

بحث بعنوان:

تخطيط وتصميم برامج التعليم المستمر

إعداد:

ريم دخيل الله العروي

إشراف:

أ. د. خليل السعادات

الفصل الدراسي الثاني - 2020م

الفهرس

الصفحة	الموضوع
2 - 1	المقدمة
2	مشكلة الدراسة
3	أهمية الدراسة
3	أهداف الدراسة
4	المنهج المستخدم
5 - 4	مصطلحات الدراسة
5	الإطار النظري للدراسة
10 - 6	المحور الأول
17 - 11	المحور الثاني
19 - 17	المحور الثالث
23 - 19	المحور الرابع
24	المحور الخامس
26 - 25	الدراسات السابقة
28 - 26	التعقيب على الدراسات السابقة
28	الخاتمة
28	التوصيات
33 - 29	المراجع
35 - 34	صور المراجع

المقدمة

إن التقدم العلمي الهائل والتطور التقني الذي يشهده العالم اليوم في جميع المجالات يتطلب فردًا قادرًا على مواكبته ومجاريًا لتطوراتهِ المتسارعة في مختلف المجالات، ولذا أصبح التعليم المستمر من أهم الأساليب التي من خلالها تتم تنمية الموارد البشرية وتزويدها بالخبرات العلمية والعملية، والمهارات الإدارية التي تمكنها من زيادة الكفاءة الإنتاجية وتبسيط الإجراءات الإدارية في المؤسسات سواء كانت تعليمية أم خدمية.

ويورد الكبيسي (2010م) أنه وكنتيجه للتطورات التي شهدها العالم في بداية القرن العشرين والتي حتمت على المؤسسات والقطاعات المختلفة العمل على إيجاد وتدريب عنصرًا بشريًا مماثلًا في قوته التغيرات المتسارعة في مختلف مجالات التنمية والتي جعلت التعليم المستمر من أهم الوسائل التي تسهم في تنمية القوى البشرية المختلفة ليصبح في مقدورهم إحداث التحولات الإدارية والمهنية والسلوكية التي تجعل من منظماتهم ومؤسساتهم إدارة فاعلة وقادرة على تحقيق أهدافها.

ومن جهة أخرى يرى أبو سليمة (2007م) أن المؤسسات التعليمية في المجتمعات يقع على عاتقها العبء الأكبر في إعداد العناصر البشرية التي تمتلك أدوات العلم والمعرفة والبحث والتعامل مع المعلومات المختلفة من خلال تنمية مهارات التعلم الذاتي والتفكير العلمي والقدرة على الإبداع والابتكار، ويتحقق ذلك من خلال التخطيط السليم لبرامج التعليم المستمر وفقًا للعديد من الأسس النظرية والنماذج التي وضعت قواعد جوهرية تدير عليها النظم التعليمية في التأكد من نجاح عمليات التعليم المستمر بها.

ومن هنا فإن الدراسة الحالية تحاول التعرف على العلاقة بين برامج التعليم المستمر والموارد البشرية من خلال الدور الذي تقوم به تلك البرامج في تطوير الموارد البشرية ومدى الإستفادة المحققة للموارد البشرية من تلك البرامج مع التطرق للأسس النظرية التي يقوم عليها التخطيط لبرامج التعليم المستمر والتعرف على واقع التعليم المستمر في المملكة العربية السعودية.

مشكلة الدراسة

يواجه التدريب العديد من التحديات والتمثلة في زيادة الطلب عليه بالإضافة إلى العمل على تحسين نوعية المخرجات، وهو ما أكد عليه (Chand 2012) على أنه لا بد من مواكبة الطلب على الخدمات التدريبية وسد فجوة المواءمة بين مخرجات التدريب ومتطلبات سوق العمل، وذلك انطلاقاً من أهمية إسهامات البرامج التدريبية في رفع كفاءة الأفراد علمياً وعملياً، وهو أيضاً ما أشار إليه (Nassazi 2013) بأن البرامج التدريبية تسهم في دفع جهود التنمية نظراً لما لتخطيطها من دور كبير في ذلك، ومن هنا جاءت الدراسة الحالية للإجابة على السؤال الرئيس التالي:

■ ما مدى أهمية عملية التخطيط في برامج التعليم المستمر؟

ولقد نتج عن هذا السؤال عدد من الأسئلة الفرعية جاءت كالتالي:

■ ما الأسس النظرية والنماذج التي يقوم عليها التخطيط لبرامج التعليم المستمر؟

■ ما هي العلاقة بين برامج التعليم المستمر والموارد البشرية؟

■ ما هو واقع برامج التعليم المستمر في المملكة العربية السعودية؟

أهمية الدراسة

تكتسب الدراسة أهميتها انطلاقاً من الاعتبارات التالية:

- أهمية التخطيط بصفة عامة والتخطيط للبرامج التعليمية وبرامج التعليم المستمر على وجه الخصوص.
- أهمية التعليم المستمر كونه النمط السائد في ظل متغيرات العصر الحاضر.
- أهمية العنصر البشري وأنه حجر الزاوية لعملية التطوير والتدريب.

أهداف الدراسة

تسعى الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

- التعرف على أهمية التخطيط للبرامج التدريبية بشكل عام.
- التعرف على مفهوم التعليم المستمر وأهميته وأبعاده.
- التعرف على أهمية التخطيط والتطوير لبرامج التعليم المستمر وانعكاساتها على الموارد البشرية في المؤسسات التعليمية أو الخدمية.
- تحديد العلاقة بين تخطيط وتطوير برامج التعليم المستمر وتطوير الموارد البشرية في مختلف المؤسسات.

المنهج المستخدم

من أجل تحقيق أهداف الدراسة ستستخدم الباحثة المنهج الوصفي التحليلي والذي فسره عبيدات وآخرون (2005م) بأنه "المنهج الذي يركز على دراسة الظواهر كما هي على أرض الواقع ووصفها وصفًا دقيقًا خاليًا من المبالغة والتقليل عن طريق وضع تعريف لها، ثم ذكر أسبابها وخصائصها ونتائجها ومضاعفاتها كيفًا وكَمًا ومقدار تأثيرها على الإنسان، ومدى ترابطها أو ارتباطها بغيرها من الظواهر الأخرى".

مصطلحات الدراسة

■ تخطيط وتصميم برامج التعليم المستمر:

فسره أبو النصر (2009م) بأنه "رسم رؤى لإعداد مجموعة من البرامج والدورات التدريبية لكي يقرر تنفيذها وفق سياسات وأهداف المؤسسات بهدف تنمية القوى البشرية، ويمكن أن تكون سنوية أو مرحلية أو في فترات شهرية محددة".

وأما إجرائيًا فالتخطيط وتصميم لبرامج التعليم المستمر هو: العملية التي من خلالها يتم تبني رؤية مستقبلية لبرامج التعليم المستمر بعيدة المدى تحقق تطلعاته وتواجه تحدياته، وتتضح من خلالها رسالته وأهدافه وغاياته وعملياته بشكل مرن ومتوازن وفَعَال.

■ الموارد البشرية:

يذكر العزاوي وجواد (2019م) أن المقصود بالموارد البشرية الأشخاص العاملين في المؤسسات بمختلف تخصصاتها وطبيعتها، وهم الغاية الأساسية لعمليات التعليم والتطوير من خلال العديد من البرامج.

والباحثة ترى أن الموارد البشرية مصطلح يطلق على كل فرد في المجتمع قادر على العمل والتعليم والاستفادة من البرامج التعليمية والتأهيلية المختلفة التي تتناسب مع خلفياتهم الثقافية والتعليمية والمهارية من أجل تحقيق أهدافهم الشخصية وأهداف المؤسسات التي ينتمون لها وبالتالي أهداف المجتمع.

الإطار النظري للدراسة

من المهم تناول التعليم المستمر كأحد أنواع التعليم السائد في العصر الحاضر كونه نمط التعليم الذي يحقق مبدأ تكافؤ الفرص التعليمية بين كافة أفراد المجتمع، وتنمية المهارات والمعارف والخبرات للعناصر البشرية في المنظمات المختلفة من أجل تحقيق أهداف المنظمات خاصة وأهداف التنمية الشاملة على وجه العموم، ومن هنا فإن الباحثة ستتناول في الإطار النظري بمحوره الأول التعليم المستمر من خلال المفهوم والأهمية والأهداف والأبعاد ونوعية البرامج التي تقدم لتدعم أهداف التعليم المستمر، ثم ستتطرق الباحثة في المحور الثاني إلى النماذج التي من خلالها تتم عملية تخطيط وتصميم البرامج التدريبية في التعليم المستمر، ومن ثم تحاول الباحثة صياغة العلاقة بين برامج التعليم المستمر وتطوير الموارد البشرية، وبالأخر ستتطرق الباحثة إلى جهود المملكة العربية السعودية فيما يتعلق بالتخطيط والتصميم لبرامج التعليم المستمر، وفيما يلي تفصيل ذلك:

المحور الأول: التعليم المستمر

1- مفهوم التعليم المستمر:

حظي التعليم المستمر بالاهتمام من قبل الباحثين والمختصين في مجال التربية وتطوير التعليم كونه الأيقونة التي ترجمت أهداف العصر الحديث ومواكبة التطورات التقنية المختلفة، فنجد أنهم فسروا التعليم المستمر بأنه التعليم مدى الحياة لتنمية معارف ومهارات الأفراد الذين لم تتاح لهم فرصة إكمال دراستهم في المدارس النظامية الرسمية، ولذا نجد أن وجهات نظر الباحثين حيال هذا الموضوع تنوعت ففسرت التعليم المستمر بالعديد من المفاهيم على النحو التالي:

- فسره النعيمات (2005م) على أنه التدريب من أجل التغيير وتعزيز التعلم الذاتي على مستوى كل من الفرد والجماعة، ولا يعنى وصفة بالمستمر أنه لا يقف أحد عنده فهو يتوقف ولكنه لا يلبث حتى يبدأ مجدداً نظراً لحاجة تطراً سواء كانت ممثلة في الظروف البيئية والمجتمع أم مستجدات الحضارة كالتقنيات مما يستدعى استمرار التدريب من أجل مواكبة العصر.
- أما السالم (2005م) فيرى أن التعليم المستمر هو الدراسات والدورات والأنشطة التي يتلقاها الفرد أو الجماعة بعد حصولهم على الدرجة العلمية المتخصصة في المجال، ومن ذلك على سبيل المثال: (التطوير المهني، التطوير الوظيفي، التكوين المستمر، التعليم المستمر، التعليم المكتبي المستمر، التنمية المهنية، وتدريب العاملين).

- ويراه المبروك (2018م) بأنه الاشتراك في دورات دراسية نظامية لتعزيز الكفاءة والمهارة المهنية، في حين أن ذلك لا يشترط في تطوير الموظفين الذي قد يتم أثناء الخدمة داخل

مكان العمل بعرض أفلام تعليمية أو بتقديم تدريبات محلية على بعض الأعمال الفنية أو من خلال جولات توجيهية للعاملين الجدد لتعريفهم بمهام الوظيفة أو ما سوى ذلك من نشاطات وبرامج قد تكون غير رسمية.

وبناءً على المفاهيم السابقة فإن الباحثة تفسر التعليم المستمر من وجهة نظرها بأنه نوع من التعليم يهدف إلى مساعدة الدارسين للالتحاق بالبرامج التدريبية من أجل مواكبة التغيرات التي تشهدها المجتمعات تحقيقاً للتكامل بين الإنسان والبيئة التي يعيش فيها، ووصولاً إلى النهوض بها عن طريق حشد الطاقات البشرية وتنميتها من أجل تحقيق أهداف المجتمع والتنمية الشاملة.

2- أهداف التعليم المستمر:

إن الهدف الأساسي من التعليم المستمر هو التطوير والتدريب والتعليم لكافة شرائح المجتمع إلا أن هناك أهداف وغايات فرعية يسعى التعليم المستمر لتحقيقها كما ذكرها صابر (2007م) على النحو التالي:

- زيادة المعرفة المكتسبة على نحو متواصل طوال حياة الفرد مما ينعكس إيجابياً على حياة الفرد وبالتالي المجتمع.
- تحقيق مبدأ تكافؤ الفرص التعليمية لكافة أفراد المجتمع، كون برامج التعليم المستمر منسجمة مع ظروف وحاجات الدارسين.

■ تمكين الأفراد من الإرتقاء الوظيفي عن طريق تحسين ظروفهم الاقتصادية والاجتماعية والتربوية، وذلك لأن التعليم المستمر يتيح لهم تطوير قدراتهم ورفع كفاياتهم في المجالات المختلفة.

■ تعليم الأفراد مهن جديدة تمكنهم من التكيف مع ظروف الحياة الطارئة مما يسهل لهم الإسهام في تنمية المجتمع.

وأما مدكور (2007م) فيرى أن التعليم المستمر يسعى لتحقيق العديد من الأهداف كما يلي:

■ التنمية المهنية والمهارية المستمرة لفئات مختلفة في المجتمع خاصة تلك الفئات المنتمية إلى مؤسسات القطاع العام والخاص.

■ تدريب الأفراد بالمؤسسات على اختلاف أنواعها، وخلق الفرصة لهم بهدف الحصول على معارف حديثة، ومهارات جديدة من أجل تحقيق التطور، والسير نحو الأفضل.

■ تأهيل وانتخاب فئة مؤهلة من الناس، ومنحهم الفرصة حتى يكونوا قادة ناجحين في المجتمع الذي يعيشون فيه.

■ تحقيق أعلى مستويات الأداء البشري، ويكون ذلك من خلال إطلاق طاقات بشرية وتعزيزها، وتنميتها وتطويرها.

■ توفير كواادر مؤهلة من الناحية العلمية، والتعامل معها على أسس ومعايير راقية بهدف الحصول على سبل تعليم وتدريب فعالة، وتقديم حلول استشارية متطورة.

وأما أهداف التعليم المستمر من وجه نظر الباحثة فتراها كالتالي:

- الحصول على خبرات تعليمية غير مرتبطة بعمر مخصص أو معرفة معينة أو فترة زمنية محددة فهي طارئة مستدامة.
- مواكبة التطورات السريعة بشكل كبير جدًا نتيجة التكنولوجيا المتطورة والأبحاث المستمرة في جميع أنواع العلوم والاختصاصات.

3- أنماط التعليم المستمر:

أشار مذكور (2007م) بأن هناك فرص متعددة متاحة للتعليم المستمر ويمكن من خلالها التزود بآخر المستجدات في المجال، وتطوير الخبرات والمهارات، ويمكن تقسيم تلك الطرق إلى تقليدية تقدم معظمها وجهًا لوجه، وغير تقليدية تتمثل في التعليم المبرمج أو التعليم على الخط المباشر.

أولاً: الطرق التقليدية:

تمثل برامج ونشاطات متعددة يعتمد بعضها على التعلم الذاتي، في حين يعتمد البعض الآخر على الحصول على المعلومات والتدريب من خلال برامج رسمية، ونذكر من بينها الآتي:

- **الكورسات:** المقدمة بشكل تقليدي من قبل المراكز المتخصصة في التدريب.
- **ورش العمل:** التي تقدم برعاية مراكز الخدمات وتختلف ورش العمل المقدمة وفقاً لطبيعة الموضوع؛ فقد لا تتجاوز العرض الواحد one-shot presentation، والذي تصل مدته إلى 90 دقيقة أو أقل في حالة الموضوعات المحدودة.

- **المؤتمرات وحلقات النقاش:** وتتيح الفرصة للالتقاء بالخبراء وتبادل الآراء مع المتخصصين في المستجدات الحديثة في التخصص سواء داخل حلقات المؤتمرات أم على هامشها.
- **الدراسات الحرة:** ويمكن أن تشمل وسائل التطوير الذاتي مثل الاشتراك في الدورات المهنية المتخصصة سواء في شكلها الورقي أم الإلكتروني، والإطلاع على المصادر المتاحة على الويب.

ثانيًا: الطرق غير التقليدية:

تشتمل على برامج تعتمد بشكل رئيس على التعلم الذاتي حيث يتلقى الأفراد المعلومات ويحصلون على الخبرات بجهود ذاتية، ونذكر من بينها الآتي:

- **تقديم دروس على الخط المباشر Online Instruction:** من قبل الجمعيات المهنية أو المكتبات أو غير ذلك، وتقديمها سواء مجانًا أو بمقابل مالي، وتحدد فترة زمنية لكل كورس من الكورسات قد تصل إلى أسابيع، وتتضمن مصادر معلومات وأمثلة واختبارات قصيرة وتمارين.
- **نقل المؤتمرات عن بعد على الخط المباشر:** وهي من البرامج غير الرسمية التي تسمح بالتعلم من الخبراء، وقد تنتقل بعض المكتبات لموظفيها المؤتمرات التي تعقدها جهات مختلفة مثل: (الجمعيات المهنية، المنظمات، الجامعات)، وذلك ليتمكن الموظفون من تطوير خبراتهم.
- **الحصول على حزم تدريب:** يطلق عليها "ورشة عمل في علبة Workshop in Box" وتضم كل حزمة فيديو لمؤتمر عن بعد وكتيبًا إرشاديًا مع نشاطات مقترحة ومواد للتقييم.

المحور الثاني: تخطيط وتصميم برامج التعليم المستمر

1- تخطيط برامج التعليم المستمر:

إن نجاح التعليم المستمر في أداء أهدافه وغاياته مرهون بمدى قدرته على تحقيق رسالته التي لا يمكن أن تتحقق بدون التخطيط السليم الفعال والمنظم، وذلك لأن التخطيط لبرامج التعليم المستمر عملية تعني التنبؤ بالاحتياجات الحالية والمستقبلية في مجال تطوير الأفراد، ومن ثم رسم الخطط لتحقيق تلك الاحتياجات فهو يعد مرحلة التفكير التي تسبق تنفيذ أي برنامج من برامج التعليم المستمر.

وهنا يشير حسين (2005م) إلى أن التخطيط هو أسلوب علمي من أجل الوصول إلى الأهداف المحددة من برامج التعليم المستمر بهدف تحقيق التنمية الشاملة، وبمعنى آخر فهو تحقيق الاحتياجات التعليمية والمهنية للأفراد ورسم الحلول والمشكلات والصعوبات التي تواجههم أثناء عملية تنفيذ برامج التعليم المستمر، وهنا نورد ما ذكره موسى (2007م) حول الإجراءات والخطوات التي تتضمنها عملية تخطيط برامج التعليم المستمر، والتي جاءت على النحو التالي:

- تحديد الأهداف التي يؤمل تحقيقها من وراء برامج التعليم المستمر فما هي إلا تلك النتائج التي يتم وضعها في ضوء الاحتياجات للأفراد والمستفيدين من البرامج.
- تحديد الفئة المستهدفة من البرامج من أجل التخطيط لها بكل فاعلية.
- تحديد محتوى البرامج: (المعارف، المهارات، والاتجاهات) حيث يتم ذلك في ضوء الأهداف التي يسعى البرنامج إلى تحقيقها والاحتياجات التدريبية للمستفيدين.

- توفير مستلزمات البرامج الدراسية حيث يتعين قبل البدء بتنفيذ برامج التعليم المستمر توفير ما يلزمه من أدوات وتقنيات تتوافق مع أهداف البرنامج وحاجات المستفيدين.
- تحديد معايير تقويم البرامج والمستفيدين منها.

2- أهمية تخطيط برامج التعليم المستمر:

يمكن تحديد أهمية التخطيط للبرامج التعليم المستمر من خلال ما أورده الفقهي وأرحومة (2016م) كما يلي:

- التنبؤ بما ستكون عليه عملية التعليم المستمر وبالتالي التأكد من جدوى استمراريتها.
- تجنب تبديد الموارد البشرية والمادية المخصصة لبرامج التعليم المستمر قدر الإمكان.
- إتمام عملية الرقابة على برامج التعليم المستمر من خلال وضع أهداف محددة يسهل تطبيقها وقياسها وبالتالي مراقبتها.
- زيادة تفهم المستفيدين من البرامج لأهداف وسياسات المجتمع ومؤسساته المختلفة مما يساعدهم على الربط بين خبراتهم وبين أهداف التعليم المستمر، الأمر الذي ينعكس على مهامهم وكفاءة إنجازهم.
- إيجاد التنسيق المطلوب لتطبيق برامج التعليم المستمر.

3- تصميم برامج التعليم المستمر:

تعتبر مرحلة تصميم برامج التعليم المستمر من المراحل الهامة حيث أنه يتم من خلالها التحقق من مدى التوافق بين أهداف التعليم المستمر واحتياجات المستفيدين، ولذا كانت محط أنظار

العديد من الباحثين والمهتمين بمجال التعليم المستمر حيث فسرت عملية تصميم برامج التعليم المستمر على أنها:

■ يفسرها الكبيسي (2010) بأنها ذلك الجهد المخطط والهادف إلى تحويل الاحتياجات الفردية أو الجماعية سواء كانت: (تعليمية، مهارية، وجدانية، ومعرفية) إلى أنشطة وفعاليات ومحتوى ومضمون، والتي يراد منها تحسين الأداء وتنمية القدرات والمهارات وإيصال المعلومات وترشيد الميول والاتجاهات من أجل أهداف فردية وجماعية وتنظيمية محددة.

■ أما الحربي (2011م) فيرى أن تصميم برامج التعليم المستمر هو النشاط الذي يتم فيه صياغة أهداف برامج التعليم المستمر وتحديد محتواها والأساليب لتنفيذها، والمستلزمات التي تتطلبها عملية التنفيذ وأساليب التقويم على ضوء التحديد العلمي لاحتياجات المستفيدين من البرامج.

4- نماذج تخطيط وتصميم برامج التعليم المستمر:

لا يمكن لعملية التخطيط والتصميم لبرامج التعليم المستمر أن تتم دون الإستناد على أسس علمية ومبادئ تحددها العديد من النماذج، ونذكر منها على سبيل المثال لا الحصر:

نموذج جلوكت (Gluect)

ذكر محمد (2016م) إلى أن هذا النموذج يعتبر من أهم النماذج في تخطيط وتصميم برامج التعليم المستمر حيث يعتمد على تطوير وتحسين هيكل المعرفة، والمناخ التنظيمي في المؤسسات فيما يتعلق ببرامج التنمية المهنية للعاملين كونها أحد أهم أنواع برامج التعليم المستمر، ويقوم هذا النموذج على العديد من المراحل كما يلي:

- **تحديد عناصر التخطيط للبرامج:** وذلك من خلال التعرف على الأهداف الرئيسية للبرنامج والمهام التي يسعى إليها والاستراتيجيات التي من خلالها يتم تنفيذ البرنامج.
 - **التقدير لاحتياجات المستفيدين:** من البرنامج والتكاليف والموارد اللازمة لتنفيذه.
 - **التنفيذ لبرامج التعليم المستمر:** من خلال تحسين المناخ التنظيمي في المنظمات فيما يتعلق ببرامج التنمية المهنية وتطوير السياسات والخطط المستقبلية للبرامج.
 - **التقويم:** ويعنى تقويم الاستراتيجيات التي تم من خلالها تنفيذ برامج التعليم المستمر ومدى علاقتها بأهداف واحتياجات المستفيدين من البرامج.
- وترى الباحثة أن هذا النموذج مفيد في عملية التخطيط وتصميم برامج التعليم المستمر، وتلاحظ أنه متصل بصورة كبيرة بالمنظمات أو ما يعرف ببرامج التنمية المهنية للعاملين في المؤسسات بالدرجة الأولى، ولا يعني الأمر أنه نموذج يستهان به بل لابد من الأخذ به عند التخطيط والتصميم لبرامج التعليم المستمر.

نموذج فوج (Fogg)

- نورد ما ذكره سعد (2008م) من أن هذا النموذج يعتبر من النماذج الشاملة والرائدة في عملية التخطيط والتصميم لبرامج التعليم المستمر حيث أنه يتكون من العديد من المراحل الرئيسية والتي تتفرع منها مجالات أو مراحل فرعية على النحو التالي:
- **المرحلة الأولى:** وهي قاعدة التخطيط المكونة من عمليات يمكن الحكم من خلالها مستقبلاً على فاعلية برامج التعليم المستمر من عدمها وهي: (تحليل الوضع الراهن لبرامج التعليم المستمر، تحديد المبادئ والقضايا التي ستتناولها البرامج، وتحديد الأولويات التي لابد وأن تناقش في تلك البرامج).

▪ **المرحلة الثانية:** وهي تحديد النتائج المرجوة من برامج التعليم المستمر مثل: (تحديد رؤية البرامج، الرسالة، والأهداف).

▪ **المرحلة الثالثة:** وهي تحديد الوسائل والسبل ومن خلالها يتم الوصول إلى أهداف برامج التعليم المستمر المحددة بداية بالإضافة إلى تحديد الأنشطة التي تساعد في تحقيق تلك الأهداف.

▪ **المرحلة الرابعة:** تنفيذ برامج التعليم المستمر على أرض الواقع.

▪ **المرحلة الخامسة:** وهي مرحلة التقويم والمراجعة للبرامج بصفة عامة ومدى قدرتها على تحقيق الأهداف التي وضعت من أجلها.

وتلاحظ الباحثة أن هذا النموذج يتصف بالتالي:

▪ تركيزه على العمليات الفرعية التي تتصل بالمراحل الأساسية مما يعني أن هذا النموذج يتصف بالدقة في عملية التخطيط.

▪ تحليل البيئة الداخلية والخارجية للمحيط الذي سيتم تنفيذ برامج التعليم المستمر فيه وهذا من أهم ما يميز النموذج ويساعد على التخطيط والتصميم الواقعي للبرامج.

نموذج ديوي لتخطيط وتصميم برامج التعليم المستمر

صنف عبد الجواد (2015م) هذا النموذج على أنه من أقدم النماذج التي تطرقت إلى تخطيط

وتصميم برامج التعليم المستمر، وحيث أن جون ديوي قام في بداية القرن العشرين بتقديم نظرية في

تطوير البرامج التعليمية وخاصة برامج التعليم المستمر قائمة على أساس استبدال نظام التعليم التقليدي

المهمل لحاجات ورغبات المتعلمين بنظام تعليمي متجدد يكون محور التركيز فيه على حاجاتهم ورغباتهم، وذلك لتحسين مستوى ونوعية المناهج والبرامج التعليمية بما يتلاءم مع متطلباتهم.

نموذج رالف تايلور لتخطيط وتصميم برامج التعليم المستمر

أشار سعد (2008م) إلى أنه في بداية الخمسينيات من القرن العشرين طرح تايلور نموذجًا مشابهًا لنموذج ديوي في نظريته إلا أنه في الوقت نفسه مخالفًا له في الفلسفة التي من خلالها يتم التعرف على حاجات ورغبات الدارسين، بحيث يرى تايلور أن الخبرة التعليمية لا بد وأن تستند على العديد من العوامل: (طبيعة الدارسين، خصائصهم، طبيعة المجتمع، جهات نظر الفلسفات التعليمية المختلفة، وآراء المختصين فيما يتعلق بمجال التعليم المستمر وبرامجه وخطته وأساليبه ووسائله)، وذلك من أجل وضع الأهداف التعليمية التي هي أساس العملية التعليمية وما يندرج تحتها من اختيار المحتوى والأنشطة وطرائق التدريس المختلفة.

نموذج جودستين

اعتبر محمد (2016م) أن هذا النموذج أساس التخطيط لبرامج التعليم المستمر قصيرة المدى، والتي تنفذها مؤسسات التعليم الخاصة حيث يعد من أسهل نماذج تخطيط التعليم المستمر والتدريب، ومع سهولته إلا أنه يتضمن العديد من المراحل التي لا بد وأن تكون متتابعة، وجاءت على النحو التالي:

- **تحديد الرسالة:** والتي تصف البرنامج وتبين أغراضه والحاجات التي يلبيها للمستخدمين.
- **تحديد الأهداف:** الواجب إنجازها لأجل تحقيق رسالة البرنامج وتحديد القضايا التي سيتناولها.
- **تحديد السبل والوسائل:** التي من خلالها سيتم تحقيق الأهداف من البرنامج.

▪ **تحديد الخطة التنفيذية للبرنامج التدريبي:** بما يتوافق مع البيئة الداخلية والخارجية للبرنامج ويحقق التكامل مع الأهداف الموضوعية.

▪ **المتابعة:** وتحديد الوسائل التي من خلالها يتم تحسين البرنامج.

وهذا النموذج من وجهة نظر الباحثة يعتبر معمول به في مؤسسات التدريب الخاصة في المملكة العربية السعودية كونها تقدم برامج التعليم المستمر ذات الطابع النصف سنوي أو الربع سنوي بل وحتى اليومي والاسبوعي، ولذا فإن عملية التخطيط والتصميم لبرامج التعليم المستمر في هذه المؤسسات لابد وأن تتم في وقت أقل من المؤسسات الحكومية مع ضرورة عدم إغفال الأسس الصحيحة لأسلوب التخطيط، وعليه فإن هذا النموذج يجب أن يتميز بالعملية والمرونة على خلاف النماذج السابقة التي تستخدم في العادة في المؤسسات الحكومية أو التعليمية ذات الطابع الطويل المدى والتي تكون شبه ثابتة.

المحور الثالث: الموارد البشرية وبرامج التعليم المستمر

1- العلاقة بين الموارد البشرية والتعليم المستمر:

يمكن صياغة العلاقة بين الموارد البشرية وبرامج التعليم المستمر من خلال دراسة العديد من المجالات وهي على النحو التالي:

التنمية المهنية:

من وجهة نظر عبد السلام (2000م) أن التنمية المهنية هي عملية توفير الفرص المناسبة للتعليم والتعلم والتي سيحتاجها العاملين لتطوير فهمهم وتدريبهم لمجالات تخصصهم، وهي عملية

مستمرة مدى الحياة تساعد في تنمية معارفهم وأفكارهم ومعتقداتهم وفهمهم وقدراتهم، وتمتد من خبرات وبرامج الإعداد قبل الخدمة وحتى خبرات التعلم الذاتي والتعليم المستمر، وأما لبيب (2007م) فيرى أن التنمية المهنية هي مجموعة من الأهداف التي تترجم في وسائل وأنشطة تتخذها المؤسسة لتخطيط وتطوير مستقبل الوظائف لديها من خلال رفع الكفاءة والكفاية المستمرة للعاملين بها لتلبية الاحتياجات الحالية والمستقبلية للتطور الكمي النوعي، والتقني المستمر في الوظائف وفقاً لمعايير ومتطلبات الجودة العالمية.

وتفسر الباحثة التنمية المهنية على أنها عمليات وأنشطة يمكن من خلالها إحداث التغييرات والتحسينات المطلوبة في اتجاهات العاملين، ومهاراتهم وإكسابهم كافة الخبرات والمعلومات التي يحتاجونها والتي يكون لها انعكاس على أدائهم وبالتالي العملية التعليمية والإدارية.

وبناءً على ذلك يمكن صياغة العلاقة بين التنمية المهنية والتعليم المستمر من خلال ما ذكره إسماعيل وآخرون (2016م) من أن التنمية المهنية للمعلمين خاصة والعاملين في المنظمات على وجه العموم تعد من أساسيات تحسين التعليم والإدارة، وذلك لما لها من أهمية بالغة في تطوير الأداء الأمر الذي يؤثر على تعلم التلاميذ وإكسابهم للمهارات اللازمة لهم مما يؤدي بنهاية المطاف إلى تحقيق مجتمع متعلم.

وهذا يؤكد العلاقة بين التنمية المهنية والتعليم المستمر منطلقاً من الاعتبارات التي ذكرها الغامدي (2014م) كما يلي:

- الثورة المعرفية في جميع مجالات العلم والمعرفة.
- الثورة في مجال تقنيات المعلومات والاتصالات.

- التوجه العالمي نحو التقيد بالجودة الشاملة للعملية التعليمية والإدارية وتطبيقه وفقاً للمعايير الدولية.

ومما سبق ذكره تؤكد الباحثة عن أن التنمية المهنية للمعلمين والعاملين في المنظمة هي أعظم مجال يتجلى فيه دور برامج التعليم المستمر في تطوير الموارد البشرية، وهذا المجال الذي يمكن من خلاله الحكم على طبيعة العلاقة بين الموارد البشرية وبرامج التعليم المستمر بحيث كلما كان هناك إقبال من الموارد البشرية على برامج التعليم المستمر، ومتى كانت متوافقة مع حاجاتهم وميلية لرغباتهم تأكد نجاحها مما يعني قدرتهم بالتالي على الاستفادة منها بشكل فعال.

المحور الرابع: تخطيط وتصميم برامج التعليم المستمر في المملكة العربية

السعودية

1- واقع برامج التعليم المستمر في المملكة العربية السعودية:

يعتبر التعليم المستمر من البرامج التي اهتمت بها المملكة العربية السعودية ممثلة في: (وزارة التعليم، المؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب المهني، والمعاهد والمؤسسات المخصصة التي تنظم البرامج والدورات التدريبية لمنسوبيها لتطوير مهاراتهم بما يحقق أهدافها)، ونجد أن وزارة التعليم قد نفذت العديد من البرامج والمبادرات التي من خلالها أثبتت اهتمامها الكبير بالتعليم المستمر وأهميته في التحسين والتطوير، فنجد أن الوزارة قد أقرت التالي:

أطلقت وزارة التعليم في المملكة العربية السعودية برامج التنمية المهنية للمعلمين بالتزامن مع اختبارات المركز الوطني للقياس والتقويم "لكفايات المعلمين والمعلمات" في مدارس التعليم العام

كأحد أهم الجوانب في التنمية والإعداد المهني لمعلمي ومعلمات التعليم العام، وكذلك الاهتمام بتعليم الكبار كأحد أهم مراحل السلم التعليمي، فلم تغفل وزارة التعليم عن تطوير معلمي مدارس وفصول تعليم الكبار حيث حددت العديد من المعايير التي لا بد وأن تتوفر في معلمي الكبار والتي تعمل برامج التنمية المهنية للمعلمين على تتميتها، ولقد ذكرها الدوسري (2007م) على النحو التالي:

- التمكن من المحتوى التعليمي وإعداد الخطط التدريسية والوسائل التعليمية المناسبة له.
- تحديد قدرات ومهارات المتعلمين من أجل صياغة أهداف المقرر الدراسي بما يتوافق معها.
- تقديم المعلومات بصورة سلسلة قريبة لأفهام المتعلمين.
- توفير المواقف الخبراتية للمتعلمين.
- الإرشاد والتوجيه للمتعلمين ومساعدتهم على تجاوز صعوباتهم الدراسية.

وكذلك تبنت شركة تطوير التعليمية البرامج والأساليب التدريبية التي تحقق أهداف التعليم المستمر وجاءت في طليعتها "منصة بوابة المستقبل"، والتي تعد من أهم المشاريع والمبادرات التي أقرتها وزارة التعليم في المملكة العربية السعودية من أجل ضمان استمرارية العملية التعليمية لكافة شرائح المجتمع، وكذلك "مشروع المدرسة الافتراضية" الذي يعد نقلة نوعية في برامج التعليم المستمر، والذي يكفل تحقيق تكافؤ الفرص التعليمية لكافة أفراد المجتمع متماشياً بذلك مع الهدف الأساسي للنظام التعليمي في المملكة العربية السعودية.

وإطلاق مشروع بوابة "عين التعليمية" التي تخدم الطلاب من خلال بث المحتوى التعليمي بحسب مقررات وزارة التعليم في المملكة العربية السعودية، وتمكن المعلمين من التواصل المباشر

معهم وتقديم شروحات الدروس المختلفة لهم في أي وقت عبر المنصات الإلكترونية، ومواقع الإنترنت، ووسائل التواصل الاجتماعي والتطبيقات الذكية.

ونضيف البرامج التدريبية التي يقدمها معهد الإدارة العامة باعتباره جهة حكومية معتمدة في تقديم برامج التدريب بمراحلها المختلفة: (قبل الخدمة، أثناء الخدمة، وبعد الخدمة) في مجالات الحاسب الآلي، والبرامج الموجهة للقيادات العليا من الموظفين في الأجهزة الحكومية.

وأيضاً البرامج المطروحة من قبل إدارات التدريب التربوي بوزارة التعليم في المملكة العربية السعودية كالبرامج التدريبية والإدارية والتطويرية.

ومن جهة أخرى وبحسب إطلاع الباحثة على آخر الاحصائيات والمستجدات فيما يتعلق بالتعليم كاستجابة للتطورات التي يعيشها العالم اليوم من جراء تفشي جائحة كورونا، والتي كان لها أكبر الأثر على النظم التعليمية ليس في المملكة العربية السعودية فحسب بل في جميع دول العالم قاطبة، فنجد على إثر ذلك أن المملكة العربية السعودية وتحديداً نظام التعليم أثبت قدرته على تحقيق أهدافه والتي تكفل حق التعليم لكافة شرائح المجتمع، وهو ما ظهر جلياً في قدرة النظام التعليمي في بالمملكة على الاستجابة السريعة للتغيرات العالمية، والتعامل مع الأزمة وتوظيف وتسخير التقنية الحديثة من أجل ضمان استمرارية العملية التعليمية، فنجد أن:

■ **بوابة عين:** فالعملية التعليمية ما زالت مستمرة في مدارس التعليم العام من خلال التفاعل ومشاهدة دروس على اليوتيوب، وتتيح البوابة للطلاب الاستفادة منها على مدار (24) ساعة، والتواصل المباشر مع المعلمين والمعلمات في أثناء مدة الدوام الرسمي كما هو معمول به على أرض الواقع.

▪ **المدرسة الافتراضية السعودية:** مشروع أثبت أنه قادر على التجاوب مع متغيرات العصر من خلال بث المناهج السعودية للطلاب والطالبات مع ذويهم في الخارج بحيث تمكنهم من التواصل والتفاعل مع المعلمين والمعلمات وأقرانهم في أثناء الدوام الرسمي.

▪ **نظام بلاك بورد:** وهو النظام التعليمي الخاص بالتعليم الجامعي في المملكة العربية السعودية الذي حول الجامعة بما تحويه من أقسام وأعضاء هيئة تدريس إلى أيقونات على الإنترنت من أجل بث المحاضرات ورفع ملفاتها للاستفادة منها وتشارك المعارف.

▪ **الدورات والبرامج التدريبية في المؤسسات الخاصة:** بمعنى المعاهد والتي تحولت إلى دورات عن بعد من خلال المنصات التفاعلية المختلفة بحيث تضمن استمرار عملية التدريب والتعليم للمستفيدين.

وجميع ما سبق من مؤشرات تؤكد أن المملكة العربية السعودية قادرة على تسخير التقنيات الحديثة من أجل تحقيق أهداف التعليم المستمر الذي يضمن التعليم مدى الحياة للفرد.

2- نماذج تخطيط وتطوير برامج التعليم المستمر في المملكة العربية السعودية:

إن برامج التعليم المستمر لم تكن لتؤتي ثمارها التي نراها اليوم إلا بتضافر الجهود من مختلف القطاعات التعليمية والخدمية، وذلك من أجل إنجاحها وتحويلها إلى واقع ملموس، وهنا نورد ما ذكرته بامفلح (2007م) من أن برامج التعليم المستمر في المملكة العربية السعودية تبنت الأسس والنظريات العلمية فيما يتعلق بالتخطيط لها وتصميمها، فنجد أنه وبحسب الدراسات والأبحاث التي أجرتها وزارة التعليم على مدى السنوات الماضية أن نموذج فوج (Fogg) هو النموذج المثالي من أجل تخطيط وتصميم وتطوير برامج التعليم المستمر المختلفة في المملكة كونه يقوم على:

■ تحليل الوضع الراهن لبرامج التعليم المستمر في المملكة العربية السعودية من حيث: (قدرتها على التجاوب مع الاحتياجات المختلفة للمستخدمين، مواكبة التطورات السريعة في القضايا والمعلومات التي تناقشها وتطرحها، توظيف التقنيات الحديثة في عمليات التنفيذ، وقدرة القائمين على تلك البرامج وتمكنهم من المواد التعليمية والتدريبية وكفاءتهم المهنية).

■ تحديد الأهداف والرؤى والرسائل التي تنطلق منها برامج التعليم المستمر في المملكة العربية السعودية ومدى قدرتها على إحداث حالة من التوافق بين الوضع الراهن للبرامج وما ستكون عليه مستقبلاً.

■ تحديد الوسائل والسبل والأنشطة والاستراتيجيات التي من خلالها سيتم تحقيق أهداف برامج التعليم المستمر في المملكة.

■ المرحلة الرابعة تنفيذ برامج التعليم المستمر على أرض الواقع في المؤسسات التعليمية والمؤسسات التدريبية الخاصة.

■ المرحلة الخامسة وهي مرحلة التقييم والمراجعة للبرامج بصفة عامة ومدى قدرتها على تحقيق الأهداف التي وضعت من أجلها.

وتلاحظ الباحثة أن تبني وزارة التعليم لهذا النموذج هو نتيجة إيمانها بأن التخطيط الفعال أساسه دراسة الواقع لأجل الوصول إلى النتيجة الحقيقية، وهو كذلك ما نصت عليه رؤية المملكة العربية السعودية (2030) في أن الوصول إلى الهدف ينبع من التخطيط السليم والوصول إلى تعليم وتدريب هادف ومتنوع، وهو ما سارت عليه وزارة التعليم من خلال إجراء المزيد من الأبحاث العلمية

والدراسات والملتقيات والندوات حول أهمية برامج التنمية المهنية للمعلمين في المؤسسات الحكومية وسبل تحسينها وتطويرها.

المحور الخامس: العلاقة بين عملية التخطيط وكلاً من: (التطوير المهني، تعليم الكبار، والتعليم المستمر)

مما لا شك فيه أن الهدف الأساسي لبرامج تعليم الكبار في المملكة العربية السعودية ودول العالم هو تأهيل الدارسين في مدارس ومراكز تعليم الكبار مهنيًا وعلميًا واجتماعيًا، وذلك عن طريق التعليم المستمر وبرامجه لذا فإن هناك علاقة وطيدة بين التعليم المستمر والتطوير المهني سواءً للمتعليم أو المعلم حيث أن المتعلم يتم تطويره من خلال برامج التعليم والتدريب، والمعلم يتم تنمية معارفه وخبراته عبر برامج التنمية المهنية لمعلمي تعليم الكبار، وكل ذلك لا يتأتى إلا من خلال عمليات تخطيط سليمة وفق أطر ومعايير مقننة، ويمكن تحديد العلاقة بين عملية التخطيط وكلاً من: (التطوير المهني، تعليم الكبار، والتعليم المستمر) بناءً على نظرية Cyril Houle وما أورده الشمالي (2013م) على النحو التالي:

- تنمية معارف ومهارات وقدرات القوى البشرية (معلم تعليم الكبار - المتعلم)، وتأهيلهم بما يتناسب مع طبيعة مناصبهم ومكانتهم الاجتماعية وقدراتهم.
- متابعة وتقييم التحولات السريعة في البيئة التعليمية والعملية واتخاذ الإجراءات اللازمة للتعامل معها وتوظيفها بما يحقق أهداف العملية التعليمية عن طريق عملية تخطيط مؤطرة.
- استقصاء وجهات نظر (معلمي تعليم الكبار - المتعلمين) حول ما يحتاجون إليه من تدريب وتطوير وزيادة معارف.

الدراسات السابقة

انطلاقاً من أهمية المراجعة العلمية للدراسات ذات الصلة بموضوع الدراسة الحالية، فلقد أمكن للباحثة الحصول على العديد من الدراسات السابقة ذات الصبغة المحلية والإقليمية والعالمية والمتعلقة بموضوع الدراسة، والتي تم ترتيبها من الأقدم إلى الأحدث، وتناولت كل دراسة من حيث: (هدفها، منهجها، عينتها، إجراءاتها، أبرز نتائجها، التعليق عليها من ناحية توضيح أوجه الاتفاق والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة، ومن ثم توضيح ما تميزت به الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة)، وجاءت الدراسات السابقة كالتالي:

1- دراسة بامفلح (2007م) بعنوان:

"برامج التعليم المستمر لأخصائي المكتبات والمعلومات في المملكة دراسة تقييمية"

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع برامج التعليم المستمر لأخصائي المكتبات والمعلومات في المملكة العربية السعودية فيما يتعلق بتطوير موظفيها سواء المختصين في مجال المكتبات والمعلومات أم غيرهم، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدمت الباحثة المنهج الوصفي المسحي والاستبانة كأداة لقياس متغيرات الدراسة على عينة الدراسة التي تمثلت في (75) مكتبة بواقع (25) مكتبة في كل مدينة، ولقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها:

- إن عمادات وكليات ومراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر في الجامعات السعودية لا تقدم برامج تعليم مستمر في تخصص المكتبات والمعلومات.

2- دراسة الغامدي (2013م) بعنوان:

"برنامج تدريبي مقترح للنمو المهني لمعلمي العلوم بالمرحلة المتوسطة في ضوء المعايير

العالمية ومتطلبات مناهج العلوم المتطورة"

هدفت الدراسة إلى بناء معايير مقترحة للنمو المهني لمعلمي العلوم بالمرحلة المتوسطة

في ضوء المعايير العالمية، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي والمنهج التجريبي

بتصميم المجموعة الواحدة وتكونت عينة الدراسة من (27) من معلمي العلوم في مدينة مكة المكرمة،

وقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج من أهمها:

▪ فاعلية البرنامج التدريبي في تحسين النمو المهني لمعلمي العلوم بالمرحلة المتوسطة في مجال

تطوير مناهج العلوم.

التعقيب على الدراسات السابقة

أكدت الدراسات السابقة على أهمية برامج التعليم المستمر والتدريب في التطوير المهني

وتحقيق أهداف التنمية على مستوى العمل ومستوى التعليم، ومن هنا يمكن التعقيب على الدراسات

السابقة من النواحي التالي ذكرها:

أولاً: الأهداف

نجد أن الدراسة السابقة هدفت إلى التأكيد على أهمية ودور برامج التعليم المستمر والتطوير

المهني في التحسين من الأداء العام، وضرورة تخطيط وتصميم تلك البرامج بما يتوافق مع المعايير

العالمية المتعارف عليه وبما يحقق أهداف خطط التنمية.

ثانيًا: المنهج

نلاحظ من خلال المناهج العلمية المختلفة دور برامج التعليم المستمر الفعال والتطوير المهني، وتتضح أهمية عملية التخطيط لتلك البرامج.

ثالثًا: العينة

طبقت الدراسات السابقة على موظفي المكتبات والمعلومات، وكذلك على معلمي المدارس، وجميعها فئات لا بد لها من عمليات التعليم والتدريب المستمر.

رابعًا: أوجه الاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة

تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في أنها تناولت تخطيط وتصميم برامج التعليم المستمر من إطار نظري دون التطرق إلى التطبيق الميداني بعكس الدراسات السابقة، وكما أنها تختلف عن دراسة الغامدي (2013م) في المنهج المستخدم حيث استخدمت الدراسة المنهج الوصفي والتجريبي للمجموعة الواحدة والدراسة الحالية استخدمت المنهج الوصفي.

خامسًا: أوجه التشابه بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة

تتشابه الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في المنهج المستخدم وهو المنهج الوصفي التحليلي وخاصة دراسة بامفلح (2007).

سادسًا: أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة في الدراسة الحالية

استفادت الباحثة من الدراسات السابقة في الدراسة الحالية من عدة جوانب:

- تكوين خلفية فكرية لموضوع الدراسة، وتحديد محاور الإطار النظري.
- بلورة مشكلة الدراسة، وإثارة عدد من التساؤلات التي أثارت مشكلة الدراسة الحالية.
- الاستفادة مما ذكر من مراجع علمية استندت إليها تلك الدراسات في مادتها العلمية.

الخاتمة

إن التخطيط والتصميم لأي برامج وخاصة التعليمية منها يبرهن لواضعي السياسات التعليمية مدى قدرة البرامج على تحقيق أهدافها، وإفادة الدارسين منها الأمر الذي ينعكس إيجابيًا على خطط التنمية الشاملة في المجتمعات فيتحول المجتمع إلى مجتمع متعلم قادر على مواكبة التغيرات الحديثة في المجالات المختلفة من خلال توظيف التقنية الحديثة في التعليم ويتسلح أفرادها بالعلم المستمر مدى الحياة.

التوصيات

بناء على ما سبق توصي الباحثة بما يلي:

- تحديد المعايير من قبل واضعي السياسات التربوية والتي من خلالها يتم تخصيص نوعية برامج التعليم المستمر وتصنيف الفئات المستهدفة.
- توظيف التقنية بشكل جيد وواعٍ في برامج التعليم المستمر من أجل مواكبة التطورات العلمية والتقنية المتسارعة.
- تغيير نوعية برامج التعليم المستمر ومحاولة تحويلها من الجانب النظري إلى الجانب التطبيق قدر الإمكان وجعلها تلامس مشكلات المتعلم الحياتية.

المراجع

أولاً: المراجع العربية

أبو سلمية، باسمه (2007م). مدى فاعلية التدريب في تطوير الموارد البشرية في مكتب الأونروا الإقليمي بغزة. رسالة ماجستير غير منشورة. قسم إدارة الاعمال. كلية التجارة: الجامعة الإسلامية. غزة: فلسطين.

أبو النصر، مدحت (2009م). مراحل العملية التدريبية - تخطيط وتنفيذ وتقييم البرامج التدريبية. المجموعة العربية للتدريب والنشر. القاهرة: جمهورية مصر العربية.

بامفلح، فاتن (2007م). برامج التعليم المستمر لأخصائي المكتبات والمعلومات في المملكة - دراسة تقييمية. مجلة جامعة الملك عبد العزيز للبحث العلمي. ع (20). جدة: المملكة العربية السعودية.

الحري، عبد الله (2011م). فاعلية برامج التدريب الفني للعاملين في ورش الصيانة بحرس الحدود. منشورات جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية. الرياض: المملكة العربية السعودية.

حسين، زينب (2005م). تخطيط التدريب في وزارة الصحة الاتحادية. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة الخرطوم. الخرطوم: جمهورية السودان.

الحيلة، محمد (2008م). تصميم التعليم نظرية وممارسة. دار المسيرة. عمان: الأردن.

الدوسري، فالح (2009م). تطوير الكفايات التدريسية لمعلمي تعليم الكبار في المملكة العربية السعودية بمنطقة الدمام التعليمية. رسالة ماجستير منشورة. جامعة أم درمان: السودان.

السالم، مؤيد (2005م). *نظرية المنظمة - الهيكل والتصميم*. دار وائل للنشر والتوزيع. عمان: الأردن.

سعد، عبد المنعم (2008م). *استراتيجية التخطيط التربوي*. مكتبة الأنجلو المصرية للنشر والتوزيع. القاهرة: جمهورية مصر العربية.

الصالح، نبيل (2011م). *إستراتيجيات الإدارة المدرسية في ضوء الإتجاهات المعاصرة*. دار الجنادرية. عمان: الأردن.

صابر، كامل (2007م). *إدارة الموارد البشرية وكفاءة الأداء التنظيمي*. المؤسسة الجامعية للنشر والتوزيع. بيروت: لبنان.

عبد الجواد، سلامة (2015م). *استراتيجيات التخطيط للتنمية*. دار الفجر للنشر والتوزيع. القاهرة: جمهورية مصر العربية.

عبد السلام، مصطفى (2000م). *أساسيات التدريس والتطوير المهني للمعلم*. دار الفكر العربي للنشر والتوزيع. القاهرة: جمهورية مصر العربية.

عبيدات، ذوقان (2005م). *البحث العلمي: مفهومه وأدواته وأساليبه*. دار الفكر للطباعة والنشر. عمان: الأردن.

العجمي، محمد (2008م). *الإدارة والتخطيط التربوي - النظرية والتطبيق*. دار المسيرة. عمان: الأردن.

عزازي، فاتن (2011م). *الإدارة والتخطيط التربوي*. درا الزهراء للنشر والتوزيع. الرياض: المملكة العربية السعودية.

عيدروس، أحمد وأحمد، أشرف (2010م). *الإدارة التربوية بين العلمية والمهنية والمستقبلية*. دار خوارزم العلمية. جدة: المملكة العربية السعودية.

الغامدي، حامد (2014م). *برنامج تدريبي مقترح للنمو المهني لمعلمي العلوم بالمرحلة المتوسطة في ضوء المعايير العالمية ومتطلبات مناهج العلوم المتطورة*. رسالة دكتوراه غير منشورة. كلية التربية. جامعة أم القرى. مكة المكرمة: المملكة العربية السعودية.

الغزالي، نجم وجواد، عباس (2019م). *تطوير إدارة الموارد البشرية*. دار اليازوري للنشر والتوزيع. عمان: الأردن.

الفهري، عادل وأرحومة، مفتاح (2016م). *التخطيط التدريبي والاحتياجات التدريبية*. مجلة جامعة الزيتونة. ع (17). ص 210-220.

الكبيسي، عامر (2010م). *التدريب الإداري والأمني رؤية معاصرة للقرن الحادي والعشرين*. مكتبة الملك فهد الوطنية. الرياض: المملكة العربية السعودية.

لبيب، رشدي (2007م). *معلم العلوم*. مكتبة الأنجلو المصرية للنشر والتوزيع. القاهرة: جمهورية مصر العربية.

محمد، جمال (2016م). *التخطيط الاستراتيجي*. عالم الكتب للنشر والتوزيع. القاهرة: جمهورية مصر العربية.

المبروك، فرج (2018م). *التعليم في ليبيا وبعض الدول الأخرى - دراسة مقارنة*. دار المسيرة للنشر والتوزيع. عمان: الأردن.

مدكور، علي (2007م). *تعليم الكبار والتعليم المستمر - النظرية والتطبيق*. مكتبة الأنجلو المصرية للنشر والتوزيع. القاهرة: جمهورية مصر العربية.

موسى، أسامة (2007م). *واقع عملية التدريب من وجهة نظر المتدربين - دراسة حالة بنك فلسطين في قطاع غزة*. رسالة ماجستير غير منشورة. الجامعة الإسلامية. غزة: فلسطين.

النعيمات، محمد (2005م). *الأساسيات في تعليم الكبار*. دار الخريجي للنشر والتوزيع. الرياض: المملكة العربية السعودية.

ثانيًا: المراجع الأجنبية

Anna, Kourtesopoulou (2008). **Human resource training and development. The outdoor management method**. Retrieved from the link

https://www.researchgate.net/publication/26543990_Human_resource_training_and_development_The_outdoor_management_method

Chand, Smriti (2012). **Training: Meaning, Definition and Types of Training**. Retrieved from the link

<http://www.yourarticlelibrary.com/human-resource-development/training-meaning-definition-and-types-of-training/32374>

Kaupr , Radhika (2018). **Designing and Implementation of Training Programs in Organizations**. Retrieved from the link

https://www.researchgate.net/publication/323833964_Designing_and_Implementation_of_Training_Programs_in_Organizations

Nassazi, Aidah (2013). **Effects of Training on employee Performance**, Business Economics and Tourism.

Ganser, T. (2000) **An ambitious vision of professional development for teachers**. In: NASSP Bulletin, 84 (618). 6- 12.

Smith, C; Lytle, S.L. (2001). **Beyond certainty: taking an inquiry stance on practice**. In: Lieberman, A.:Miller,L. (Eds), Teachers caught in the action: professional development that matters. New York: Teacher College Press.

ثالثاً: المواقع الإلكترونية

اختبار كفايات المعلمين (2016م). المركز الوطني للقياس والتقويم.

[/https://www.qiyas.sa](https://www.qiyas.sa)

رؤية المملكة (2030م)

[/https://vision2030.gov.sa](https://vision2030.gov.sa)

رؤية المملكة (2030م) في التعليم

<https://www.moe.gov.sa/ar/Pages/vision2030.aspx>

صور المراجع



