب المعلمين خاصة عندما يتعلق الأمر بتدريب عدد كبير منهم في أماكن جغرافية متباعدة، ويتعذر جمعهم في مكان واحد، مما يوفر تدريباً تفاعلياً وتشاركياً بين الحاضرين من مدرّبين ومتدربين.<sup>(1)</sup>

ويعرف التدريب عن بُعد باستخدام تكنولوجيا الوسائط المتعددة: بأنه ذلك النوع من التدريب الذي يعتمد على استخدام الوسائط التكنولوجية والتقنيات المتعددة لضمان تحقيق اتصال مباشر بين المدرب والمتدربين في موقع تدريبي واحد، كما يمكن النظر إليه باعتباره تدريباً يكون فيه المدرب بعيداً عن المتدرب، إما في المكان أو الزمان أو كليهما معاً، ويستتبع ذلك استخدام وسائط اتصال متعددة سواء أكانت

في صورة مواد مطبوعة أم إلكترونية، ويتم نقلها إلى المتدرب بهدف زيادة التواصل بين المدرب والمتدربين للمساعدة في التغلب على الانفصال المكاني بينهم. ومما لا يدع مجالاً للجدل فإن التدريب عن بعد لا يلغي أو يقلل من أهمية التدريب الذي يحدث وجهاً لوجه (داخل مراكز التدريب)، بل هو تدريب مكمل له في حالة التباعد المكاني بين المدرب والمتدربين، وبالتالي فهما يكونان منظومة واحدة متكاملة.<sup>(2)</sup>

لذا فإن التدريب عن بعد باستخدام تكنولوجيا الوسائط المتعددة يعتبر أحد البدائل الفعالة التي تمكن المعلمين من الاطلاع على كل ما هو جديد في مجال العمل، حيث يركز هذا النوع من التدريب على استخدام الوسائط التكنولوجية في برامج التدريب، والذي يساعد على تحقيق التنمية المهنية لهم في بيئة مشتركة تُعطي الفرصة للتعليم المباشر بين المدرب والمتدرب سواء أكان ذلك يتم بصورة متزامنة، أم غير متزامنة، ويتم من خلاله الاعتماد على استخدام الوسائط المتعددة وشبكات المعلومات والاتصالات والإنترنت، والحاسوب والبريد الإلكتروني، وتقنية المؤتمرات (الفيديو كونفرانس)، والتي أصبحت وسيطاً فعالاً في التدريب عن بعد.<sup>(3)</sup>

ويعتبر مجال تدريب المعلمين أثناء الخدمة من أكثر مجالات استخدام التدريب عن بعد، وذلك لما يتمتع به من خصائص ومميزات، يمكن عرضها بالمقارنة بين التدريب عن بعد والتدريب الذي يتم في مراكز تدريب المعلمين كما يلي:<sup>(4)</sup>

- 1 - إمكانية بقاء المعلم في مدرسته، ولا يتطلب البحث عن بديل له، في حين إن إرسال المعلمين للتدريب في مراكز التدريب والجامعات يستوجب إبعادهم عن المدارس وإيجاد البديل لهم.
- 2 - الاعتماد على متخصصين في إعداد المادة التعليمية كأساتذة الجامعات والكليات، على خلاف ما يحدث في التدريب التقليدي فإنه يتم الاستعانة بأساتذة غير متخصصين، ممن تتفاوت مستوياتهم وخلفياتهم المهنية والعلمية.
- 3 - أقل كلفة من التدريب التقليدي لكونه لا يحتاج إلى أبنية عالية الكلفة كالقاعات والمدارس ومراكز التدريب، ولا يعتمد على أساتذة ومدربين موجودين

بشكل دائم، ويؤكد ذلك أن التدريب عن بعد لمدة ساعة أرخص بما يقدر من 3000 مرة من التدريب بالاتصال المباشر.

ومما يزيد من أهمية هذا النوع من التدريب كونه يسهم في تخفيض الوقت المخصص للتدريب، والتقليل من المواد والتجهيزات التدريبية المطلوبة، وزيادة تحسين مستوى المتدربين (المعلمين)، وتقليل نسبة الارتباك والتوتر الذي يحدث لدى بعض المتدربين أثناء الاتصال المباشر مع المدربين وجهًا لوجه. ولعل هذه المميزات جعلت منه أحد المتطلبات الأساسية لاستكمال أوجه النقص والقصور التي تواجه نظم التدريب التقليدية، كنقص المواد التعليمية، أو العاملين في قطاع التدريب التربوي، نتيجة للطلب المتزايد على البرامج التجديدية والتكنولوجية المستحدثة في مجال التدريب.<sup>(5)</sup>

فإذا كان تدريب المعلمين عن بعد باستخدام تكنولوجيا الوسائط المتعددة أثناء الخدمة يعد مطلبًا ضروريًا وحيثيًا لكافة المعلمين في جميع المراحل التعليمية، فإنه يعد أكثر ضرورة وأهمية بالنسبة لمعلمي مرحلة التعليم الأساسي، وذلك لعدة اعتبارات أهمها أن مرحلة التعليم الأساسي تعتبر القاعدة العريضة لتعليم جميع النشء وهي مفتوحة على بقية مراحل التعليم اللاحقة، وتهدف إلى تنمية قدرات التلاميذ واستعداداتهم وإشباع ميولهم وتزويدهم بالقدر الضروري من القيم والمعارف.<sup>(6)</sup> فالأدوار الجديدة لمعلم مرحلة التعليم الأساسي تتطلب أن تكون برامج إعدادهِ وتدريبهِ قبل الخدمة وأثنائها برامج عصرية تتناسب مع متطلبات المهنة، والتطورات العلمية، وتستفيد من التسهيلات والخدمات التقنية التي تتيحها تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات في مجال التدريب أثناء الخدمة، فبرامج الإعداد مهما كانت على درجة عالية من الجودة، لا يمكن لها في عصر يشهد العديد من التغيرات المستمرة أن تمد المعلم بحلول للمشكلات المعقدة والكثيرة التي تعترضه أثناء العمل، وأن تلاحق كل ما هو جديد ومستحدث في مجال المهنة التربوية، مما يتطلب الاهتمام بتدريب المعلمين بمنظور شامل ومتكامل ومستقبلي، والبحث عن الأساليب والوسائل التي من شأنها أن تسهم في تحقيق النمو المهني المستمر والمتكامل للمعلمين أثناء الخدمة.<sup>(7)</sup>

وتتامياً لدور التدريب عن بعد باستخدام تكنولوجيا الوسائط المتعددة في تدريب المعلمين أثناء الخدمة، نجد أن العديد من الدول المتقدمة أولته اهتماماً متزايداً ومكانةً كبيرةً في برامج تدريب معلمها أثناء الخدمة، حيث استجابت انجلترا للتغير التكنولوجي السريع فأنشأت مجموعة من الشبكات التي تدعم تدريب المعلمين عن بعد أثناء الخدمة، تسمح بتبادل الخبرات والممارسات التدريسية الجيدة، ويعتبر بناء شبكة المعلمين Teachers Network من أهم القرارات التي اتخذتها حكومة توني بليز، فهذه الشبكات توفر كافة المعلومات التي تسهم في تنمية المعلمين أكاديمياً ومهنياً وشخصياً، كما تقوم بعرض المؤتمرات ونشر المجلات العلمية، ومن أشهر شبكات التنمية المهنية للمعلمين (Teacher Net)، وهي جزء من الشبكة القومية للتعليم (8). National Grid for Learning

كما يتم تدريب المعلمين عن طريق شبكة (It Net Work Support) والتي توفر مصادر تعليمية للمعلمين حديثي التعيين، كما توفر فرصاً للمعلمين للاطلاع الدائم والمستمر على القضايا التربوية أولاً بأول، وقد أسهمت هذه الشبكات في تعديل أساليب التدريب لدى المعلمين، وخلق نمط جديد من العلاقة بين مؤسسات التدريب والمدارس. (9) كما تقوم شبكة تعليم المعلمين باستخدام تكنولوجيا المعلومات Learning and Teachers Using Information Technology في التخطيط للدروس، ودراسة الحالة عبر الفيديو، كما يستخدم الإنترنت في تعليم المعلم وتميمته مهنيًا. (10)، ويستخدم البريد الإلكتروني في تدريب المعلمين بشكل غير متزامن، حيث يعتمد على مجموعات النقاش كطريقة لجذب المعلمين من أجل دعم إنشاء مجتمعات المعلمين على الإنترنت، وقد أسهم هذا الأسلوب في دعم المعلمين بطريقة غير رسمية. (11)

أما في الصين فقد تم افتتاح جامعة الإذاعة والتلفزيون المركزية Central “Radio and TV University (CRTV4)”، وفي عام 1986م انطلقت القناة التعليمية التلفزيونية الصينية لتدريب المعلمين أثناء الخدمة باستخدام القمر الصناعي. عن طريق كلية المعلمين التلفزيونية China TV Teacher’s College والتي تقوم بتدريب معلمي المدارس الابتدائية والثانوية، وتحقيق التنمية

المهنية المستمرة لهم، حيث يحصلون من خلال هذه البرامج على دبلومات إذا ما نجحوا في اجتياز الاختبارات الموضوعية بواسطة مركز الاختبارات الصيني. (12)

ولقد اتجهت الحكومة الأسترالية إلى إنشاء مؤسسة مهنية لتدريب معلمي التعليم عن بعد تسمى هيئة التعليم المفتوح والتعليم عن بعد " Open and Distance Learning Association" كهيئة متخصصة مهمتها تنظيم الدورات التدريبية التي تقدمها الجامعات للمعلمين. (13)، وقد هدفت برامج الحكومة الأسترالية إلى تعظيم فوائد تكنولوجيا الإنترنت في التعليم والتدريب، حيث قامت بربط المدارس بشبكات فردية للكمبيوتر في كل المدارس، وأجهزة مستقبلة للأقمار الصناعية في جميع المدارس البعيدة والقريبة، وهي مبادرة تهدف لتوفير أجهزة الكمبيوتر والشبكات لتسهم في دعم برامج تدريب المعلمين أثناء الخدمة ولقد ركز التقرير الوزاري الخاص باستراتيجية تطوير المناهج على الإنترنت عام 1999 "Backing Australia Ability Innovation Action Online" على ضرورة تطوير البنية الوطنية لتكنولوجيا المعلومات، وتدريب المعلمين عن طريق عقد دورات تدريبية أو الحصول على دبلومات في التربية عن بعد. (14)

أما في الولايات المتحدة الأمريكية فتعد مبادرة إنشاء الأكاديميات الافتراضية عاملاً أساسياً في الارتقاء بمستوى برامج التدريب عن بعد، حيث تتعدد هذه الأكاديميات لتشمل أكاديمية المعلمين المبتدئين "Early Career Teacher Academy" والتي قامت على أساس الشراكة المؤسسية بين كلية المعلمين بجامعة كولومبيا "Teachers College Columbia University" ومركز البحث والتجديد التربوي "The Center for Educational and Research". (15)، وتقدم هذه الأكاديمية تعليمًا إلكترونيًا عن بعد للمعلمين، وتمثل مقرراتها تنمية مهنية لدعم معلمي الصفوف K12 والمعلمين الملتحقين بها، كما تقدم الأكاديمية دورات للتعليم الإلكتروني مدى الحياة في أكثر من ثلاثمائة مقرر، وتمنح شهادات في التعليم العالي والتخطيط عبر الإنترنت. (16)، كما توجد أكاديميات افتراضية تقدم تدريباً مستمراً للمعلمين عن بعد، ويتم إدارتها عن طريق مجلس الأمناء، وتقدم كافة المعلومات المتاحة على شبكة الإنترنت، وتستخدم في ذلك وسائط متعددة، مثل أكاديمية المعلمين "City University New York City" حيث أنشئت هذه

الأكاديمية على أساس الشراكة بين جامعتي سيتي في مدينة نيويورك ووزارة التعليم بولاية نيويورك، وأكاديمية كارولينا للمعلمين "Academies Residential"، "Local Partnership Academies" حيث تهدف إلى توفير الدعم اللازم للمعلمين وتدريبهم على طرق التدريس واستخدام تكنولوجيات المعلومات والاتصالات، ويتم اختيار مواضيع التدريب بالاعتماد على خبرات المعلمين واحتياجاتهم المهنية. (17)

**مشكلة البحث:** جاء هذا البحث استجابة للتوجهات العالمية الحديثة في مجال التدريب التربوي، والتي تدعو إلى ضرورة العمل على تطوير البرامج التدريبية للمعلمين بما يتماشى مع الاتجاهات والتطورات التقنية المعاصرة في مجال تدريب المعلمين، والاستفادة من الخدمات التي توفرها الوسائط التكنولوجية المتقدمة في تحسين وتطوير مستوى الخدمات والبرامج التدريبية المقدمة للمعلمين، من خلال تقديم محتوى تدريبي عالي الجودة يتناسب مع المستويات والقدرات والاحتياجات المختلفة للمعلمين المتدربين، وتوفير خدمات وتجهيزات تدريبية مناسبة ومتكافئة لكافة المتدربين باختلاف أماكن تواجدهم. (18)، بالإضافة إلى ما تعاني منه برامج تدريب المعلمين أثناء الخدمة من قصور وضعف في الإمكانيات والتجهيزات التدريبية المادية والتنظيمية، وضعف كفاءة القائمين على العملية التدريبية من مدربين ومشرفين وفنيين ومستشارين وخبراء، والافتقار إلى الأسلوب العلمي في التخطيط للبرامج التدريبية، والمتمثل في سوء اختيار أماكن وأوقات تنفيذ البرامج التدريبية بحيث لا تتناسب في الأغلب مع ظروف وإمكانيات المعلمين المتدربين، إضافة إلى القصور الواضح في عملية تحديد الاحتياجات التدريبية للمعلمين، وغياب الأساليب والطرق العلمية المتعارف عليها في تحديدها، وضعف مشاركة المعلمين في العملية التدريبية، مما يؤدي إلى قلة ثقة المعلمين وقناعتهم بأهمية وجدوى البرامج التدريبية المقدمة لهم، كل هذه الأسباب أوجدت ضرورة البحث عن البدائل التي يمكن من خلالها تلافي أوجه القصور والنقص الموجودة بالبرامج التدريبية التقليدية، من خلال تبني الاتجاهات والأساليب الحديثة في التدريب كالتدريب عن بعد والتدريب الإلكتروني متعدد الوسائط، باعتبارهما من أكثر الاتجاهات التدريبية حداثة وتطوراً، وتسهم بشكل فعال في التغلب على نقاط القصور والضعف الذي

تعاني منها برامج تدريب المعلمين التقليدية.<sup>(19)</sup> لذا فإن هذا البحث يحاول الإجابة على التساؤلات الآتية:

1 - ما الأسس النظرية والفكرية لبرامج تدريب المعلمين عن بعد باستخدام تكنولوجيا الوسائط المتعددة؟

2- ما متطلبات تنفيذ برامج تدريب معلمي التعليم الأساسي عن بُعد باستخدام تكنولوجيا الوسائط المتعددة؟

3- كيف يمكن تطوير برامج تدريب معلمي التعليم الأساسي أثناء الخدمة في ضوء التدريب عن بعد باستخدام تكنولوجيا الوسائط المتعددة؟

**أهداف البحث:** يهدف هذا البحث إلى تحقيق الآتي:

1- التعرف على أهم الأسس النظرية التي تستند عليها برامج تدريب المعلمين عن بعد باستخدام تكنولوجيا الوسائط المتعددة.

2- الاستفادة من خبرات وتجارب الدول المتقدمة في مجال تدريب المعلمين عن بعد بالاستعانة بالوسائط التكنولوجية المتعددة.

3- إبراز دور وأهمية الوسائط التكنولوجية في تحسين وتطوير برامج تدريب المعلمين عن بعد.

4- تحديد أهم المتطلبات الأساسية لعملية بناء وتصميم برامج التدريب عن بعد باستخدام تكنولوجيا الوسائط المتعددة.

5- التوصل إلى المقترحات التي من شأنها أن تسهم في تطوير برامج تدريب المعلمين أثناء الخدمة في ضوء التدريب عن بعد باستخدام تكنولوجيا الوسائط المتعددة.

**منهج البحث:** استخدم هذا البحث المنهج الوصفي التحليلي الذي يهتم برصد الظاهرة موضوع البحث، وتحليلها بهدف تحديد الظروف والعلاقات التي تربط بين متغيراتها وتأثير كل منهم على الآخر، وذلك من خلال وصف التدريب عن بعد باستخدام تكنولوجيا الوسائط المتعددة واستعراض أهدافه وأهميته ومبرراته وأساليبه ووسائله وأشكاله ومتطلبات تنفيذه، بالإضافة إلى استعراض أهم تجارب الدول المتقدمة في هذا المجال، وتحليلها من منظور الدراسات والأدبيات التي تناولت موضوع التدريب عن بعد والتدريب باستخدام الوسائط التكنولوجية المتعددة، ومحاولة

التعرف على ارتباط كل متغير منهما بالآخر، وأثره على تطوير برامج تدريب معلمي التعليم الأساسي أثناء الخدمة.<sup>(20)</sup>

**أهمية البحث:** تتمثل أهمية البحث في كونه:

1- يتزامن مع التحولات العالمية في مجال التدريب التربوي، حيث يحتل التدريب عن بُعد فيها دورًا فاعلاً من خلال قدرته على مواجهة هذه التحديات والتحويلات والتكيف معها.

2- إفادة المسؤولين عن عملية تدريب المعلمين أثناء الخدمة من خلال إمدادهم بالأساليب الفعالة والمتقدمة في مجال تطوير برامج تدريب المعلمين، وتقديم بدائل مناسبة للبرامج التدريبية التقليدية، وكيفية الاستعانة بالتكنولوجيا الحديثة وتوظيفها في مجال التدريب التربوي.

3- تقديم حلول للمسؤولين عن تدريب المعلمين أثناء الخدمة للمشكلات التي تواجههم، وكيفية التغلب على الصعوبات المتعلقة بالتباعد المكاني، وقلة الإمكانات المادية والبشرية في التدريب.

4- يأتي هذا البحث استجابة لتوجه العاملين والمسؤولين في مجال التدريب التربوي للتعامل مع التغيرات التكنولوجية المتقدمة في مجال العمل التربوي والتعليمي، والاستفادة منها في تطوير البرامج التدريبية، وتحسين مستوى أداء المعلمين أثناء الخدمة بما يتماشى مع هذه التغيرات، وإكسابهم مزيداً من الخبرات والكفايات والمهارات المتعددة والمتجددة، والتي تتيح لهم فرص التعامل مع هذه التغيرات بكفاءة.

5- يسهم في تحقيق مبدأ التنمية المستمرة والمتجددة للمعلمين، من خلال جعلهم على اطلاع دائم ومستمر فيما يستجد في مجال العمل.

**الإطار النظري للبحث:** يشتمل البحث الحالي على الحدود الموضوعية الآتية:

التدريب عن بُعد: مفهومه، وأهميته، وأهدافه، وفلسفته، ومبرراته، ووسائطه، وأساليبه وأشكاله وصوره المتعددة، ومتطلبات تطبيقه.

**تمهيد:**

يعتبر التدريب Training من أهم المتطلبات الأساسية لضمان بقاء المنظمات وتقدمها باختلاف أنواعها وتخصصاتها، فهو يتيح لها فرص التطور

والنمو والتقدم والتأقلم مع الظروف والمستحدثات التكنولوجية والتقنية، وما تفرضه هذه التكنولوجيا من تغيرات في طبيعة الأدوار والأنماط التنظيمية السائدة، فمن خلال التدريب تستطيع المنظمات الارتقاء بمستوى أداء أفرادها على المستويين المادي والفكري، وتحسين جودة إنتاجها، وتحقيق مركز تنافسي لها بين المنظمات في عصر تكنولوجيا المعلوماتية المتقدمة وتقنيات الاتصالات المتعددة.

فمن هذا المنطلق أصبح ينظر للتدريب بنظرة أكثر شمولية باعتباره وسيلة يمكن من خلالها زيادة المعلومات وتطوير المهارات والقدرات، وتهتم بنقل الفرد من مستوى معين إلى مستوى أفضل ليس فقط فيما يتعلق بالكفاءة فقط، وإنما بمستوى الفاعلية. (21) كما أن فوائد التدريب لا تقتصر على المنظمة فحسب بل يشمل الأفراد والبيئة المحيطة، فالفرد الذي تتاح له فرصة الالتحاق بدورات تدريبية يفترض أن يتحسن مستوى أدائه وقدرته على تحمل مسؤولياته وأدواره الجديدة، ويتيح له فرص الترقى لوظائف عليا. (22) وباعتبار أن المنظمات التعليمية هي من أكثر المنظمات حاجة إلى تحسين وتطوير مستوى خدماتها التعليمية، وتطوير مستوى قدرات ومهارات أفرادها العاملين وتكنولوجيا المعلومات والاتصال، أصبحت ضرورة ملحة لاعتماد أساليب وبرامج متطورة لتدريب العاملين بها بما يتماشى مع المتغيرات العالمية المعاصرة فمع بداية القرن الحادي والعشرين واجهت المجتمعات الكثير من المشكلات المعقدة والمرتبطة بالعولمة والتقدم التكنولوجي، إلى جانب التغييرات السريعة التي لا يمكن التنبؤ بها في مختلف المجالات، وما اتسم به الربع الأخير من هذا القرن من تطور هائل في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وسرعة انتشار شبكة الإنترنت، والبريد الإلكتروني، وما صاحبه من تضاعف المعرفة الإنسانية، هذا بالإضافة إلى ظهور الكثير من المفاهيم التربوية في مجال الفكر التربوي كمفهوم التعلم مدى الحياة، والتعلم الذاتي، والتعلم عن بعد، ونتاج هذا كله أن أصبح النظام التعليمي يواجه تحديات كثيرة تمثلت في تغير دور المدرسة، وبالتالي تغيرات في أدوار المعلمين، مما تطلب الأمر ضرورة الاهتمام بتدريب المعلمين بمنظور شامل، ورؤية مستقبلية تسير التطورات والمستجدات العالمية والتربوية بما يحقق الأهداف المنشودة. (23)

ونتيجة للدور البارز الذي يقوم به التدريب في تطوير وتحسين مستوى الخدمات التي تقدمها المؤسسات التعليمية، فإن الحاجة أصبحت ضرورية لاعتماد أساليب واتجاهات كان أهمها التدريب عن بعد، والتدريب باستخدام الوسائط التكنولوجية (التدريب الإلكتروني)، وغيرها من الاتجاهات الحديثة في التدريب. فتدريب المعلمين يجب أن يبدأ من أول يوم يزول فيه المعلم المهنة، ويمتد إلى آخر يوم له في العمل، فهي عملية طويلة المدى تستلزم تضافر كافة الجهود والإمكانات، وخلال هذه الفترة يجب أن لا يقتصر تدريب المعلم على برامج قصيرة الأجل ومتباعدة زمنياً ومكانياً، بل يجب أن تكون فرصاً مستمرة وشاملة لكافة الجوانب والمجالات والكفايات، بهدف تحسين مستوى المعلم مهنيًا وعلميًا، ومساعدته على أداء عمله بفاعلية وكفاءة عالية، وذلك من خلال البرامج والأنشطة المتاحة سواء كانت داخل المدرسة أم خارجها بما يتلاءم مع طبيعة الاحتياجات المراد تلبيتها. (24)

من هذا المنطلق أوجب الأمر ضرورة البحث عن بدائل يمكن أن تسهم في التغلب على هذه الإشكاليات والصعوبات كإنشاء وحدات للتدريب داخل المدارس، أو توفير برامج تدريب عن بعد يمكن من خلالها تدريب المعلمين في أماكن عملهم أو تواجدهم، وتحول دون تركهم لوظائفهم، وذلك من استخدام وسائط تكنولوجية متعددة تسهم في تحسين نوعية هذه البرامج، وتقديم الخدمات التدريبية المناسبة والمتكافئة للمعلمين المتدربين.

لذا فإن فكرة التدريب عن بعد باستخدام الوسائط التكنولوجية المتعددة، جاءت من أجل التغلب على الصعوبات والمعوقات التي تواجه التدريب التقليدي، وتوفير الفرص المناسبة للتدريب، وفتح آفاق التدريب المستمر لكافة فئات المعلمين، والإسهام في إيصال فرص التدريب إلى أكبر شريحة من المعلمين بواسطة الوسائط التكنولوجية المتطورة والمتعددة. (25)

**أولاً: مفهوم تدريب المعلمين عن بعد باستخدام تكنولوجيا الوسائط المتعددة:**

يعد التدريب عن بُعد **Distance Training** من المفاهيم الإدارية الحديثة التي برزت في الفترة الأخيرة، وقد كتب الباحثون في مفهوم التدريب عن بُعد وجهات نظر مختلفة ومتعددة، كان من أهمها أنه يقصد به: "الاستعانة بالتكنولوجيا المتطورة

وإمكاناتها الهائلة في تدعيم عمليات التدريب وتلبية احتياجات المتدربين وزيادة إنتاجيتهم من خلال المزج بين خبراتهم والبناء عليها لتحقيق أقصى استفادة ممكنة".<sup>(26)</sup>

وقد أشار إليه بعض الباحثين بأنه "نوع من أنواع التعلم الذي يقدم فرصًا تدريبية دون إشراف مباشر من المدرب ودون الالتزام بوقت ومكان محددين، ويكون عن طريق إحدى الجهات المسؤولة عنه".<sup>(27)</sup>

في حين يشير إليه البعض الآخر بأنه: "تدريب يتم من خلال إيصال المواد التدريبية من المدرب إلى المتدرب الذي تفصله مسافة جغرافية عن المدرب، عبر وسائط وتقنيات مختلفة تشمل المواد المطبوعة، وتقنيات الصوت والصورة، وتقنية الفيديو، وغيرها من التقنيات المتعددة التي تعتمد على نقل المعلومات والمهارات بصورة تفاعلية".<sup>(28)</sup>

**ويعرفه البحث:** بأنه "ذلك النوع من التدريب الذي يعتمد على الوسائط التكنولوجية المتعددة (بريد إلكتروني - كمبيوتر - فيديو - إنترنت .... وغيرها). في إيصال المادة التدريبية إلى المتدربين، حيث يمكن من خلاله إيصال المادة التدريبية إلى المتدربين في أماكن تواجدهم.

**ثانيًا: فلسفة التدريب عن بُعد،** تشتق فلسفة التدريب عن بُعد من فلسفة مجتمع المعلوماتية، حيث يتسم مجتمع المعلوماتية بالانفصال في بعدي الزمان والمكان، أو ما يعرف باللاتزامن، فالفرد يمكن أن يتواجد في أكثر من مكان في آن واحد عن طريق استخدام الوسائط التكنولوجية المتداخلة، ومن ناحية أخرى يؤكد مجتمع المعلوماتية على أهمية الفرد باعتباره وسيلة وغاية في نفس الوقت، فالثورة المعلوماتية وتطبيقاتها التكنولوجية المتلاحقة تبدأ وتنتهي بالإنسان بغية إعداده لتقبل التغيير والتفاعل معه، وتؤكد فلسفة التدريب عن بعد كذلك على الانفصال الزمني والمكاني لأنشطة التدريب، فالتدريب يتم في أماكن وسياقات متعددة ومتنوعة من خلال استخدام الوسائط التكنولوجية خاصة الكمبيوتر وعمليات الأتمتة، أما الحد الزمني فلا يمثل أي عائق على الإطلاق، وتتطوي فلسفة التدريب عن بعد أيضًا على تحقيق بعد التفاعلية والاستمرارية للتدريب، فالمعارف والمهارات المكتسبة أثناء

موقف التدريب تنتقل مباشرة دون هدر في مواقف العمل، كما تتيح التكنولوجيا الحديثة الاستمرارية في تقديم التدريب في الوقت المناسب.<sup>(29)</sup>

**ثالثاً: أهداف تدريب المعلمين عن بعد،** تتمثل أهم أهداف التدريب عن بعد باستخدام تكنولوجيا الوسائط المتعددة في النقاط الآتية:<sup>(30)</sup>

- 1- زيادة أعداد الملتحقين في البرنامج التدريبي الواحد في نفس الوقت.
- 2- شمول التدريب لجميع المعلمين والمعلمات.
- 3- إيصال التدريب إلى المعلمين مباشرة في أماكن عملهم وتواجدهم.
- 4- تحقيق نقلة نوعية في أساليب التدريب التربوي من خلال توظيف هذه التكنولوجيا المتقدمة.
- 5- تحسين العملية التدريبية وحل المشكلات التي تواجه المعلمين بكفاءة وجودة عالية.
- 6- توفير نظام للمراقبة والمتابعة والتحكم في التدريب.
- 7- توفير محتوى تدريبي عالٍ ووفق معايير عالمية في صناعة التدريب.
- 8- تطوير البرامج التدريبية باستمرار وإجراء التعديلات اللازمة عليها من خلال فرق عمل متخصصة.

**رابعاً: مبررات الاهتمام بتدريب المعلمين عن بعد باستخدام تكنولوجيا الوسائط المتعددة:** هناك أسباب متعددة عجلت باستخدام الوسائط التكنولوجية في مجال التدريب عن بعد، لعل من أهمها ما يلي:<sup>(31)</sup>

1- **الثورة التكنولوجية والتقدم العلمي:** حيث فرضت الثورة التكنولوجية، والتطور التقني على النظم التعليمية سرعة التغير لمواكبة التقدم التكنولوجي المذهل، الأمر الذي أثر على ظهور مستحدثات وفرت للمتعلم فرصاً متعددة للتعلم الذاتي، والتعلم المستمر، والتعلم من بعد "Distance Training"، والتعلم عبر الشبكات، والتعلم الإلكتروني "E-Learning"، واستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تدريب المعلمين، وتغيير فلسفة ومحتوى وأساليب التعلم.<sup>(32)</sup> واستدعاء أدوار جديدة للمعلمين، وتأهيلهم وتنميتهم بشكل مستمر، وإكسابهم مهارات التعامل باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال بحيث يواكبون العصر.<sup>(33)</sup> من هنا نجد أن هذه التحديات تفرض على المعلم ضرورة تنمية وتدريب نفسه مهنيًا لما تقتضيه تكنولوجيا

المعلومات من أدوار جديدة وعملية داخل الفصول الدراسية وخارجها. (34) وقد استفادت مؤسسات التدريب بشكل كبير من ثورة الاتصالات والتقنيات التكنولوجية الحديثة، حيث تنوعت أساليب التدريب ولم تعد قاصرة على اللقاءات المباشرة وتطورت لتشمل التدريب عن بعد "Distance Training" وأسلوب المحاكاة بواسطة الكمبيوتر (Simulation)، وغيره من الأساليب التي أسهمت التقنيات التكنولوجية في نشرها، وخفض تكلفتها، وجعلها أكثر تلبية لحاجات المؤسسة التعليمية والأفراد المتعلمين. (35) وهذا يحتم على المعلمين أن يتدربوا كي يصبحوا قادرين على التعامل مع التقنيات الحديثة كتقنيات الحاسوب والبرمجيات التربوية. (36)

**2- الانفجار المعرفي وثورة المعلومات:** حيث ارتبط إنشاء نظم التدريب عن بُعد للمعلمين بالمؤثرات العالمية، والظروف المتغيرة والانفجار المعرفي وكثرة التطورات التقنية، وزيادة معدل التطور والحاجة المتزايدة إلى استثمار التعليم لمواكبة هذه التغيرات، وهي من التحديات الأساسية التي تدعو إلى الاهتمام بالتعلم مدى الحياة. (37) وهذا التطور يحتاج إلى إعداد جيد لمعلم المستقبل، وتدريب مستمر أثناء الخدمة لمواكبة التغيرات السريعة التي تحدث بعد التخرج في شتى مجالات المعرفة، وذلك راجع إلى أن قدرات المعلم في عصر المعلومات لا بد وأن تسبق قدرات متعلميه، مما يتطلب تدريباً خاصاً للمعلم ينمي لديه نزعة التعلم ذاتياً، إذ ينبغي على المعلم أن ينمي قدراته ومعارفه، وأن يكتسب مهارات التفكير العلمي، والتعلم الذاتي، وكسر حاجز الرهبة لديه في التعامل مع التكنولوجيا الحديثة. (38)

**3- الزيادة الكبيرة في أعداد المعلمين المتدربين:** حيث يسهم التدريب عن بعد في استيعاب عدد كبير من المتدربين المتواجدين في أماكن متباعدة ومختلفة.

**4- القصور في توفير الكوادر التدريبية المؤهلة:** حيث يعتبر هذا النوع من التدريب الحل الأنجح لأنه لا يحتاج إلى عدد كبير من القائمين على التدريب ولكنه يحتاج لوجود مدرب أو أكثر موجود على الشبكة.

**5- عجز مؤسسات التدريب عن تقديم فرص تدريبية متكافئة لجميع المعلمين المتدربين، نتيجة لظروف معينة كالتباعد المكاني بين المتدربين ومكان التدريب، أو لعدم ملاءمة أوقات التدريب للمتدربين، لذا فإن التدريب عن بُعد يساعد في التغلب**

على هذه المشكلات من خلال إتاحة التدريب للمتدربين في أماكن تواجدهم، وفي الأوقات التي يرغبون فيها.

**6- الحاجة إلى آلية التدريب المستمر:** إن التدريب المستمر يمكن أن يقدم بشكل أفضل من خلال الشبكة بحيث يتم توصيل برامج التدريب إلى المتدربين في أماكنهم باستمرار، كما أن التدريب عن بُعد يجعل استمرارية التدريب شبه دائمة حيث تكون عملية التدريب مفتوحة طوال الوقت لتلبية احتياجات المتدربين المستمرة والمتعددة. (39)

من هنا نجد أن أهمية التدريب عن بُعد تزداد يوماً بعد يوم خاصة وأننا نعيش عصرًا يشهد الكثير من التغيرات والتحديات المتعددة، ونظرًا لما يتمتع به هذا النوع من التدريب من خصائص ومميزات تجعله الأفضل بين أنواع التدريب الأخرى، فهو يساعد على تخطي حدود الزمان والمكان ويمكن من خلاله إيصال البرامج التدريبية إلى المعلمين باختلاف أماكن تواجدهم، وبنفس المستوى والجودة، وبأقل التكاليف الممكنة ويسهم في حل الكثير من المشكلات التي تواجه برامج تدريب المعلمين التقليدية، كل هذه الأسباب جعلت منه الأداة الناجحة والفعالة التي يمكن من خلالها تطوير برامج تدريب المعلمين أثناء الخدمة.

**خامسًا: أهمية تدريب المعلمين عن بعد باستخدام تكنولوجيا الوسائط المتعددة:**

يعود استخدام هذا النوع من التدريب على المعلمين بالعديد من الفوائد أهمها: (40)

1- يساعد المعلمين على اكتساب كافة المهارات الضرورية اللازمة للإدارة الفعالة للفصل.

2- يُمكن المعلمين من التحسين المستمر لأدائهم، مما يحقق لهم التطوير المهني المرغوب فيه، والذي يكون له مردوده الإيجابي على العملية التعليمية بأكملها.

3- يتيح التعرف على أساليب تقويم متنوعة ومختلفة تمكنهم من تقييم أدائهم داخل الفصول الدراسية.

4- يؤدي هذا النوع من التدريب إلى بزوع تعلم جديد، وتوليد أفكار ابتكارية من خلال تكوين بيئة تعلم مباشر عبر شبكة الإنترنت، يتم فيها تبادل المعلومات والمعارف بين المجموعات التدريبية.

5- يساعد على التعليم والتدريب وتبادل المعلومات بعيداً عن القيود والأنظمة الحاكمة الموضوعية في التدريب التقليدي والتي قد لا تؤدي إلى النتائج المرغوبة منها.

6- يتيح للمعلمين التدريب والتعلم في المكان والزمان الملائمين لهما. وتتمثل أهم جوانب الاستفادة من تكنولوجيا الوسائط المتعددة في برامج تدريب المعلمين في الآتي: (41)

1. استخدام البريد الإلكتروني في مناقشة القضايا التعليمية والمشاركة في التخطيط للدروس والأفكار والمعلومات.
2. تمثل التكنولوجيا وسيلة لدعم ترابط الأفراد والجماعات والمعلمين خاصة الذين يعملون في مناطق نائية ومتباعدة.
3. توفر مواد تعليمية إلكترونية متنوعة ومتعددة، يستفيد منها كافة المعلمين المتدربين.
4. استخدام الوسائط سواء المسموعة أم المرئية لدعم الممارسات التربوية داخل الفصول الدراسية.

سادساً: معايير نجاح برامج تدريب المعلمين عن بعد: لكي تكون برامج تدريب المعلمين عن بُعد ناجحة لا بد من مراعاة الآتي: (42)

1. أن يكون لدى المعلمين المدربين الرغبة والقدرة على استخدام الحاسب الآلي بما في ذلك الإنترنت والبريد الإلكتروني أو غرفة المحادثة.
2. تدريب أكبر عدد ممكن من المعلمين على كيفية استخدام التقنيات الحديثة في التدريب عن بعد.
3. وجود الرغبة القوية والحافز الذاتي الداخلي لدى المتدرب لاكتساب المعارف والمهارات الجديدة، والشعور بأهمية تحسين مستواه المهني.
4. توفير واختيار الوقت المناسب لتقديم برامج التدريب عن بعد.
5. إشراك المتدربين في تحديد أهداف البرامج التدريبية التي تناسب احتياجاتهم التدريبية، ومراعاة الفروق الفردية بين المتدربين.

6. وعي المسؤولين عن التدريب بأهمية استخدام التدريب عن بعد، والمميزات التي يتصف بها من حيث مسانדתه للتدريب التقليدي في تدريب المعلمين أثناء الخدمة، وتخفيض تكلفة التدريب، وتوفير المناخ المناسب لتوظيف الإنترنت.
7. تحديد احتياجات الأفراد المستهدفين من التدريب، حيث تقوم إدارة التدريب، وهي الجهة المنظمة والمسئولة عن التخطيط للتدريب عن بعد، بتحديد الاحتياجات التدريبية للمتدربين أولاً وقبل البدء في تصميم البرامج التدريبية، فمن خلال معرفة الاحتياجات التدريبية يتم تحديد أهداف البرامج التدريبية المطلوب تحقيقها وتحديد الأنشطة التدريبية المناسبة لتحقيق تلك الأهداف عبر الإنترنت، وأن تكون الموضوعات المقدمة مناسبة لجميع المستويات، ومراعاة الفروق الفردية بين المتدربين.
8. تصميم الجلسات التدريبية بحيث تساعد على تحفيز المتدربين على المشاركة في التخطيط والتقييم، وتشجيعهم على التفاعل المستمر مع المواد التدريبية، وإعداد دليل خاص بالتطبيقات المسموعة والمرئية خلال البرنامج، ثم تقوم جميع أطراف العملية التدريبية من مدربين، ومنتدربين. وتقنيات التدريب، ومواد التدريب، وأن يكون تقويمًا مستمرًا حتى يمكن الاطلاع على نقاط القوة لتدعيمها ونقاط الضعف لمعالجتها.
9. توفير أجهزة الكمبيوتر داخل المؤسسات التعليمية، وخطوط الاتصال بشبكة الإنترنت، وإنشاء موقع إلكتروني يدعم عملية (التدريب عن بعد)، والاستفادة من المميزات التي أتاحتها وسائل التكنولوجيا الحديثة، مع تأهيل كادر بشري لتصميم وتطوير البرامج الإلكترونية، والاستعانة بالفنيين والاختصاصيين لمتابعة عمل أجهزة الحاسوب والشبكة وصيانتها عند الأعطال المفاجئة.
10. وجود فريق من المتدربين على درجة عالية من الخبرات التدريبية يقوم بإعداد وتصميم المواد التدريبية الإلكترونية بطريقة تناسب مستوى المتدربين، ويسهل استيعاب المعارف والمهارات الموجودة، وتوفير الأنشطة والتدريبات التي ستثير تفكير المتدربين، وتوفر مزيد من التفاعل مع المادة التدريبية المعروضة وتحليلها.

سابقاً: وسائل التدريب عن بعد باستخدام تكنولوجيا الوسائط المتعددة، لكي يكون التدريب الإلكتروني فعالاً وذا جدوى لا بد وأن يحتاج إلى وسائل تمكنه من نقل المادة من المدرب إلى المتدرب وتتمثل في: (43)

1- البريد الإلكتروني: ويمثل الوسيلة الأساسية التي يتم من خلالها توصيل المواد التدريبية للمتدربين، كما يتم من خلاله استقبال ملاحظات المتدربين واستفساراتهم والواجبات المكلفين بها، وبفضل التقدم التكنولوجي الهائل في مجالات الاتصالات، أصبحت عملية الاتصال بين المدرب والمتدرب تتم من خلال البريد الإلكتروني.

2- التلفزيون: يعتبر التلفزيون أحد أهم الوسائط الفعالة في توصيل برامج التعليم، ويصنف التلفزيون كأسلوب اتصال إلى نوعين:

أ- التلفزيون التعليمي: **Education TV**؛ ويهدف إلى بث البرامج التعليمية عبر التلفزيون، ويتم ذلك بمساعدة شبكة خاصة بالبث التلفزيوني.

ب- التلفزيون التفاعلي: **interactive TV** حيث يسهم هذا النوع في إثارة التفاعل المتبادل بين المدرب والمتدربين في المواقف التعليمية المختلفة، حيث المتدربين الذين يشاهدونه عبر شاشات التلفزيون ويقوم هو بالرد عليهم وكأنهم في فصل دراسي، ويتيح هذا النوع من التكنولوجيا التفاعل المباشر مع المتدربين، وتوفر بيئة تدريب واقعية تمكن المتدربين من الحوار المباشر مع المتدرب وطرح الأسئلة والاستفسارات والحصول على إجابة فورية لأسئلتهم.

3- الراديو التعليمي: يعد الراديو التعليمي من أقدم وسائل توصيل مقررات التدريب الإلكتروني، حيث تقوم محطات الراديو بتقديم المساعدات اليومية للمتدربين الذين يعيشون على بعد عشرات الآلاف من الكيلومترات، بما يمكنهم من الاتصال بمدربهم في المواقف التعليمية المختلفة.

4- الفيديو: تقوم هذه الوسيلة بدور كبير في مساعدة المتدربين على الاتصال ببعضهم البعض، وكذلك الاتصال بمدربهم، وذلك من خلال عقد المؤتمرات التي تعتمد على التفاعل السمعي والبصري باستخدام أنظمة البث التلفزيوني.

5- **الكمبيوتر والإنترنت:** وتستخدم هذه التقنية وتطبيقاتها في تمكين المتدربين من رؤية الدروس التي تحتاج إلى شرح صور أو رسوم، أو خرائط.

6- **الشبكات:** لا شك أن توفر مثل هذه التكنولوجيات قد أسهم إسهاماً فعالاً في نمو التدريب الإلكتروني وتطوره، حيث سمحت بسهولة وسرعة الاتصال والحصول على المعلومات، وتسهم شبكة الإنترنت في تنفيذ تدريب المعلمين من خلال تقديمها للمعلومات المتكاملة للمعلمين وتوفير الدعم الأكبر لهم.

**ثامناً: أساليب تدريب المعلمين عن بعد أثناء الخدمة:** تعرف الوسائل التدريبية بأنها كل ما يساعد انتقال المعرفة والمعلومات والمهارات المختلفة من المدرب إلى المتدرب، وتعزز من قدرة المتدرب على اكتساب تلك المعرفة والمهارات وذلك بمخاطبة أكبر عدد من الحواس لديه، حيث تسهم الأساليب التدريبية المستخدمة في البرامج التدريبية مساهمة إيجابية في تحقيق الأهداف المخططة للنشاط التدريبي، خاصة الأساليب التدريبية التي تنمي في المتدربين مهارات الإبداع وتطوير الذات، كتمثيل الأدوار ودراسة الحالة، وتراعي الفروقات الفردية بين المعلمين المتدربين، وتتعدد وتتوسع أساليب التدريب فمنها ما يتطلب أدنى توجيه من المدرب، ومنها ما يعتمد كلية على مهارات وقدرات المتدرب الشخصية، ومنها ما لا يتطلب أي تدخل من المدرب، كما يتم تحديد كل نوع منها عند تصميم البرنامج التدريبي. (44) وتتمثل أهم الأساليب التدريبية في برامج تدريب المعلمين عن بعد باستخدام تكنولوجيا الوسائط المتعددة في الآتي: (45)

### 1- **المحاضرة Lecture:** تعتبر المحاضرة من أكثر الأساليب التدريبية شيوعاً

خاصة في حالة التدريب الجماعي حيث توفر الوقت والجهد والمال في نقل المعلومات، فهي تعتمد على قيام المدرب بطرح الموضوع المراد عرضه عن طريق الإلقاء، إلا أن ما يعيب هذا الأسلوب الموقف السلبي للمتدرب حيث يقتصر على الاستماع فقط، وبالتالي تركز على حاسة واحدة وتغفل باقي الحواس لعدم تفعيلها.

### 2- **مناقشة المحاضرة:** يعتمد هذا الأسلوب على محاولة التخلص من عيوب

المحاضرة وأهمها سلبية المتدرب خاصة الذي يشاهد الموقف التدريبي دون المشاركة فيه، لذا فإن المحاضرة يمكن أن تقسم إلى جزأين، الأول منهما يلقي

المحاضر تعريف بالمحاضرة ثم يبدأ بالمناقشة بعد أن يكلف كل موقع تدريبي مهمة تتعلق بالمحاضرة بحيث يُمثل الموقع أحد المشاركين لعرض رأي المجموعة، مع المناقشات عن بُعد تحت إشراف المدرب الموجود عن بعد.

**3- الندوة:** يلغي أسلوب الندوة الشكل التقليدي للمحاضرة، حيث يقوم مجموعة من الخبراء في المجال بطرح موضوع معين ثم تبدأ المناقشة بين الخبراء المحاضرين والمتدربين عن بُعد، ويتميز هذا الأسلوب بتقليل الفجوة بين الحاضرين والمتدربين، كما يزيل الحاجز النفسي الذي قد يشعر فيه المتدرب بالدونية لعدم مشاركته لانفصاله مكانياً عن المحاضر.

**4- المناظرة:** ويتم في هذا الأسلوب تقسيم المشاركين إلى فريقين أو أكثر، كل منهم ينظر لرأي معين وينقد رأي الفريق الآخر، وهذا الأسلوب يعتبر مفيداً كأسلوب تدريبي عن بُعد حيث يُطلب من كل طرف بأحد المواقع عن بُعد، بعد المناقشات فيما بينهم عرض وجهة نظرهم عن الموضوعات المعروضة، وبالتالي الثغرات في وجهة نظر الطرف الآخر، ويستفيد المتدربون بالمواقع التي لم تشارك في المناظرة من نتائج المناقشة التي غالباً ما تحسم لصالح أحد الطرفين.

**5- ورش العمل:** يعد هذا الأسلوب من أفضل الأساليب التدريبية لإكساب المتدربين المهارات المهنية المختلفة، وغالباً ما ينقسم المتدربون إلى مجموعات صغيرة داخل الموقع التدريبي ليقوموا بممارسة المهارات المطلوبة، من خلال تحديد الميسرين معاونين للمدرب داخل كل موقع تدريبي لتيسير العمل وعرض إنتاج المجموعة، ومن هنا تأتي أهمية أسلوب ورش العمل من كونه خبرة ومشاركة جماعية تتضمن عدة طرق موجهة لتنمية مهارات واتجاهات إيجابية لدى المتدرب باستخدام الشبكة.

**6- التدريب المصغر:** يعتبر من أحدث الأساليب التدريبية، حيث ثبت فاعلية هذا الأسلوب في رفع كفاءة التدريب والاستفادة بصورة جماعية من التغذية المرتدة التي تنتج من المناقشات عقب كل درس من خلال عرض شريط الفيديو المسجل عليه أداء المتدرب ويحكم على أدائه ويعدل فيه ويكون الحكم عليه

موضوعياً، وبالتالي يعتبر نمطاً تدريبياً ناقداً يمكن الاستفادة منه بجميع المواقع التدريبية عن بُعد لتثبيت الأفكار وتجنب الأخطاء.

7- **أسلوب العروض البصرية:** يتمثل هذا الأسلوب في كونه أسلوباً يقوم فيه المدرب بالموقع الرئيس للتدريب بدور المعلم بينما يقوم المتدرب بنفس الموقع بدور التلميذ حيث يشرح ويقدم المدرب درساً نموذجياً يجري من خلاله العمليات المعرفية المكونة للدرس من تمهيد وعرض ..... إلخ، ثم تأتي مناقشة بين المدرب والمتدربين بالمواقع الأخرى بناءً على ملاحظاتهم أثناء العرض العملي.

8- **التعلم الذاتي كأسلوب تدريبي:** يعتبر هذا الأسلوب من الأساليب الذاتية للنمو المهني للمعلمين أثناء الخدمة من خلال الرجوع لبعض الكتب والمراجع التي تفيدهم في مجال تخصصهم، وتقيد في التغلب على المعوقات التي تحول دون عقد الدورات التدريبية إما لأسباب اقتصادية وإما لبعد المناطق التي يعمل بها المعلمون عن مركز التدريب الرئيس ومراكز التدريب الفرعية.

**ثامناً: التدريب الإلكتروني متعدد الوسائط كأحد أشكال التدريب عن بعد**

**Training Multimedia Electronic** : يعتبر التدريب الإلكتروني من أكثر البدائل التدريبية حداثةً وتقدمًا والذي يمكن المعلمين من الاطلاع على كل ما هو جديد في مجال العمل، حيث يركز هذا النوع من التدريب على استخدام التكنولوجيا في بيئة مشتركة تعطي الفرصة للتعلم المباشر بين المدرب والمتدرب، سواء كان بصورة متزامنة، أم بصورة غير متزامنة، من خلال الاعتماد على استخدام شبكات المعلومات والاتصالات، (الإنترنت)، والتي أصبحت وسيطاً فعالاً في التدريب الإلكتروني. (46) ويقصد بالتدريب الإلكتروني: تقديم البرامج التدريبية والتعليمية عبر وسائط إلكترونية متنوعة تشمل الأقراص المدمجة وشبكة الإنترنت بأسلوب متزامن أو غير متزامن وبعتماد مبدأ التدريب الذاتي أو التدريب بمساعدة مدرب، كما يعرف: بأنه أي عملية تدريبية تستخدم شبكة الإنترنت (شبكة محلية، الشبكة العالمية)، لعرض وتقديم الحقائق الإلكترونية، أو التفاعل مع المتدربين إلكترونياً، وهو يشير إلى العملية التدريبية التي يكون فيها المتدرب مفصولاً أو بعيداً عن المدرب بمسافة جغرافية يتم عادة سدها باستخدام وسائل الاتصال الحديثة. (47) ويتم التدريب الإلكتروني من خلال:

أ- **التدريب الإلكتروني المتزامن Synchronous Training**: وهو من أكثر الأساليب التدريبية تطوراً من الناحية الفنية؛ حيث يتواجد المدرب والمتدربون على الشبكة في الوقت نفسه، بالإضافة إلى توافر الأدوات الآتية: (السيورات البيضاء، التطبيقات المشتركة، المؤتمرات المرئية والمسموعة، قاعات الحوار المباشر).<sup>(48)</sup> حيث يتفاعل كل من المدرب والمتدربين في نفس التوقيت من خلال المؤتمرات عبر الفيديو ذات الاتجاه المزدوج – **Conferences Video Way Video**، ويفضل استخدام أسلوب العصف الذهني في هذا النمط من التدريب، حيث يصلح كمنتدى للأفكار الحرة المتدفقة، وأكثر اتصالاً بالمواقف التي تتطلب تماسكاً اجتماعياً بين المجموعة.<sup>(49)</sup>

ب - **التدريب الإلكتروني غير المتزامن Asynchronous training**: وهو اتصال بين المدرب والمتدرب ويمكن من خلاله أن يضع المدرب مصادر للمعلومات مع خطة التدريب، ثم يدخل المتدرب للموقع على شبكة الإنترنت في أي وقت ويتبع الإرشادات التي وضعها المدرب، دون أن يكون هناك اتصال تفاعلي مع المتدرب.<sup>(50)</sup> حيث يتضمن البريد الإلكتروني وقواعد بيانات الوسائط المتعددة المكتبات الافتراضية، وشرائط الفيديو والكاسيت، وكذلك الأسطوانات المدمجة، والتي تتيح كل منها الدخول إلى مصادر تعليمية كثيرة في الوقت والمكان الملائمين للمتدربين.<sup>(51)</sup>

ج - **التدريب المدمج Blended training**: ويشتمل هذا النوع من التدريب على العدد من الوسائط التي يتم تصميمها لتكمل بعضها البعض، ويحتوي على العديد من أدوات التعلم مثل برمجيات التعلم التعاوني الفوري، والمقررات المعتمدة على الإنترنت، ومقررات التعلم الذاتي، وإدارة نظم التعلم، كذلك يمزج هذا النوع من التعلم أحياناً متعددة، تتضمن التعلم في الفصول التقليدية التي يلتقي فيها المدرب والمتدرب وجهاً لوجه، كذلك التعلم الذاتي، ومن خلاله يمكن المزج بين التدريب الفوري والمتزامن والتدريب غير المتزامن، ويقوم المتدربون والمدرب بالدخول إلى شبكة الإنترنت في أوقات مختلفة لإنجاز المهام التي يكلفون بها، وللقراءة والعمل في المشروعات وبهذه الطريقة يتبادل المتدربون خبراتهم، دون أن يتقابلوا في الوقت الحقيقي، ويتميز هذا النوع من التدريب في

قدرته على أن يضم مجموعة من المتدربين من مناطق جغرافية متعددة، كذلك باعتماده على أدوات اتصال متنوعة تسمح بالتعلم الجماعي والتوجيه بين المدرب والمتدرب. <sup>(52)</sup> **وتستلزم** عملية تطبيق التدريب الإلكتروني عبر الشبكة وجود بعض العناصر والمتطلبات الأساسية لضمان نجاحها وتحقيق أهدافها، ومن أهم هذه المتطلبات ما يلي:

• **متطلبات مادية وتشمل:** توفير البنية الأساسية اللازمة لإيصال التدريب الإلكتروني عبر الشبكة مثل خطوط اتصال بالإنترنت، وأجهزة حاسوب وملحقاتها النفاذية، وبرامج تصفح الإنترنت، وتوفير محتوى البرامج التدريبية عبر الشبكة والذي يتناسب مع طبيعة التدريب ونوعه تزامني أو غير تزامني، وخصائص المعلمين المتدربين، بالإضافة إلى توفير التمويل المادي اللازم للإنفاق على هذا النوع من التدريب كإنتاج برمجيات واشتراك في خدمات الشبكات وتجهيز المعامل، وتحديد أسلوب استقبال البرنامج التدريبي عبر الشبكة للمتدربين سواء في قاعات تدريب مجهزة للتدريب الإلكتروني عبر الشبكة، أو التدريب خارج القاعات من خلال إتاحة التدريب سواء في العمل أو المنزل أو غير ذلك.

#### ب- متطلبات بشرية، وتتمثل في:

##### 1- المديرين: ممن تتوافر فيهم الصفات والقدرات الآتية:

- القدرة على التعامل مع المتدربين عبر الشبكة (تفاعل/ مناقشة/ أسئلة).
- الإلمام بالمقررات التدريبية التي يقدمونها.
- الاستفادة من مميزات الشبكة في عملية التدريب (مكتبات رقمية - مواقع علمية تتفاعل مع المتدربين).
- القدرة على تقييم المتدربين عبر الشبكة سواء كان التقييم ذاتياً أو من خلال الاختبارات.

2- **المتدربين:** بحيث يراعى أن يكون المتدرب هو المحور الأساسي في عملية التدريب، ومدى مناسبة المحتوى التدريبي للمتدرب، ووجود وسائل تفاعلية لخدمة المتدرب، بالإضافة إلى إتاحة العمل بين الأفراد المتدربين بشكل تعاوني عبر الشبكة، والقدرة على تقييم مدى استفادة المتدرب من البرنامج التدريبي.

3- **الخبراء والمتخصصين والفنيين:** ويدخل هؤلاء ضمن فئة مصممي البرامج التدريبية عبر الشبكة من: (مبرمجين، أخصائي شبكات، أخصائي رسوم وقواعد، ... وغيرهم)، ويجب أن يتصف هؤلاء بالقدرة على تصميم وبناء البرامج التدريبية وتقديمها من خلال الشبكة وفقاً للمواصفات والمعايير المناسبة. كما يجب أن يصاحب هؤلاء خبراء متخصصون في التربية، وخبراء متخصصون في المادة التدريبية.

4- **إداري التدريب:** يحتاج التدريب الإلكتروني عبر الشبكة إلى وجود إداري مسئول عن بعض الأعمال الإدارية الخاصة بالتدريب داخل المؤسسة، ويتمثل دوره في استقبال طلبات التدريب الإلكترونية، ومراجعة قواعد البيانات، والرد على استفسارات المتدربين وغيرها من الواجبات والمهام التي تتطلبها عملية التدريب.

**ج- متطلبات تنظيمية:** يتطلب أسلوب التدريب الإلكتروني عبر الشبكة متطلبات تنظيمية، تتمثل في: الإعلام والترويج لأهمية التدريب الإلكتروني عبر الشبكة، والتعريف ببرامج التدريب الموجودة وأنشطتها واستخداماتها، وتركيز البرامج حول مهارات متخصصة ومحددة، والإشراف الأكاديمي على البرامج التدريبية وتوفير الحوافز والتعزيزات في هذا المجال، إضافة إلى توفير أسلوب التقويم المناسب للمتدربين والتوافق مع المهارات المتدرب عليها، والتأكد من تطبيق معايير الجودة النوعية الشاملة على برامج التدريب من بعد، وهي تشمل الجودة النوعية في احتياجات المتدربين، تنظيم المحتوى، وأسلوب التقييم.

**مراحل وخطوات التدريب الإلكتروني:** تتعدد مراحل تصميم برامج التدريب الإلكتروني، لعل أبرزها ما يلي: (53)

1- **تصميم البرنامج التدريبي:** يختلف تصميم البرنامج التدريبي عبر الشبكة عن البرنامج التقليدي في أشياء كثيرة منها كطريقة عرض المادة التدريبية، وأسلوب وضع التدريبات، والاختبارات وطرق التقييم، والوسائط المستخدمة، وأساليب التواصل بين المدرسين، وبين المتدربين بعضهم البعض.

2- **تجريب مبدئي للبرنامج التدريبي:** وذلك بهدف التجربة والتأكد من القدرة الفعلية على إنتاج البرنامج ويتم اختيار عينة من المتدربين لتتألف معه ووضع البرنامج التدريبي موضع الاختبار قبل اتخاذ القرار النهائي بالتحويل إلى التدريب الإلكتروني.

3- **تحديد معايير لتقييم البرنامج التدريبي:** تحتاج المؤسسة إلى وضع معايير للتحقق من نجاح برامج التدريب عبر الشبكة، تتضمن جميع مراحل السير والتنفيذ للبرامج والمشروعات التدريبية عبر الشبكة والقدرة على التقييم الصحيح لهذه البرامج والمشروعات المقدمة عبر الشبكة، ويخطئ البعض عند التحويل لبرامج التدريب الإلكتروني بجميع مراحلها ويغفل إمكانية تقييم هذه البرامج.

د- **أساليب التدريب الإلكتروني:** تتعدد الأساليب التدريبية المستخدمة في التدريب الإلكتروني لتشمل:

1- **التدريب الافتراضي: Virtual Reality Training:** يعرف التدريب الافتراضي بأنه معايشة العالم الواقعي الافتراضي من خلال بناء بيئات اصطناعية حية تخيلية، قادرة على أن تمثل الواقع وتهيئ للفرد التفاعل معها، ويستخدم في التدريب الفردي أو الجماعي، من خلال شبكة العمل Network يتم فيه محاكاة البيئة الحقيقية من خلال استخدام برنامج معد على الكمبيوتر يمكن من خلاله الوقوف على بعض الحقائق الموجودة في الواقع، ويستخدم هذا الأسلوب في التدريب تطبيقات التعلم المعتمدة على المحاكاة والسيناريو، التي تمكن المتدرب من تطبيق المهارات وتوظيف المعرفة لحل مشكلات معنية تتطابق مع الحقيقة.<sup>(54)</sup> لذا فإنه يعد إحدى أقوى الحلول المناسبة لعقد مؤتمرات افتراضية على الإنترنت، ويساعد على توفير ما يناسب الاجتماعات والاتصالات والتدريب داخل المنظمة الواحدة، أو بين المنظمة وخارجها.<sup>(55)</sup>

2- **التدريب بمساعدة الحاسب الآلي: Computer assistant training:** يبدأ التدريب عندما يقوم المتدرب بملاء استمارة تعارف على الكمبيوتر يكتب فيها اسمه ووظيفته، ثم يعرض بعد ذلك المدرب النموذج التدريبي المقرر على الكمبيوتر، وبعد مشاهدة المتدربين له يقوم المدرب بمطالبتهم بالإجابة على الأسئلة الموجودة على الكمبيوتر، ويقوم المدرب بتصحيح هذه الأسئلة وتقييمها للوصول إلى الإجابات الصحيحة، والتي تكون ملائمة لطبيعة العمل الذي يقوم به المتدرب والهدف من هذه

العملية تعريف المتدربين بالأخطاء التي وقعوا فيها عند إجاباتهم على الأسئلة، وبعد الانتهاء من هذه العملية يتم تبادل الأفكار والآراء والإرشادات بين المتدربين، ويتوقف نجاح هذا الأسلوب من التدريب على مدى قدرة المتدرب على الاستخدام الجيد للكمبيوتر، وسرعة التعامل معه. (56)

**3- التدريب المباشر "بالإنترنت" Online Training:** يشكل التدريب باستخدام الإنترنت قفزة كبيرة في التدريب المعاصر، ويعتبر من أهم أساليب التعلم الذاتي، ويوظف هذا النوع من التدريب شبكة الإنترنت التي توفر خيارات لا حصر لها من المواد التدريبية المتنوعة، بدءاً من البرامج القصيرة وانتهاءً بالبرامج التدريبية الطويلة، فهي تعد من أكبر المصادر العالمية للمعلومات نظراً لما تحتويه من معلومات إلكترونية تشمل المعلومات المرئية والمسموعة، وتتناول موضوعات متعددة في التدريب والتعليم، من خلال الدخول إلى المكتبات العالمية الإلكترونية والدوريات والمؤتمرات والندوات والجمعيات العالمية، كالجمعية الأمريكية للتدريب والتنمية، كما يمكن للمتدرب الحصول على التدريب من أي بلد في العالم، كما تمكنه من التحكم في بيئة التدريب واختيار البرنامج التدريبي الذي يحتاج إليه، والأسلوب الذي يستطيع التعلم من خلاله، ودرجة الصعوبة والتكلفة المناسبة له، مما يحفزه على طلب المزيد منه، كما يدعم هذا الأسلوب التدريب أساليب أخرى من التدريب، كالتقنيات الافتراضية والمحاكاة، والتفاعلية، حيث توصل المدربين مع المتدربين وتتاح لهم مشاهدة الأشرطة التفاعلية والتسجيلية في الوقت نفسه. (57)

**4- التدريب باستخدام تكنولوجيا الفيديو كونفرانس: video conferencing training** تعتبر شبكة الفيديو كونفرانس وسيطاً تدريبياً يصبح فيه المدرب بعيداً عن المتدرب مكانياً، ويتبع ذلك الانفصال استخدام وسائط اتصال متعددة من مواد مطبوعة أو مسموعة ومرئية وغيرها من هذه الوسائط الإلكترونية، فهو يعد اتصالاً سمعياً ومرئياً يجري في وقت واحد بين أطراف متفاعلة معاً بمواقع متعددة حول العالم، حيث يكون بإمكان عدة جهات فردية أو مؤسساتية استعمال شبكة الفيديو كونفرانس في النقاش معاً وتوجيه أسئلتهم واستفساراتهم أو تعليقاتهم إلى الموقع الرئيس بالشبكة ليقوم المختصون، أو المدرب بالإجابة عنها أو توضيح ما يناسب بخصوصها، وتتيح هذه التقنيات عقد المؤتمرات عن بعد من خلال مشاركة مواقع

متعددة في المناقشة الجماعية، وبذلك فإن تقنية الفيديو كونفرانس تعد صورة متكاملة لنقل الصوت والصورة والمعلومات بين عدة مواقع تقع على مسافات متباعدة سواء كانت محافظات أو دول في وقت واحد، ويهدف التدريب من خلال شبكة الفيديو كونفرانس إلى تحقيق الأهداف الآتية:

أ - تخفيف الضغط عن المؤسسات التدريبية، والتغلب على العجز في الإمكانيات التدريبية.

ب - توفير البرامج التدريبية لأكثر عدد من المتدربين ممن لم تُتَح لهم فرصة التدريب، وذلك من خلال إيصال البرامج التدريبية التي يحتاجون إليها في أماكن تواجدهم.

ج - تبادل الآراء والخبرات وتقارب البيئات وربط كافة الأنحاء بعضها البعض.

د - تبادل الحوار المشترك بين مجموعة من الأفراد يفصل بينهم المكان، عن طريق متخصصين في الموقع الرئيس والمتدربين في المواقع المختلفة.<sup>(58)</sup>

#### 6- التدريب باستخدام تقنيات الحقائب التدريبية: Training Packages:

تعرف الحقيبة التدريبية بأنها: عبارة عن مجموعة من الخبرات التدريبية التي يتم تقييمها وإعدادها من قبل خبراء متخصصين بطريقة منهجية ومنسقة، والتي تشمل مجموعة من الأدوات والوسائل المساعدة على تعهم المادة التدريبية واكتساب المعارف والمهارات من خلال التعامل المباشر مع مكونات الحقيبة التدريبية، وهي تستخدم كوسيط للتدريب من قبل متدربين يوفر لهم حدًا أدنى من التوجيه والإرشاد من قبل المدرب.<sup>(59)</sup> وهي تعتبر من أكثر التقنيات توظيفًا في المؤسسات التدريبية، نظرًا لما تتمتع به من كفاءة وفاعلية، يضاف إلى ذلك أنها تركز على عدد من المبادئ الحديثة التي برهنت عليها الدراسات المتعلقة بتشكيل السلوك الإنساني.<sup>(60)</sup> ولقد برزت الحقيبة التدريبية كأحد الوسائل الحديثة التي تم توظيفها في برامج تدريب المعلمين، والاعتماد عليها اعتمادًا مباشرًا في عمليات التدريب، لما تتميز به من خصائص ومؤهلات ومقومات مما يجعلها تحتل موقعًا بين وسائط التدريب الحديثة.<sup>(61)</sup>

تاسعاً: متطلبات تطوير برامج تدريب المعلمين أثناء الخدمة باستخدام نظام التدريب عن بعد متعدد الوسائط: من خلال عرضنا السابق لبرامج تدريب المعلمين عن بُعد باستخدام تكنولوجيا الوسائط المتعددة يمكن القول بأن عملية نجاح تطبيق هذا النوع من البرامج التدريبية للمعلمين أثناء الخدمة تتطلب الأخذ بالمتطلبات الآتية:

- 1- نشر الوعي بأهمية الأخذ بنظام التدريب عن بُعد باستخدام تكنولوجيا الوسائط المتعددة بين القيادات التربوية المسؤولة عن تدريب المعلمين أثناء الخدمة، وبيان المميزات التي يتميز بها عن التدريب التقليدي من حيث ملاحظته التطورات المتسارعة، وتخفيض التكلفة، وبحث روح الدافعية بين المتدربين للالتحاق ببرامج التدريب عن بعد رغم البعد المكاني والزمني.
- 2 - تحديد أهداف واضحة واستراتيجية واقعية لاستعمال تقنية المعلومات في تحسين الخدمة التدريبية.
- 3- تدريب العاملين بالقطاع التدريبي بكيفية استخدام التقنيات الجديدة عن طريق توزيع دليل إرشادي عليهم يتضمن بعض الخطوات اللازمة لاستخدام هذا النوع من البرامج.
- 4- تكوين كادر بشري مؤهل يستطيع التعامل مع التقنيات والوسائل التكنولوجية الحديثة.
- 5- التعرف على خلفيات المتدربين الثقافية وخبراتهم السابقة، ورغباتهم التعليمية والتدريبية، ثم تصنيفها في مجموعات متجانسة، بهدف تصميم البرامج التدريبية لهم.
- 6- الاستعانة بالمدرسين ذوي الخبرة والكفاءة في المؤسسات التدريبية التي لها تجارب رائدة في تقديم برامج إلكترونية عبر موقعها الإلكتروني للمتدربين مع مراعاة اختيار الوقت المناسب لهم لتقديم محاضرات تدريبية للمعلمين، دون الحاجة لحضورهم شخصياً لمكان التدريب، مما يساعد على خفض تكلفة التدريب، واستفادة أكبر عدد من المتدربين.
- 7- إنشاء أكاديميات افتراضية تقدم تدريب مستمر للمعلمين أثناء الخدمة عن بُعد، مستعينة في ذلك بوسائط تدريبية وتعليمية عن بُعد (كالمواد المطبوعة، والبريد

- الإلكتروني، والتلفزيون التعليمي، والفيديو، والإنترنت، وشبكات الاتصال، وتقنيات المؤتمرات التعليمية عن بُعد، والفيديو كونفرانس).
- 8- إنشاء شبكة قومية لتدريب المعلمين ترتبط بمؤسسات التنمية المختلفة العالمية والإقليمية والمحلية، كقنابة المعلمين، ووزارة التربية والتعليم، ومراكز التدريب والتطوير، لتعزيز شبكات التنمية المحلية داخل المدارس.
- 9- القيام ببحوث ودراسات وإعداد الخطط التي تضمن الوصول إلى النتائج المرجوة من التدريب الإلكتروني للمعلمين، من خلال حشد فريق من الباحثين المتمكنين والمتخصصين للقيام بهذه الدراسات وخبراء ومستشارين في مجال التعليم والتدريب والحاسب الآلي.
- 10- التسويق الجيد للبرامج التدريبية الإلكترونية والتي تستطيع جذب المشاركين في البرامج التدريبية، والممولين لها.
- 11- إنشاء مؤسسات وهيئات تدريبية افتراضية لها هيكلها الإداري والتنظيمي، وبرامجها ووسائلها التدريبية، ولها كوادر فنية وأكاديمية مسؤولة عن إعداد البرامج التدريبية، وتصميمها على موقع المدارس.
- 12- تأسيس وحدة للتدريب الإلكتروني داخل المدارس تتبع الوحدة المركزية أو الرئيسية داخل مراكز التدريب.
- 13- تشجيع القطاع الخاص ونقابات المعلمين والمنظمات غير الحكومية على المشاركة في توفير موارد التدريب اللازمة لهذا النوع من البرامج.
- 14- توفير الوسائط التكنولوجية المتقدمة داخل المدرس، وربط المدارس بشبكات إلكترونية مع مراكز التدريب والمؤسسات التربوية كالجامعات ومراكز البحوث التربوية ووحدة المناهج.
- 15- متابعة المعلمين بعد الانتهاء من التدريب داخل المدارس بصورة عامة وفي الفصول الدراسية بصورة خاصة وتقديم التغذية الراجعة لهم.
- 16- توفير ميزانية كافية لبرامج تدريب المعلمين أثناء الخدمة، بما يكفل نوعية وجوده عالية في التدريب.
- 17- تدريب عدد كافٍ من المعلمين ليكونوا مدربين يمتلكون القدرة والكفاءة اللازمة للقيام بعملية التدريب داخل المدرسة وخارجها.

- 18- تجهيز قاعات تدريب بشكل جيد يتناسب مع التجهيزات الحديثة في التدريب التربوي.
- 19- إعداد المواد التدريبية والمحتوى التدريبي بطريقة علمية وشيقة، تعزز انتماء المعلم لمهنته التربوية.
- 20- التقويم المستمر لكل مكونات نظام التدريب سواء قبل التدريب أو أثناء التدريب، أو بعد الانتهاء من التدريب لضمان استمرار فعالية البرامج التدريبية.
- 21- إنشاء مؤسسة مهنية لتدريب معلمي التعليم عن بعد كهيئة متخصصة مهمتها تنظيم الدورات التدريبية التي تقدمها الجامعات للمعلمين، وتعظيم فوائد تكنولوجيا الإنترنت في التعليم والتدريب، وربط المدارس بشبكات فردية للكمبيوتر في كل المدارس، وأجهزة مستقبلية للأقمار الصناعية في جميع المدارس البعيدة والقريبة، وذلك بهدف توفير أجهزة الكمبيوتر والشبكات لتسهم في دعم برامج تدريب المعلمين أثناء الخدمة وتدريب المعلمين عن طريق عقد دورات تدريبية أو الحصول على دبلومات في التربية عن بعد.
- 22- إنشاء الأكاديميات الافتراضية باعتبارها عاملاً أساسياً في الارتقاء بمستوى برامج التدريب عن بعد، واعتماد مبدأ الشراكة المؤسسية بين الكليات والجامعات ومراكز البحث والتجديد التربوي ووزارات التعليم لكي تقدم الأكاديمية دورات تدريبية لمعلمي المرحلة الابتدائية في كافة المجالات التعليمية والتربوية والإدارية عبر الإنترنت، وتوفير الدعم اللازمة للمعلمين وتدريبهم على طرق التدريس واستخدام تكنولوجيات المعلومات والاتصالات، ويتم اختيار مواضيع التدريب بالاعتماد على خبرات المعلمين واحتياجاتهم المهنية.

## مراجع البحث

## أولاً: المراجع العربية:

- 1- أحمد سالم، تكنولوجيا التعليم والتعلم الإلكتروني، (الرياض: مكتبة الراشد، 2004).
- 2- أحمد فهيم بدر، تكنولوجيا التدريب عن بعد: الفيديو كونفرانس، (القاهرة: دار السحاب للنشر والتوزيع، 2011).
- 3- إيهاب درويش، التعليم الإلكتروني: مميزاته، مبرراته، متطلباته، إمكانية تطبيقه، (القاهرة: دار السحاب للنشر، 2009).
- 4- أمل عبد الفتاح محمد، "تصور مقترح لنظام تدريبي عن بعد للمعلمين في جمهورية مصر العربية في ضوء بعض الدول الأخرى"، رسالة دكتوراه غير منشورة مقدمة إلى قسم التربية المقارنة والإدارة التعليمية - كلية التربية - جامعة عين شمس.
- 5- التدريب التربوي عن بعد، إعداد خبراء المركز العربي للتدريب التربوي لدول الخليج (القاهرة: مركز الخبرات المهنية للإدارة بملك، 2011).
- 6- بلال خلف السكارنة، اتجاهات حديثة في التدريب، (عمان: دار المسيرة، 2011).
- 7- بيل جيتسي، "المعلوماتية بعد الإنترنت - طريق المستقبل"، ترجمة: عبد السلام رضوان، سلسلة عالم المعرفة، الكويت - العدد 231، مارس 1998.
- 8- حسن أحمد الطعاني، التدريب الإداري المعاصر، (عمان: دار المسيرة، ط2، 2010).
- 9- حنا نصر الله، "متطلبات التدريب والتنمية البشرية"، من أوراق ندوة آفاق جديدة في التنمية البشرية والتدريب، المنعقدة في عمان في الفترة من 2-4 مارس 1997، القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2007.
- 10- داود محمود المعايطه، دليل تصميم الحقائق التدريبية، (عمان: دار الحامد للنشر 2009).

- 11- **دون ديفيز**، أصوات الأمل - التعليم والتدريب في القرن الحادي والعشرين في التعليم والعالم العربي تحديات الألفية الثالثة، (مركز الإمارات العربية للدراسات والبحوث الاستراتيجية: أبو ظبي، 2000).
- 12- **سمية حيدر منصور**، "دراسة مقارنة لنظام تدريب المعلمين أثناء الخدمة داخل المدارس في إنجلترا والولايات المتحدة الأمريكية وإمكانية الاستفادة منها بالجمهورية العربية السورية"، رسالة دكتوراه غير منشورة. مقدمة إلى قسم التربية المقارنة والإدارة التعليمية - كلية التربية - جامعة عين شمس، القاهرة، 2003.
- 13- **شعبان حامد علي إبراهيم**، برنامج تدريبي مقترح للتنمية المهنية للمعلمين على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في العملية التعليمية، (القاهرة: المركز القومي للبحوث التربوية، 2006).
- 14- **صلاح الدين محمد توفيق، وهاني محمد يونس**، "دور التعليم الإلكتروني في بناء مجتمع المعرفة العربي"، مجلة البحوث النفسية والتربوية، المجلد 3- العدد 22- لسنة 2007.
- 15- **طارق حسن عبد العليم**، "التنمية المهنية للمعلمين في مصر" على ضوء الخبرة اليابانية والأمريكية والإنجليزية، (القاهرة: دار العلوم للنشر والتوزيع، 2008).
- 16- **عبد الرحمن محمد**، التعليم عن بعد والتعليم الإلكتروني، (الرياض: دار المعرفة، 2004).
- 17- **عفاف صالح الياور**، التدريب التربوي في ضوء التحولات المعاصرة، (القاهرة: دار الفكر العربي، 2005).
- 18- **عزة جلال مصطفى**، التخطيط الاستراتيجي الناجح لمؤسسات التعليم: دليل علمي، (القاهرة: دار النشر للجامعات، 2010).
- 19- \_\_\_\_\_، "التنمية المهنية لمديري مدارس التعليم الأساسي بجمهورية مصر العربية في ضوء أدوارهم المستقبلية"، رسالة ماجستير غير منشورة مقدمة إلى قسم التربية المقارنة والإدارة التعليمية - كلية التربية - جامعة عين شمس، 2002.

- 20- **عزة جلال مصطفى، وسعاد بسيوني عبد النبي،** آليات التنمية المهنية لمديري مدارس التعليم قبل الجامعي (القاهرة: المجموعة العربية للنشر والتدريب، 2008).
- 21- **عبد الجابر إبراهيم عبدالله،** "تصور مستقبلي لتطوير نظم تدريب المعلمين أثناء الخدمة في فلسطين"، رسالة دكتوراه مقدمة إلى قسم أصول التربية، كلية التربية، جامعة عين شمس، 2008.
- 22- **عبد الرحمن توفيق،** التدريب عن بعد، (القاهرة: مركز الخبرات المهنية، 2002).
- 23- \_\_\_\_\_، التدريب عن بعد باستخدام الكمبيوتر والإنترنت، (القاهرة: مركز الخبرات المهنية للإدارة، 2007).
- 24- **فخر الدين القلا،** "فاعلية كلفة التعليم الذاتي بالتقنيات المتعددة في التعليم الجامعي"، من أوراق مؤتمر التعليم العالي في الوطن العربي في ضوء متغيرات العصر، المنعقد في القاهرة في الفترة من 13-15 ديسمبر، 1998.
- 25- **فوزي رزق شحاتة،** تطوير نظام التنمية المهنية لمعلمي التعليم الأساسي في ضوء المعايير القومية، (القاهرة: المركز القومي للبحوث التربوية والتنمية، 2007).
- 26-24- **ماريا بيلا اوندا،** "معلمو القرن الواحد والعشرين: تجربة بعثات التدريس وشبكات المعلمين وأنماط جديدة في التدريب"، ترجمة أحمد عطية، مجلة مستقبلات، 2003.
- 27-25- **منار محمد إسماعيل،** تطوير التعليم في ضوء تجارب بعض الدول، (القاهرة: المجموعة العربية للتدريب والنشر، 2012).
- 28-26- **محمد السيد حسونة،** رؤى مستقبلية لتدريب المعلمين في ضوء المستويات القياسية العالمية، (القاهرة: المركز القومي للبحوث التربوية والتنمية، 2005).

29-27- محمد أحمد شوق ، ومحمد مالك سعيد، معلم القرن الحادي والعشرين: اختياره إعداده وتميمته في ضوء التوجهات الإسلامية، (القاهرة: دار الفكر العربي، 2007) .

30-28 - محمد إبراهيم طه، "رؤية مقترحة لتطوير برامج تدريب المعلمين أثناء الخدمة في ضوء مفهومي الجودة في التدريب والتدريب عن بعد"، مجلة التربية المعاصرة، العدد 75، السنة الثانية، 2005.

31-29- محمد آدم السيد، تقنيات التدريب عن بعد، من أوراق وبحوث المؤتمر الفني السعودي الثالث، المنعقد في الرياض - المؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب المهني، 2002.

32-30- مسعد بن محمد الماجي، التدريب الإلكتروني كنموذج جديد للتأهيل والتدريب والتطوير، الإدارة العامة للتدريب والابتعاث السعودية، 2008. [www.thooq.com/m/0110110110 doc](http://www.thooq.com/m/0110110110 doc)

33-31- محمد عبد الرحمن محمد، "فاعلية برنامج تدريبي إلكتروني عبر الشبكة في تنمية بعض مهارات إدارة التعليم الإلكتروني لدى أخصائي تكنولوجيا التعليم"، رسالة ماجستير مقدمة إلى قسم المناهج وطرق التدريس، كلية التربية، جامعة عين شمس، 2008.

34-- مضاوي محمد الشعلان، "نظام اختيار وتدريب المشرفات التربويات في المملكة العربية السعودية: دراسة تحليلية تقويمية"، رسالة دكتوراه غير منشورة مقدمة إلى قسم التربية المقارنة والإدارة التعليمية، كلية التربية، جامعة عين شمس، القاهرة، 2001

35-32- وائل مسعد نصار، "تطوير نظام تدريب معلمي الحلقة الأولى من التعليم الأساسي أثناء الخدمة في مصر: دراسة مستقبلية"، رسالة دكتوراه غير منشورة مقدمة إلى قسم أصول التربية، كلية التربية، جامعة طنطا، 2006.

#### ثانيًا: المراجع الأجنبية

- 1- Altun Taner, "Information and Communications Technology (ICT) in Initial Teacher Education: What can Turkey Learn from Range of International Perspective", Journal of Turkish Science Education, Vol. 4.NO 2, 2007.

- 2- Baggaley, Jon, "where did distance education go wrong?", Journal Distance Education, Vol. 28 No.1, 2008,
- 3- Catriona, Ayer, Technology Planning, Train the Trainer Workshop Schools, Libraries division, September 27-29. from:  
<http://universalaservice.org/s/about/trainingpresentation2004>
- 4- Golia Tanja & Schaverien Lynetele: "Theorizing Institute for Media Learning and Faculty of Education Respectively". University of Technology Sadney, 2007.
- 5- Heidi, Van.grt," Distancetion Training Gifted Talented Education. Description of collaborative working model", Journal prural special education quarterly, Vol. 15.No1.
- 6- Hilmes. Elizabeth: The Newly Qualified Teachers handbook a life saver in your first year, The Times Educational Supplement ( London: Kogran Page, 2003.
- 7- Holemes Elizabeth, The newly qualified teachers hand book, (London: Kurgan Page Limited, 2003.
- 8- Riding Phil, "On line Teacher Communities and Continuing Profession Development", Journal of Teacher Development. Vol. 5 No3, 2001, available online at <http://www.cambridgeassessmentorg.uk/eg>
- 9- Skvarla Lauren "The use of student. Disciplinary by high school teacher as Relastes to Emapaty and class room management" ph.D Dissertation oklahoma: university, 2007, Availablea [htt:// proquest.um.com](http://proquest.um.com).
- 10- Tim Linwin, "Towards A Framework for the Use of TCI in Teacher Training in Africa", Open Journal Learning, Vol. 20,N o 2, June 2005.
- 11- Vojtenk Roseanne," Organization Staff Organization Development An Eempirical Study Staff Developers", Paper Present At the Annual Conference of Research Association San Francisco, 20-42-2008, P23.
- 12 - Xie un Jin:" Recent Development of Satelite TV Normal Education in China", Paper Presented to National

Conference ON Teacher Education Preparation, Training, Welfare, Cairo, Ministry of Education, 6-8 November 1996

13- Whit Gerry: E Learning Australia's achievement in education and training. <http://www.countinuingeducation.tc.codumbia.edu/default.aspx?pageid=143>.

14 - New Teacher Academy (pdf) [www.ufttc.org/ftp/pub](http://www.ufttc.org/ftp/pub)

### قائمة الهوامش

- (1) وائل مسعد نصار، "تطوير نظام تدريب معلمي الحلقة الأولى من التعليم الأساسي أثناء الخدمة في مصر: دراسة مستقبلية"، رسالة دكتوراة غير منشورة مقدمة إلى قسم أصول التربية، كلية التربية، جامعة طنطا، 2006، ص 123.
- (2) أحمد فهيم بدر، تكنولوجيا التدريب عن بعد: الفيديو كونفرانس، (القاهرة: دار السحاب للنشر والتوزيع، 2011)، ص 16.
- (3) عزة جلال مصطفى، التخطيط الاستراتيجي الناجح لمؤسسات التعليم: دليل عملي، (القاهرة: دار النشر للجامعات، 2010)، ص 36.
- (4) فخر الدين القلا: "فاعلية كلفة التعليم الذاتي بالتقنيات المتعددة في التعليم الجامعي"، من أوراق مؤتمر التعليم العالي في الوطن العربي في ضوء متغيرات العصر، المنعقد في الفترة من 13-15 ديسمبر، 1998، القاهرة، ص 75.
- (5) Baggaley, Jon, "where did distance education go wrong?", Journal Distance Education, Vol. 28 No.1, 2008, P39.
- (6) راجع كلاً من:
- فوزي رزق شحاتة، تطوير نظام التنمية المهنية لمعلمي التعليم الأساسي في ضوء المعايير القومية، (القاهرة: المركز القومي للبحوث التربوية والتنمية، 2007)، ص 20.
- Skvarla Lauren "The use of student. Disciplinary by high school teacher as Relastes to Emapaty and class room management" ph.D Dissertation oklahoma: university, 2007, Availablea [htt:// proquest.um.com](http://proquest.um.com).
- (7) محمد أحمد شوق، ومحمد مالك سعيد، معلم القرن الحادي والعشرين: اختياره وإعداده وتنميته في ضوء التوجهات الإسلامية، (القاهرة: دار الفكر العربي، 2007)، ص 84.

(2) Holemes Elizabeth, The newly qualified teachers hand book, (London: Kurgan Page Limited, 2003), P229.

(9) ماريا بيلا اوندا، "معلمو القرن الواحد والعشرين: تجربة بعثات التدريس وشبكات المعلمين وأنماط جديدة في التدريب"، ترجمة أحمد عطية، مجلة مستقبلات، 2003، ص426.

(10) منار محمد إسماعيل، تطوير التعليم في ضوء تجارب بعض الدول، (القاهرة: المجموعة العربية للتدريب والنشر، 2012)، ص19.

(2) Riding Phil, "On line Teacher Communities and Continuing Profession Development", Journal of Teacher Development. Vol. 5 No3, 2001, P3 available online at <http://www.cambridgeassessmentorg.uk/eg>.

(3) Xie un Jin: "Recent Development of Satelite TV Normal Education in China", Paper Presented to National Conference ON Teacher Education Preparation, Training, Welfare, Cairo, Ministry of Education, 6-8 November 1996, P97.

(13) منار إسماعيل، مرجع سابق، ص106.

(14) Whit Gerry: E Learning Australia's achievement in education and training.

(15) <http://www.countinuingeeducation.tc.codumbia.edu/default.aspx?pageid=143>.

(16) New Teacher Academy (pdf) [www.ufttc.org/ftp/pub](http://www.ufttc.org/ftp/pub).

(17) منار إسماعيل، مرجع سابق، ص 170.

(18) راجع كلاً من:

- Hakkimirici, "Electronic in- Service teacher- training for the new national EFL curriculum in Turkey", Turkish online journal of Distance Education, Vol.7, No 1, Article 14, January. 2006 , p155.

-Tim uniwin, "Towards a framework for the use Of TcT in teacher training in Africa", Journal Open learning, Vol, 20, No.2, june, 2005 , PP 113-129, <http://www.ict4d.org.uk>.

- أمل عبدالفتاح، مرجع سابق، ص 112.  
(19) راجع كلاً من:

- وائل مسعد نصار، "تطوير نظام تدريب معلمي الحلقة الأولى من التعليم الأساسي أثناء الخدمة في جمهورية مصر العربية: دراسة مستقبلية"، رسالة دكتوراه غير منشورة، مقدمة إلى قسم أصول التربية- كلية التربية- جامعة طنطا، 2006.

- سمية حيدر منصور، "دراسة مقارنة لنظام تدريب المعلمين أثناء الخدمة داخل المدارس في إنجلترا والولايات المتحدة الأمريكية وإمكانية الاستفادة منها

- بالجمهورية العربية السورية"، رسالة دكتوراه غير منشورة. مقدمة إلى قسم التربية المقارنة والإدارة التعليمية- كلية التربية- جامعة عين شمس، القاهرة، 2003.
- مضاوي محمد الشعلان، "نظام اختيار وتدريب المشرفات التربويات في المملكة العربية السعودية: دراسة تحليلية تقويمية"، رسالة دكتوراه غير منشورة، مقدمة إلى قسم التربية المقارنة والإدارة التعليمية، كلية التربية، جامعة عين شمس، القاهرة، 2001
- (20) راجع كلاً من:
- فؤاد أبو حطب، آمال صادق، مناهج البحث وطرق التحليل الإحصائي في العلوم النفسية والتربوية والاجتماعية، (القاهرة: مكتبة الأنجلو المصرية، 1999)، ص 102.
- ديوبولد فان دالين، مناهج البحث في التربية وعلم النفس، (القاهرة: مكتبة الأنجلو المصرية، 2010)، ص 325.
- (21) حسن أحمد الطعاني، التدريب الإداري المعاصر، (عمان: دار المسيرة، ط2، 2010)، ص 16.
- (22) حنا نصر الله، "متطلبات التدريب والتنمية البشرية"، من أوراق ندوة آفاق جديدة في التنمية البشرية والتدريب، المنعقدة في عمان في الفترة من 2-4 مارس 1997، القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2007، ص 99.
- (23) محمد السيد حسونة، رؤى مستقبلية لتدريب المعلمين في ضوء المستويات القياسية العالمية، (القاهرة: المركز القومي للبحوث التربوية والتنمية، 2005)، ص 13-14.
- (24) Vojtenk Roseanne, "Organization Staff Organization Development An Eempirical Study Staff Developers", Paper Present At the Annual Conference of Research Association San Francisco, 20-42-2008, P23.
- (25) محمد إبراهيم طه، "رؤية مقترحة لتطوير برامج تدريب المعلمين أثناء الخدمة في ضوء مفهومي الجودة في التدريب والتدريب عن بعد"، مجلة التربية المعاصرة، العدد 75، السنة الثانية، 2005، ص 171.
- (26) عبد الرحمن توفيق، التدريب عن بعد، (القاهرة: مركز الخبرات المهنية، 2002)، ص 26.
- (27) أحمد سالم، تكنولوجيا التعليم والتعلم الإلكتروني، (الرياض: مكتبة الراشد، 2004)، ص 41.

(28) محمد آدم السيد، تقنيات التدريب عن بعد، من أوراق وبحوث المؤتمر الفني السعودي الثالث، المنعقد في الرياض بإشراف المؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب المهني - الرياض، 2002.

(29) أمل عبد الفتاح، تصور مقترح لنظام تدريبي عن بعد للمعلمين في جمهورية مصر العربية في ضوء بعض الدول الأخرى، رسالة دكتوراه غير منشورة مقدمة إلى قسم التربية المقارنة والإدارة التعليمية - كلية التربية - جامعة عين شمس، ص 28.

(2) مسعد بن محمد الماحي، التدريب الإلكتروني كنموذج جديد للتأهيل والتدريب والتطوير، الإدارة العامة للتدريب والابتعاث السعودية، 2008.

[www.thooq.com/m/0110110110doc](http://www.thooq.com/m/0110110110doc).

(1) محمد عبد الرحمن محمد، "فاعلية برنامج تدريبي إلكتروني عبر الشبكة في تنمية بعض مهارات إدارة التعليم الإلكتروني لدى أخصائي تكنولوجيا التعليم"، رسالة ماجستير مقدمة إلى قسم المناهج وطرق التدريس، كلية التربية، جامعة عين شمس، 2011، ص 135.

(32) شعبان حامد علي إبراهيم، برنامج تدريبي مقترح للتنمية المهنية للمعلمين على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في العملية التعليمية، (القاهرة: المركز القومي للبحوث التربوية، 2006)، ص 5.

( ) Hilmes. Elizabeth: The Newly Qualified Teachers handbook a life saver in your first year, The Times Educational Supplement ( London: Kogran Page, 2003): PP 294-300.

(34) Altun Taner, "Information and Communications Technology (ICT) in Initial Teacher Education: What can Turkey Learn from Range of International Perspective", Journal of Turkish Science Education, Vol. 4.NO 2, 2007.

(35) بيل جيتسي، "المعلوماتية بعد الإنترنت - طريق المستقبل"، ترجمة: عبد السلام رضوان، سلسلة عالم المعرفة، الكويت - العدد 231، مارس 1998، ص 321.

(36) دون ديفيز، أصوات الأمل - التعليم والتدريب في القرن الحادي والعشرين في التعليم والعالم العربي - تحديات الألفية الثالثة، (مركز الإمارات العربية للدراسات والبحوث الاستراتيجية - أبو ظبي - 2000)، ص 19.

(37) Golia Tanja & Schaverien Lynetele: "Theorzing Institute for Media Learning and Faculty of Education Respectively". University of Technology Sadney, 2007.

(38) طارق حسن عبد العليم، التنمية المهنية للمعلمين في مصر" على ضوء الخبرة اليابانية والأمريكية والإنجليزية، (القاهرة: دار العلوم للنشر والتوزيع، 2008)، ص 32.

(39) أحمد فهيم بدر، مرجع سابق، ص 43.

(40) عزة جلال مصطفى، مرجع سابق، ص 37.

(1) Tim Linwin, "Towards A Framework for the Use of TCI in Teacher Training in Africa", Open Journal Learning, Vol. 20, No 2, June 2005.

(42) يرجى مراجعة كل من:

- عبد الرحمن محمد، التعليم عن بعد والتعليم الإلكتروني، (الرياض: دار المعرفة، 2004)، ص ص 64-68.

- Heidi, Van.grt, "Distancetion Training Gifted Talented Education. Description of collaborative working model", Journal prural special education quarterly, Vol. 15.No1,P24. -

(43) منار محمد إسماعيل، مرجع سابق، ص 31.

(44) عفاف صالح الياور، التدريب التربوي في ضوء التحولات المعاصرة، (القاهرة: دار الفكر العربي، 2005)، ص 137.

(45) أحمد فهيم بدر، مرجع سابق، ص ص 26-27.

(46) عزة جلال مصطفى، التخطيط الاستراتيجي ..... ، مرجع سابق، ص 36.

(2) عبد الجابر إبراهيم عبدالله، "تصور مستقبلي لتطوير نظم تدريب المعلمين أثناء الخدمة في فلسطين"، رسالة دكتوراه مقدمة إلى قسم أصول التربية، كلية التربية، جامعة عين شمس، 2008، ص 122.

(48) عبد الرحمن توفيق، التدريب عن بعد باستخدام الكمبيوتر والإنترنت، (القاهرة: مركز الخبرات المهنية للإدارة، 2007)، ص 157.

(2) إيهاب درويش، التعليم الإلكتروني: مميزاته، مبرراته، متطلباته، إمكانية تطبيقه، (القاهرة: دار السحاب للنشر، 2009)، ص 5.

(50) صلاح الدين محمد، وهاني محمد، "دور التعليم الإلكتروني في بناء مجتمع المعرفة العربي"، مجلة البحوث النفسية والتربوية، العدد 3 - المجلد 22 ، 2007 ، ص 45.

(4) إيهاب درويش، مرجع سابق، ص 29.

(52) عبد الرحمن توفيق، التدريب عن بعد ...، مرجع سابق، ص ص 151-153.

(1) محمد عبد الرحمن محمد، "فاعلية برنامج تدريبي إلكتروني عبر الشبكة في تنمية بعض مهارات إدارة التعليم الإلكتروني لدى أخصائيي تكنولوجيا التعليم"، رسالة ماجستير مقدمة إلى قسم المناهج وطرق التدريس، كلية التربية، جامعة عين شمس، 2011، ص 154.

(54) عفاف الياور، مرجع سابق، ص 112.

(55) إعداد خبراء المركز العربي للتدريب التربوي لدول الخليج.....، التدريب التربوي

عن بعد، (القاهرة: مركز الخبرات المهنية للإدارة بميك، 2011)، ص 57.

(56) يرجى مراجعة كل من:

- عزة جلال مصطفى، "التنمية المهنية لمديري مدارس التعليم الأساسي بجمهورية مصر العربية في ضوء أدوارهم المستقبلية"، رسالة ماجستير غير منشورة مقدمة إلى قسم التربية المقارنة والإدارة التعليمية - كلية التربية - جامعة عين شمس، 2002، ص 95.
- عزة جلال مصطفى، وسعاد بسيوني عبد النبي، آليات التنمية المهنية لمديري مدارس التعليم قبل الجامعي (القاهرة: المجموعة العربية للنشر والتدريب، 2008)، ص 88.
- (<sup>57</sup>) عفاف الياور، مرجع سابق، ص 115.
- (<sup>58</sup>) أحمد فهيم بدر، مرجع سابق، ص ص 41-49.
- (<sup>59</sup>) داود محمود المعاينة، دليل تصميم الحقائق التدريبية، (عمان: دار الحامد للنشر 2009)، ص 16.
- (<sup>60</sup>) بلال خلف السكارنة، اتجاهات حديثة في التدريب، (عمان: دار المسيرة، 2011)، ص 41.
- (<sup>61</sup>) أحمد حسن الطعاني، التدريب الإداري المعاصر، مرجع سابق، ص 89.