

احتياجات أعضاء هيئة التدريس التدريسية في كليات  
التربية بجامعة السودان في ضوء معايير "إدوارد ديمنج"  
للجودة : دراسة حالة كلية التربية - جامعة الخرطوم "

د. فيصل محمد عبد الوهاب سعيد

د. إبراهيم عثمان حسن عثمان

جامعة الخرطوم

## احتياجات أعضاء هيئة التدريس التدريبية في كليات التربية بجامعة السودان في ضوء معايير "إدوارد ديمينج" للجودة : دراسة حالة كلية التربية جامعة الخرطوم "

د. فيصل محمد عبد الوهاب سعيد د. إبراهيم عثمان حسن عثمان

### الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية جامعة الخرطوم « عن دور التدريب في التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بكليات التربية السودانية في ضوء ستة من مبادئ العالم الأمريكي إدوارد ديمينج Edwards Deming » في الجودة ، حيث سعت الدراسة للإجابة عن السؤال الرئيس الآتي: (ما الاحتياجات التدريبية اللازمة للتنمية المهنية لعضو هيئة التدريس بكليات التربية السودانية في ضوء مبادئ إدوارد ديمينج Edwards Deming للجودة من وجهة نظر أساتذة كلية التربية بجامعة الخرطوم ؟ ) ، وتفرعت من هذا السؤال الرئيس سبعة أسئلة فرعية ، واستخدم الباحثان في دراستهما المنهج الوصفي التحليلي ، ولغرض الدراسة صمم الباحثان استبانة مكونة من ثمانية محاور ، تحت كل محور قائمة من الاحتياجات التدريبية اعتماداً على معايير « Edwards Deming » المهمة للتنمية المهنية لعضو هيئة التدريس بكليات التربية ، واختار الباحثان المعايير من ( رقم 1 حتى المعيار رقم 6 ) من المعايير الأربعة عشر في الجودة ، كما اختار الباحثان كلية التربية بجامعة الخرطوم كنموذج لتطبيق دراستهما (أو دراسة حالة) ، ويمكن تعميم نتائجها على باقي كليات التربية في السودان ، حيث شملت عينة الدراسة (70) من أعضاء هيئة التدريس بالكلية (من محاضرين ما فوق) والذين يقومون بمهام التدريس حالياً بكل أقسام الكلية ، وخرجت الدراسة بثلاث عشرة نتيجة ، أبرزها : أن التدريب وتحديد الاحتياجات التدريبية بمنهجية علمية أمر مهم للتنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بكليات التربية في السودان ، كما هناك احتياجات تدريبية مهمة للتنمية المهنية لعضو هيئة التدريس مثل : اللغة الإنجليزية والتقنيات التعليمية وغيرها ، وختمت الدراسة بخمس عشرة توصية من أهمها : الاهتمام بالجودة ونشر ثقافتها وتصميم معاييرها بكليات التربية في السودان ، ويمكن الاستفادة من مبادئ « إدوارد ديمينج Edwards Deming » للجودة في تدريب أعضاء هيئة التدريس في التنمية المهنية ، بعد تنقيتها ومواءمتها للمجتمع السوداني ، وضرورة التخطيط العلمي في تدريب أعضاء هيئة التدريس بكليات التربية السودانية ، وتوفير الميزانيات المالية اللازمة لذلك .

### الكلمات المفتاحية :

التدريب ، الاحتياجات التدريبية ، التنمية المهنية ، إدوارد ديمينج ، الجودة ، كلية التربية جامعة الخرطوم .

Training Needs for Staff Members in Educational Colleges in Sudan According to Edwards Deming Criteria's for Quality : A case Study of Faculty of Education University of Khartoum

## Abstract

This study aims to know Faculty of Education Staff Members' point of view about the role of training in professional development for staff members of Educational colleges in Sudan "Edwards Deming" criteria's in quality. The research tries to answer the main question: "What are the training needs for professional development for staff members of faculties of Education in Sudan according to "E. Deming» criteria's in quality as seen by faculty of Education staff members. Seven secondary questions were derived from this main question. The researchers used the analytical descriptive method in this study. for the aim of study the researchers designs a questionnaire of eight points, under each point a list of training needs relying on "E. Deming» criteria's in quality, The researchers uses first six ones from (14) Deming criterias in quality . The researchers select faculty of education as afield to apply his study (as a case Study) to over generalizes it's result to other faculties .The Study sample was (70) from faculty of Education staff member (a lecturer and above) and those who teach all departments. The study came to thirteen results, the most important ones are : the training and specifying the training needs scientific methodology are important for professional developing for staff members in faculty of Education in Sudan. Also there are important training needs as English language and Educational technologies and other. The study came to fifteen recommendations, the most important ones are : developing quality, it's civilization and designing it's criteria's in educational colleges in Sudan, and benefit from Deming criteria's in quality for training staff members in professional development after adapting it to Sudan society and the important of the scientific planning in training staff members in faculties of education in Sudan and saving the funds for that.

## المقدمة:

يمثل التخطيط أسلوباً ومنهجاً مستهدفاً التنمية الاقتصادية ، ولما كان العنصر البشري هو المدخل للتنمية فيعد تدريب الموارد البشرية أهم الوسائل لتحقيق ذلك»، ويعد التعليم العالي في السودان هو بداية الانطلاق للتنمية والتقدم ، وتمثل كليات التربية الجامعية في السودان أحد المؤسسات الرئيسة للتعليم العالي، والتي يتركز عليها تقدم المجتمع السوداني ونهضته من خلال مخرجاتها من المعلمين لدعم التعليم العام وتطويره ونهضته، ويعتمد تطوير هذه الكليات في البيئة التعليمية على جودة برامجها ثم على التنمية المهنية لعضو هيئة التدريس بوصفه نواة أساسية للنهوض بها، وأساساً لتحقيق أهدافها ورسالتها في إعداد معلمي التعليم العام وتدريبهم لمرحلة التعليم الأساسي والثانوي، إذن بالإعداد الجيد لعضو هيئة التدريس وتدريبه في التنمية المهنية تحقق كليات التربية أهدافها وجودتها. وأستاذ الجامعة بكلية التربية هو الذي يبت في طلابه القيم والأخلاق الحسنة والعلوم النافعة ، وهناك إجماع بين معظم المهتمين بالتعليم العالي بأن وظائف عضو هيئة التدريس الجامعي ثلاث هي: التدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع ، وخصائص الأستاذ الجامعي الناجح بكلية التربية هي: تمكنه العلمي، وقدرته المهنية في عرض المادة العلمية بأسلوب مشوق، وتفاعله الاجتماعي في البيئة الجامعية، وسماته الشخصية التي لها التأثير الكبير في طلابه ، ومن هنا تتضح مشكلة هذه الدراسة ، الكشف عن دور التدريب في التنمية المهنية لعضو هيئة التدريس بكليات التربية السودانية اعتماداً على ستة من مبادئ الأيركي «إدوارد ديمينج Edwards Deming» الذي عاش من (1900-1993م) ، والتي اختارها الباحثان من خلال تصميم قائمة من الاحتياجات التدريبية تحت كل معيار ، وكانت الدراسة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية جامعة الخرطوم للعام الدراسي 2009/2010، وتأتي أهمية هذه الدراسة في إطار تحقيق الجودة من خلال تطوير الخصائص المهنية لعضو هيئة التدريس.

والجودة جاءت في الإسلام ، فيقول الله تعالى: (إنا لا نضيع أجر من أحسن عملاً) ، (الكهف 20) ، وقال رسول الله صلى الله عليه وسلم : (إن الله يحب إذا عمل أحدكم عملاً أن يتقنه) ، (رواه مسلم) ، حيث تتجلى الجودة في حضارة المسلمين في الأندلس في المساجد والقصور والحدائق (عبد الوهاب ، 2007م ، ص470) ، وسوف تستفيد كليات التربية بالسودان من نتائج هذه الدراسة وتوصياتها في تحقيق التنمية المهنية لعضو هيئة التدريس كمدخل للجودة الشاملة فيها، عبر تحديد الاحتياجات التدريبية لتصميم البرامج التدريبية لأعضاء هيئة التدريس لتطوير أدائهم المهني.

## أهداف الدراسة :

- (1) التعرف على مفهوم التدريب وأهميته والتنمية المهنية وضرورتها لعضو هيئة التدريس بكليات التربية الجامعية بالسودان.
- (2) الوقوف على مبادئ «إدوارد ديمينج Edwards Deming» ومساهماته في الجودة.
- (3) استقراء الاحتياجات التدريبية التي تسهم في التنمية المهنية لعضو هيئة التدريس بكليات التربية السودانية في ضوء ستة من مبادئ «إدوارد ديمينج Edwards Deming» في الجودة من وجهة نظر أساتذة كلية التربية بجامعة الخرطوم كنموذج لكليات التربية السودانية .
- (4) تقديم توصيات في تدريب عضو هيئة التدريس لتطوير أدائه المهني بكليات التربية السودانية تحقيقاً للجودة المنشودة.

## أهمية الدراسة:

ترتكز كليات التربية كمؤسسات للتعليم العالي على ثلاث ركائز: أعضاء هيئة التدريس والطلاب والمباني والتجهيزات، ويعد عضو هيئة التدريس أهم هذه الركائز، وتطوير كليات التربية يأتي بتأهيل أعضاء هيئة التدريس وتدريبهم، ومن هنا تأتي أهمية هذه الدراسة في سعيها لتحديد الاحتياجات التدريبية في ضوء ستة من معايير «إدوارد ديمينج Edwards Deming» للجودة، وهي الأولى من نوعها في السودان، حيث معظم الدراسات السابقة تناولت تقييم التدريس الجامعي لعضو هيئة التدريس، وتوضح أهمية هذه الدراسة في تقديمها لنتائج وتوصيات تساعد في تطوير النمو المهني لعضو هيئة التدريس الجامعي لتحقيق الجودة المنشودة في التعليم العالي السوداني.

## مشكلة الدراسة وتساؤلاتها

مما تقدم تتضح مشكلة الدراسة وأهميتها والتي يمكن صياغتها في السؤال الرئيس الآتي:

(ما الاحتياجات التدريبية اللازمة للتنمية المهنية لعضو هيئة التدريس بكليات التربية السودانية في ضوء مبادئ «إدوارد ديمينج Edwards Deming» للجودة، من وجهة نظر أساتذة كلية التربية بجامعة الخرطوم؟) ويمكن أن تتفرع من هذا السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية الآتية، والتي تنطلق من معايير إدوارد ديمينج للجودة من المعيار رقم (1) حتى المعيار رقم (6)، وهي:

أولاً / ما أهمية كل من التدريب، والتنمية المهنية للأستاذ الجامعي؟

ثانياً / ما الاحتياجات التدريبية المطلوبة لعضو هيئة التدريس بكليات التربية السودانية في تطوير أهداف ثابتة لكليات التربية تركز على الجودة؟

ثالثاً / ما الاحتياجات التدريبية المطلوبة التي تساعد عضو هيئة التدريس بكليات التربية على التحسين المستمر في عصر الانفجار المعرفي؟

رابعاً / ما الاحتياجات التدريبية المطلوبة التي تعزز استبعاد عمليات التفتيش، وتعمل على إحلال الجودة الشاملة في التنمية المهنية لعضو هيئة التدريس بكليات التربية السودانية؟

خامساً / ما الاحتياجات التدريبية المطلوبة التي تؤدي لبناء الثقة والانتماء لأعضاء هيئة التدريس لكليات التربية التي يعملون بها؟

سادساً / ما الاحتياجات التدريبية المطلوبة لعضو هيئة التدريس التي تساهم في تحسين الخدمات والمواد التعليمية في بيئة كليات التربية في السودان؟

سابعاً / ما الاحتياجات التدريبية المطلوبة التي تساعد في تصميم البرامج التدريبية للتنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس أثناء الخدمة لتحقيق الجودة في كليات التربية السودانية؟

## حدود الدراسة:

- (1) الحدود الموضوعية: تختص هذه الدراسة بالتدريب، ودوره في التنمية المهنية لعضو هيئة التدريس بكليات التربية السودانية، حيث تسعى الدراسة لاستقراء الاحتياجات التدريبية لعضو هيئة التدريس في ضوء ستة من مبادئ الأيركي «إدوارد ديمينج Edwards Deming» في الجودة من المعيار رقم (1) حتى المعيار رقم (6)، هي: تطوير أهداف ثابتة تركز على الجودة، وتبني فلسفة تربوية جديدة للتحسين المستمر، واستبعاد عمليات التفتيش وإحلال الجودة الشاملة، وإيجاد علاقات عمل تبني على الثقة والانتماء، وتحسين الخدمات التعليمية وزيادة الإنتاجية»، ووضع برامج تدريب أثناء الخدمة من خلال تصميم احتياجات تدريبية لكل معيار، وجاءت الدراسة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية جامعة الخرطوم (محاضر مافوق)، حيث تسعى الدراسة للخروج بتوصيات تحقق التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بكليات التربية في السودان.
- (2) الحدود المكانية: تم اختيار كلية التربية جامعة الخرطوم كنموذج لتطبيق الدراسة؛ لتحديد الاحتياجات التدريبية لعضو هيئة التدريس، أو «دراسة حالة case study»، من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس من محاضر ما فوق، بوصفها أول كلية للتربية أنشئت في السودان سنة 1961م، وبها 19 قسم تربوي وأكاديمي، وبها برنامجان، الأول: لإعداد معلمي التعليم الثانوي. والثاني: للتعليم الأساسي.
- (3) الحدود البشرية: تكونت عينة الدراسة من (70 عضو هيئة تدريس) من كلية التربية بجامعة الخرطوم تكونت من: (27 محاضر، 28 أستاذ مساعد، 13 أستاذ مشارك، 2 أستاذين).
- (4) الحدود الزمانية: تم تطبيق هذه الدراسة في الفصل الأول من العام الدراسي 2009 - 2010 وكانت الدراسة الميدانية في يناير 2010م.

## الإطار النظري:

أولاً: الجودة: جاء في مختار الصحاح جاد: الشيء يوجد، وجودة: بفتح الجيم وضمها أي صار جيداً (الرازي، 2001م، ص114)، وجاء في لسان العرب: الجيد: نقيض الرديء، وجاد الشيء جودة، وجودة: أي صار جيداً، وقد جاد جوده وأجاد أي أتى بالجيد من القول والفعل (ابن منظور، 1984، ص72). وتعرف منظمة التقييس العالمية (ISO) إدارة الجودة الشاملة (العزاوي، 2005م، ص39): (بأنها عقيدة أو عرف متأصل وشامل في أسلوب القيادة أو التشغيل لمنظمة ما، بهدف التحسين المستمر في الأداء على المدى الطويل من خلال التركيز على متطلبات الزبائن وتوقعاتهم، مع إغفال متطلبات المساهمين وجميع أصحاب المصالح الآخرين). ويرى (علميات، 2004م، ص16) أن من تعريف الجودة الشاملة هي: الكفاءة (Efficiency)، وتعريف آخر هي (الفعالية Effectiveness)، ويرى دولاند كرامب الجودة هي: (ليست كلاماً يقال ولكن هي ما نفعله، وأن العنصر الرئيس في تعريفها يكمن في خدمة العملاء، فالجودة تشتق من حجم المنح المقدمة للجامعة، والميزانيات، ومعدلات أعضاء هيئة التدريس للطلاب، وعدد المجلدات في المكتبة، وروعة الأبنية، والمرافق في الجامعات، والاهتمام بخدمة حاجات العملاء). (Crump, 1993). وعرفت الشبكة الدولية لهيئات ضمان الجودة في التعليم العالي (INQA) بأن ضمان الجودة في التعليم العالي هو: «جميع الاتجاهات والأهداف والآليات والإجراءات، والأفعال التي من خلال وجودها واستخدامها تضمن المواءمة مع المعايير الأكاديمية المناسبة، ويمكن أن يعني ضبط النوعية برنامج مؤسسة أو نظام التعليم العالي ككل»، (عليوة، 1997). ويعرف الباحثان الجودة الشاملة إجرائياً: (بأنها مجموعة الخصائص والسمات التي تعبر بدقة وشمولية عن جوهر التربية وحالتها بما في ذلك كل أبعادها من مدخلات وعمليات ومخرجات قريبة وبعيدة وتغذية راجعة وكذلك التفاعلات المتواصلة التي تؤدي إلى تحقيق الأهداف المنشودة والمناسبة لمجتمع معين، وعلى قدر سلامة جوهر التربية).

## ثانياً : إدوارد ديمينج : Edwards Deming :

( أ ) حياته : هو أمريكي الجنسية عاش في الفترة من (1900-1993م) وهو عالم إحصاء ولد في 14 / أكتوبر / سنة 1900م ( الجسعي ، 2005 ، ص 60 ) ، في ولاية أيوا بالولايات المتحدة الأمريكية . تخرج من جامعة (ويومنج) حيث نال درجة البكالوريوس من كلية الهندسة سنة 1921 ، وحصل على الماجستير في الرياضيات والفيزياء من جامعة (كلورادو) سنة 1924م ، ونال الدكتوراه في الإحصاء والفيزياء من جامعة (ييل) سنة 1928م له مؤلفات عديدة فله 8 كتب و 161 بحثاً وورقة علمية ، تأثر بالعديد من العلماء من سبقوه مثل (ولتير شياورت 1891م- 1967م) و(كلارنس لويس -1883 1964م) ، والإنجليزي (رونالد فيشر -1890 1962) ، فكان يؤمن بأن أهم مدخل للتنمية المهنية هو التلمذ على يد الرواد . وفي الفترة من (1920م - 1940م) عمل في شركة ويستيرن إنترك ، ثم في قسم البحوث بإدارة الزراعة ، ثم انتقل للعمل في إدارة إحصاء السكان ، وفي فترة الخمسينات والستينات تمت دعوته لزيارة اليابان لإلقاء بعض المحاضرات التي تتعلق بالضبط الإحصائي للجودة لقادة الصناعة ورجال الأعمال باليابان ، وبالرغم من استمرار مساهماته وأبحاثه ومحاضراته العلمية في جامعة نيويورك حتى السبعينات إلا أنه لم يجد اهتماماً من بلده الولايات المتحدة مثل المكانة الكبيرة التي وجدها في اليابان ، وفي الثمانينات حدثت مشكلات عديدة في الاقتصاد الأمريكي فأصدر ديمينج كتابه الشهير (الخروج من الأزمة) ، والذي تضمن النقاط أو المبادئ الأربع عشرة الشهيرة - قيد دراستنا الحالية - والتي استقى منها في التعليم فيما بعد ، ثم تمت استضافته في برنامج تلفزيوني حمل عنواناً مثيراً ، ( إذا استطاعت اليابان فلم لا نستطيع نحن) فبدأ الاهتمام بنظريته في الجودة ، ثم عقد حلقات النقاش الشهيرة التي أطلق عليها اسم (حلقة ديمينج ذات الأربعة أيام) والتي قدر عدد المشتركين فيها بربع مليون مشترك في الفترة من 1980 - 1993م .

(ب) معايير ديمينج في الجودة : قدم « إدوارد ديمينج Edwards Deming ” في الجودة أربعة عشر مبدأ أو معياراً في علم الاقتصاد حاول ( إبراهيم ، 2003م ، ص 52) ربطها بالتعليم وهي :

- 1/ تطوير أهداف ثابتة للمؤسسات التربوية تركز على الجودة في تعليم الطلاب والخدمات المقدمة لهم تظهر روح المنافسة وتزودهم بخبرات تعلم ممتعة .
- 2/ تبني فلسفة تربوية جديدة للتحسين المستمر اللانهائي تتماشى مع عصر الاقتصاد .
- 3/ استبعاد عمليات التفتيش وإحلال الجودة الشاملة .
- 4/ إيجاد علاقات عمل تبنى على الثقة والانتماء .
- 5/ تحسين الخدمات مثل ”المواد التعليمية وزيادة الإنتاجية“ .
- 6/ وضع برامج تدريب أثناء الخدمة .
- 7/ إيجاد القيادة التشاركية وتحديث الإجراءات القيادية باستمرار .
- 8/ إيجاد الجو النفسي للعمل باستبعاد الخوف ليعمل كل فرد بفعالية في المؤسسة .
- 9/ كسر الحواجز الإدارية والكل شريك ومساهم في الإنتاج .
- 10/ إبعاد الشعارات والعمل على إيجاد نواتج جيدة .
- 11/ إحلال القيادة للجميع وإبعاد الإدارة بعدد الأهداف .
- 12/ إبعاد التدرج الهرمي الإداري وإيجاد الانتماء والاحترام للأفراد .
- 13/ التربية المستدامة وإعادة التدريب .
- 14/ إيجاد اتجاهات تشير إلى أن الكل يعمل ويشارك ويغير .

وقام الباحثان في هذه الدراسة باختيار ستة معايير (من 1 - 6) لتطبيقها لتحديد الاحتياجات التدريبية لعضو هيئة التدريس بكليات التربية بالسودان، من خلال بناء أداة استبانة بنيت محاوره من هذه المعايير الستة.

### ثالثاً : التدريب :

- (أ) مفهوم التدريب: تمثل العملية التدريبية الأساس لتنمية الموارد البشرية، ومن هنا برز الاهتمام بالتدريب من المتخصصين والباحثين والخبراء، ولذلك تتعدد التعريفات (السكرانه، 2011، ص18) لمفهوم التدريب، وذكر (بلوط، 2003) العديد من التعاريف منها:
- (هو عملية منظمة ومستمرة تكسب الفرد معرفة أو مهارة أو قدرة لازمة لأداء وظيفة معينة، أو بلوغ هدف محدد).
- تعريف ثان: (هو عملية تعديل إيجابي لسلوك الفرد من الناحية المهنية أو الوظيفية، وتهدف إكسابه المعارف والخبرات والاتجاهات المناسبة للوظيفة التي يشغلها لتحسين مستوى أدائه).
- تعريف ثالث: (هي جهد إنساني ينصب على العنصر البشري في المنظمة).
- تعريف رابع: (هو عملية منظمة تهدف إلى تنمية مهارات الفرد وقدراته، وزيادة معلوماته لتمكينه من أداء وظيفته، بالتالي تحقيق أهداف المنظمة التي يعمل فيها).
- تعريف خامس وأخير لعبد الباري الدرة: (هو الجهد المنظم والمخطط لتزويد القوى البشرية في الجهاز الإداري لمعارف معينة، وتحسين مهاراتها وقدراتها وتطويرها، وتغيير سلوكها، واتجاهاتها بشكل إيجابي بناء).

وحدد فيليب جاكسون ثلاثة مفاهيم للتدريب أثناء الخدمة كما يلي:

- المفهوم العلاجي: (يعالج النقص في معلومات الفرد نتيجة القصور في تأهيله قبل الخدمة).
  - المفهوم السلوكي: (يدرب المعلم على كيفية تحليل الموقف التعليمي).
  - مفهوم النمو: (يهدف إلى زيادة الدافعية نحو النمو الذاتي).
- ويعرف جاكسون التدريب على أنه: "عملية منح المدرسة الفرصة للمشاركة في تصميم وتخطيط وتنظيم برامج لتدريب المعلمين تؤدي إلى رفع كفاءتهم وزيادة خبراتهم بشكل ينعكس على نجاح الطلاب". (ناصر، 1996، ص 99)

(ب) أهداف التدريب أثناء الخدمة:

1. تنمية كفاءات الفرد من خلال استمرارية المرور بالخبرات والأخذ بمبدأ التربية المستمرة أو التعلم مدى الحياة.
2. الإلمام بالطرق الحديثة في مجال العمل وتعزيز الخبرات في مجال التخصص.
3. رفع مستويات الأداء الذي يقود إلى الإبداع والتجديد.
4. تعديل مسارات الاتجاهات لتكون أكثر فاعلية في العمل.
5. زيادة الكفاية الإنتاجية للفرد ليؤدي عمله بطريقة أفضل، وبأقل جهد، وزمن أقصر.
6. علاج جوانب القصور بالنسبة للفرد الذي لم يتلق إعداداً جيداً.
7. شعور الفرد بالرضا الوظيفي.
8. تطوير أساليب القياس والتقييم والاختبارات المرحلية والختامية.

9. تعميق روح البحث ومنهج التجريب والتجديد والابتكار لدى الموظفين.
  10. تعميق فهم فلسفة التطوير التربوي.
  11. إعداد الفريق التدريبي اللازم لتدريب العاملين في الميدان التربوي.
  12. تكييف الجماعة والفرد مع التطوير وتحسين اتجاهاتهم نحو التغيير.
  13. تجديد معلومات العاملين.
  14. الإطلاع على أحدث النظريات التربوية وتقنيات التعليم الحديثة.
  15. تعريف العاملين بخطط الدولة وبرامجها لتطوير التعليم.
- (ج) أشكال البرامج التدريبية أثناء الخدمة وأساليبها:

- (1) برامج تدريبية لأعضاء هيئة التدريس الجدد.
- (2) برامج تدريبية للممارسين.
- (3) برامج تطويرية.

إن طرق التدريب أثناء الخدمة نوعان هما: الأساليب الفردية مثل: ( الدراسة بالمراسلة - المحاكاة - تدوير الموظفين - التلمذة المهنية )، والثانية: الأساليب الجماعية، مثل: ( المحاضرات - المشروعات العملية - النقاش واللقاءات والحلقات - وتمثيل الأدوار )

(هـ) مزايا التدريب أثناء الخدمة:

من أهم مزايا التدريب أثناء العمل:

- (1) لا يحتاج إلى تجهيزات وأدوات خاصة ومعقدة.
- (2) ليس هناك مساحة أو مسافة زمنية بين تعلم المهارة وتطبيقها.
- (3) لا يساهم الأفراد المستهدفون بالتدريب.
- (4) غالباً ما يكون الفرد المستهدف بالتدريب أثناء العمل هو عضواً منتجاً إقتصادياً.
- (5) يشعر الفرد بالراحة والطمأنينة أثناء التدريب.
- (6) هناك حافز طبيعي يمثل دافعاً للمستهدف، وهو أن يعمل في موقف فعلي محدد النتائج وليس في موقف مستقبلي غامض.
- (7) غالباً ما يكون لدى الشخص المسؤول (المدرّب) الخبرة والدراية الكافية في تقديم الإرشاد الممزوج بالتعاطف للمستهدفين بالتدريب.
- (8) تتناسب نظم التدريب أثناء العمل مع بعض أنواع الوظائف والأعمال.
- (9) يعطي التدريب أثناء العمل - عندما يمتد لفترة مناسبة - الفرصة لأن يمر المستهدف بالظروف العادية وغير العادية والطارئة والاستثنائية التي يمكن أن تصادفه أثناء العمل.
- (10) يشارك المستهدف في وضع الخطة والتنفيذ والتقييم.
- (11) تنظيم الوقت والجهد والإمكانات.
- (12) الشرح والتوجيه الدائم للمفاهيم والإجراءات والطرق الصحيحة.
- (13) المتابعة الدائمة للأداء.

(14) الرقابة على الأداء وتحديد أسباب القصور والعمل على مواجهتها.  
(ح) الاحتياجات التدريبية :

تمثل الاحتياجات التدريبية الأساس المهم في صناعة التدريب (السكرانه، 2011م، ص 94) ، وتمر عملية التدريب بأربع مراحل (بلوط ، 2003 ، 66) ) وهي : تحديد الاحتياجات، ثم الإعداد للتدريب، وتنفيذ التدريب، والاسترجاع، إذن تحديد الاحتياجات التدريبية مرحلة مهمة وهي الأساس للمنظمة بل لأي نشاط تدريبي ، وهي المرحلة التي يتم فيها تخطيط البرامج التدريبية؛ إذن يجب التحديد العلمي للاحتياجات التدريبية، ويمكن وصف الاحتياجات التدريبية : ( بأنها الفجوة بين مستوى الأداء المتوقع للأفراد ومستوى أدائهم الحالي، وهي تعكس وجود مشكلة ما في المنظمة وتمثل حاجة لا بد من إشباعها) . يعرف (هلال ، 2002) الاحتياجات التدريبية بأنها : ( مجموعة المتغيرات المطلوب إحداثها في معارف الفرد ومعلوماته ومهاراته واتجاهاته، بهدف إعداده وتهيئته وجعله محققاً للأداء الذي يتطلبه عمله بدرجة محددة من الجودة والإتقان).

(ك) أنواع الاحتياجات التدريبية ثلاثة وهي:

- أ/ احتياجات عادية مثل تدريب الموظفين الجدد والحاليين للترقية .
  - ب/ احتياجات مواجهة نواحي الضعف أو النقص للموظفين.
  - ج/ احتياجات غير تقليدية، أي قد لا تجد المنظمة نفسها أمام مشكلة تقليدية عادية أو غير عادية، أي لا تتسم بالفعالية وهنا يكون التدريب من أجل التحديث والتطوير.
  - (د) أساليب تحديد الاحتياجات التدريبية:
- وتتم في المنظمة وفق ثلاثة مستويات: وهي

أ/ تحليل المنظمة: ويشمل:

- 1/ الأهداف الحالية للمنظمة.
  - 2/ الأهداف المستقبلية والمشروعات التي ترغب في تحقيقها.
  - 3/ الهيكل التنظيمي للمنظمة.
  - 4/ المناخ التنظيمي أو بيئة العمل.
  - 5/ القوى العاملة بالمنظمة.
  - 6/ مؤشرات الكفاية للمنظمة في مواردها المختلفة .
- ب/ تحليل العمل: ويسمى بتحليل الوظائف من حيث واجباتها ومسؤولياتها ومن حيث المهارات والسلوكيات اللازمة، ومعايير الأداء المطلوب .
- ج/ تحليل الفرد: ويركز على مدى القيام بأداء الموظف من واجبات ومسؤوليات في عمله، وكيفية تطوير أدائه، ويتم تحليل الفرد بالملاحظة ومراجعة تقارير التقييم، ومراجعة سجلات العاملين.

#### رابعاً: التنمية المهنية :

(أ) المفهوم: عرف « بولام » ( مدبولي ، 2002، ص، 27): ( التنمية المهنية للمعلمين هي التي تستهدف تحقيق أربعة أهداف : الأول إضافة معارف مهنية جديدة إلى المعلمين، الثاني تنمية المهارات المهنية لديهم، الثالث تنمية القيم المهنية الداعمة لسلوكهم وتأكيدها، الرابع تمكينهم من تحقيق تربية ناجحة لتلاميذهم) .

يرى ين شانج Cheng ( مدبولي ، 2002، ص، 28) إن التنمية المهنية هي : (أنشطة متنوعة من شأنها

مساعدة العاملين مثل المعلمين والإداريين، والعاملين وغيرهم على التعلم والنمو ليصبحوا أكثر فاعلية كأفراد ومجموعات سواء في مجالات التدريس، أو إدارة الممارسات المدرسية، ومن أجل مواجهة التغيير المستمر في البيئة التعليمية والإدارية). ويؤكد شانج ضرورة التكامل بين ثلاثة مستويات لعملية التنمية المهنية لتصبح منظومة أو مصفوفة من المفاهيم والأفكار والأنشطة هدفها الوصول إلى أفضل مستوى من المخرجات التعليمية كما ونوعاً، وهي: البعد الأول: مستويات عملية التنمية المهنية، البعد الثاني: يشمل فئات المستفيدين من عملية التنمية المهنية، البعد الثالث: ويشمل مجموعة المحاور المتضمنة في عمليات التنمية المهنية وأنشطتها، وهي: المحور المعرفي "معارف مهنية - نظريات - نتائج بحوث" والمحور المهاري (كفايات متعددة - مستويات من الإتقان وفقاً للمعايير المعتمدة) والمحور الوجداني (الاتجاهات نحو المهنة - أخلاقيات المهنة - الجماعات المهنية).

ويرى الباحثان في تعريفهم الإجرائي للتنمية المهنية لعضو هيئة التدريس الجامعي: (بأنها الخصائص المهنية وهي التي تتعلق بتمكن الأستاذ الجامعي من مهارات تخطيط العمليات التعليمية وإعدادها وتنفيذها، والعناية بإعداد المحاضرات، واستخدام أساليب التدريس الحديثة التي تساهم في تطور مهارات التعلم لدى طلابه).

(ب) مبررات التنمية المهنية: ترى (البيمانى وآخرون، 2009م، ص34) أن هناك مبررات للتنمية المهنية من أهمها:

- 1/ التزايد الكبير في أعداد الطلبة في المدارس والجامعات الذي يترتب عليه عجز الأنظمة التربوية عن توفير الأعداد الكبيرة من المعلمين وأساتذة الجامعات الذين يتصفون بالتنوع المطلوبة.
  - 2/ التطور المستمر في العلوم والنظريات التربوية.
  - 3/ النقص في الظروف والإمكانات المتاحة للتدريب قبل الخدمة.
  - 4/ تطوير الأنظمة التربوية يتطلب إحداث تغييرات جوهرية في مهمات أعضاء هيئة التدريس وفي كيفية أدائهم.
  - 5/ ضعف ربط التعليم بالحياة العملية.
  - 7/ ضعف نقل أثر التدريب إلى المواقف العملية الفعلية.
  - 8/ إعادة هيكلة السلم التعليمي وتطبيق نظام التعليم العام في العديد من دول العالم الغربي.
- (ج) أشكال التنمية المهنية:

ترى (الهاشمي وآخرون، 2003، 19) أن أشكال التنمية المهنية مايلي:

- 1 - التعليم (المبرمج) أو البرنامج.
- 2 - البرامج التعليمية المسائية، والدورات الصيفية.
- 3 - البرامج التعليمية قصيرة الأمد.
- 5 - التعليم بواسطة التسجيلات السمعية والبصرية.
- 6 - ورش العمل وما يتخللها من مناقشات وحوار فكري.
- 7 - اللقاءات المهنية والندوات والمحاضرات.
- 8 - الحلقات الدراسية وقاعات البحث.
- 9 - حضور المؤتمرات والمشاركة في أعمالها وأنشطتها.
- 10 - الزيارات والرحلات العلمية والبعثات.

- 11 - عضوية الجمعيات المهنية والإسهام في أعمال لجانها وأنشطتها.
  - 12 - التدريب أثناء العمل.
  - 13 - القراءات المهنية الموجهة أثناء العمل.
  - 14 - الإسهام في إلقاء المحاضرات.
  - 15 - كتابة الأبحاث والمقالات وإعدادها.
  - 16 - الدورات التدريبية قصيرة ومتوسطة وطويلة المدى.
- (ح) الخصائص المهنية لعضو هيئة التدريس الجامعي :

حدد ( جابر ، 2000م ، 32) أن المعلم الفعال: ( هو الذي يساند التلاميذ ويهتم بهم ،وهو واسع المعرفة في تخصصه، ويستطيع التكيف مع أولياء الأمور والآباء وزملائه المعلمين والإداريين). إذن المعلمون الفاعلون هم القادرون على مساعدة التلاميذ على التعلم) أما خصائص المعلم الفعال فهي: ( الحماس ، والتشجيع والمساندة ، وروح المداعبة ، والموثوقية ، والتوقعات العالية للنجاح ، والتوجه نحو العمل ، والتكيف والمرونة ، وسعة المعرفة. ويرى عبد الوهاب ، (2008م ، ص77) أن الأستاذ الجامعي هو: ( المربي والمعلم وصانع الأجيال، ومهامه هي: التدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع، والتي أهمها عملية التدريس لطلابه، والتي أساسها تمكنه العلمي ومتابعته لكل جديد في تخصصه، وتهيئته للمناخ الصفي بإعداده الجيد لمحاضراته وتنوعه في أساليب تدريسه، واستخدامه لأجهزة تقنيات التعليم الحديثة والمختلفة في محاضراته، واتباعه المنهج العلمي في تقويم طلابه بمراجعاته للفروق الفردية بينهم، وإعداد أسئلة امتحاناته بموضوعية وشمول وصدق وثبات، مع التحليل العلمي والموضوعي لنتائج اختباراته والتي تسهم في تطوير أدائه التدريسي، كذلك احترامه للأخريين ومنهم طلابه وزملائه، وأسرة كليته وجامعته بتفاعله الاجتماعي، والمساهمة في خدمة مجتمعه وتطويره ، فالأستاذ الجامعي له خصائص عديدة أهمها: الأكاديمية، والمهنية، والاجتماعية).

ويرى ( الغامدي 2003م، ص48) أن الخصائص المهنية للأستاذ الجامعي هي :

- (1) أن تكون لديه الكفاءة في تخطيط محاضراته وإعدادها، مرتبة من حيث: الأهداف والمحتوى والتقييم، ومهارة إدارة وقت المحاضرة.
- (2) أن يكون على علم تام بالأهداف التعليمية والتربوية من حيث مجالاتها ومستوياتها، ويسعى إلى تحقيقها بتفهم ووضوح مباشر، وبذلك يتكيف مع حاجات طلابه واهتماماتهم وكفاياتهم.
- (3) أن تكون لديه القدرة على التمهيد لمحاضراته، حتى يصبح طلابه في حالة ذهنية وانفعالية وجسمية، قوامها التلقي والإيجابية في العمل والمناقشات، فالتهيئة للمحاضرة تؤدي إلى استئارة دافعية لطلابه للتعلم.
- (4) أن تكون لديه المهارة في الاستحواذ على انتباه طلابه أثناء المحاضرة، عن طريق التغيير المقصود في أساليب عرضه للموضوع، وتنوع المثيرات التي يستخدمها، وتتمثل في حركته داخل قاعة المحاضرة، ورفع صوته وخفضه في الوقت المناسب، واستخدامه للوسائل التعليمية المختلفة وغيرها من المثيرات التي تجذب انتباه طلابه، فذلك سيؤدي إلى الإدارة الجيدة لمحاضراته.
- (5) أن تكون لديه القدرة على التجديد والابتكار في أساليب تدريسه وفي مناقشاته، وأهم أساليب التدريس الجامعي التي يجب أن يلم بها هي: أسلوب المحاضرة والمناقشة والاكتشاف والتعليم المبرمج وطريقة العروض العملية والطريقة المعملية وطريقة المودبول وغيرها من الأساليب التدريسية الحديثة، وأن يراعي الفروق الفردية بين طلابه أثناء تدريسه.
- (6) أن يكون على وعي بأهمية الدافعية في التعلم، وله المهارة في إثارة الدافعية عند طلابه عن طريق وضوح

- أهداف محاضراته وإظهار روح الحماس والتشجيع واستخدام أساليب الثواب والعقاب النفسي في أثناء تدريسه، وأن يدفع طلابه نحو المعرفة بالاهتمام والاطلاع بالرجوع إلى مكتبة الكلية.
- (7) أن يكون على قدر من المعرفة باستخدام الوسائل التعليمية والأجهزة والتقنيات التعليمية الحديثة مثل: الحاسب الآلي والفيديو وجهاز العرض الرأسية وغيرها.
- (8) أن يكون لديه المقدرة على قياس مدى ما فهمه الطلاب من معرفة بعد نهاية محاضراته، ولديه المهارة العلمية في إعداد امتحاناته بالصياغة العلمية للأسئلة، ويتصف امتحانه بصفات الاختبار الجيد مثل الصدق والثبات والموضوعية والشمول، حتى يظهر الفروق الفردية بين طلابه.
- (9) أن يسهم في تطوير مجال تخصصه داخل قسمه وفي الكلية وعلى مستوى الجامعة بل وخارج بلده، ويشجع طلابه على النشاطات العلمية في مجال تخصصه.
- (10) أن يعتز بمهنته كأستاذ جامعي، ويحترم عمله ويؤدي واجباته كاملة، ومنها احترامه لبداية وقت المحاضرة ونهايتها، وأن يقابل طلابه في ساعاته المكتبية بصدر رحب، ويحضر لكل الاجتماعات الخاصة بعمله بالكلية إن كان مكلفاً بالحضور، وعليه احترام النظم واللوائح الجامعية في كل أعماله حتى يحترمه طلابه والآخرون.

#### خامساً: كلية التربية جامعة الخرطوم :

في نوفمبر من عام 1954 استدعت حكومة السودان لجنة دولية لبحث إصلاح التعليم الثانوي والتوسع فيه، ورفعت اللجنة تقريرها إلى وزير المعارف في فبراير 1955 حيث أوصت في تقريرها على أهمية إنشاء معهد عال لتدريب المعلمين؛ لسد النقص في المدارس الثانوية، فتم إنشاء معهد المعلمين العالي بأمر درمان في عام 1961 بمساعدة من منظمة اليونسكو والبنك الدولي وتخرجت الدفعة الأولى في عام 1965 بدرجة الدبلوم بعد دراسة علمية ومهنية امتدت لأربع سنوات، في عام 1968 تم الاتفاق بين وزارة التربية وجامعة الخرطوم على انتساب المعهد لجامعة الخرطوم أكاديمياً حيث أُل الإشراف الأكاديمي إلى مجلس أساتذة جامعة الخرطوم وأصبحت الجامعة تمنح الدرجات الجامعية للخريجين اعتباراً من عام 1971 بينما ظل الإشراف الإداري تحت مسؤولية وزارة التربية آنذاك ، في عام 1974 تم ضم المعهد إلى جامعة الخرطوم بصورة كاملة وتغير اسمه إلى كلية التربية وألت إليها كل مسؤوليات معهد المعلمين العالي وممتلكاته، (جامعة الخرطوم ، 2007م، ص 318).

والياً تتبع الكلية النظام التكاملي، كما تتبع نظام الساعات المعتمدة، فبعد أن يكمل الطالب 154 ساعة معتمدة بنجاح يُمنح درجة بكالوريوس التربية والآداب مرتبة الشرف، أو بكالوريوس التربية والعلوم مرتبة الشرف. كما تقدم الكلية برامج في الدراسات العليا وهي الدبلوم العالي والمجستير والدكتوراه في التخصصات التربوية والأكاديمية، وتضم الكلية الأقسام الآتية: علم النفس التربوي، والتربية الخاصة، وتطوير المناهج وطرق التدريس، وأصول التربية، والتقنيات التعليمية والنشاط، وتعليم الكبار، والتربية الرياضية، والتربية الخاصة، والعلوم الأسرية (تغذية)، والتعليم قبل المدرسي، واللغة العربية، واللغة الإنجليزية، واللغة الفرنسية، والتاريخ، والجغرافيا، والكيمياء، والأحياء، والفيزياء، والرياضيات .

## الدراسات السابقة :

أجريت العديد من الدراسات والبحوث الإقليمية العربية والأجنبية، اخترنا منها ما يتلاءم مع هذه الدراسة، ثم علقنا عليها :

## أولاً، الدراسات العربية :

( 1 ) قدم مصطفى ( 1988م ) ، دراسة بعنوان « التدريب سبيل المديرين إلى تنمية الموارد البشرية بسلطنة عمان » توصل فيها إلى أن تقييم التدريب يجب أن يعتمد على هيكل عام ودقيق ومحدث للمعلومات وأن يشمل كل من مدى موضوعية تحديد الاحتياجات التدريبية وفعالية تصميم البرامج التدريبية، ومدى صحة اختيار كل من المديرين والمتدربين واكتمال وفعالية تجهيزات مراكز التدريب إضافة إلى عملية التدريب نفسها؛ حيث هدفت هذه الدراسة إلى إلقاء الضوء على العناصر الرئيسة للتدريب من تخطيط التدريب إلى تقويم التدريب.

( 2 ) قام موسى ، ( 1998 ) م ، بدراسة هدفت إلى تحديد الاحتياجات التدريبية المهنية غير التربوية لأعضاء هيئة التدريس بكتليات جامعة أم القرى في المملكة العربية السعودية، وقد طور مقياساً يتكون من 28 عبارة تمثل الاحتياجات التدريبية من وجهة نظر أفراد العينة، موزعة على مجالين هما : أهمية الكفايات التعليمية، والحاجة للتدريب على الكفايات التعليمية، وقدمت الدراسة العديد من النتائج والتوصيات أبرزها ضرورة الاهتمام بتحديد الاحتياجات التدريبية المهنية لأعضاء هيئة التدريس.

( 3 ) أجرى سعيد والخشاب (1991م) دراسة هدفت لبناء مقياس لتقدير الاحتياجات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس في التعليم الفني بالعراق، وقد تضمن المقياس ( 74 ) عبارة تمثل احتياجات هيئة التدريس التدريبية، وقد تكون المقياس من خمسة مجالات هي : المناهج وطرق التدريس، والإشراف التربوي، والعلاقات الإنسانية، والاتصالات التربوية، والتوجيه الطلابي. وقدمت الدراسة نتائج وتوصيات مهمة في التعليم الفني بالعراق.

(4) أجرى الغامدي (2003م) دراسة في كليات المعلمين بالمملكة العربية السعودية، هدفت للكشف عن الخصائص الأكاديمية والمهنية والشخصية والاجتماعية لعضو هيئة التدريس بكليات المعلمين بالمملكة العربية السعودية، واستخدم الباحث لدراسته أداة الاستبانة، وبلغ حجم عينة دراسته 2500 طالب ودارس بواقع 400 طالب ودارس من كليات المعلمين بكل من: « الرياض والدمام وجدة وعرعر »، وأظهرت نتائج الدراسة أن الخصائص المرغوب بها كانت بدرجة عالية، وبلغت متوسطاتها بين (4.25) و (2.94)، وجاء ترتيب خصائص الأستاذ الجامعي ومدى أهميتها تنازلياً لدى أفراد العينة على النحو التالي: (الخصائص الشخصية، والخصائص المهنية، والخصائص الاجتماعية، والخصائص الأكاديمية) وبلغت متوسطاتها لكل مجال : (79.98) ، (79.48) ، (58.81) ، (58.40) على التوالي.

( 5 ) أجرى سعادة وزملاؤه (يونيو 2003 ) دراسة عن : « أثر تدريب المعلمات الفلسطينيات على أسلوب التعلم النشط في التحصيل الآتي والمؤجل لديهن في ضوء عدد من المتغيرات » وجاءت الدراسة في ضوء ثلاثة متغيرات هي : « التخصص الأكاديمي الدقيق، والمؤهل العلمي، وعدد الدورات التدريبية ، وتم استخدام المنهج التجريبي في الدراسة، وتكونت الدراسة من أداتين: الأولى مادة تدريبية لأسلوب التعلم النشط، والثانية شملت اختباراً تحصيلياً مكوناً من ثلاثين فقرة اختيار من متعدد، واختبار الفرضيات تم استخدام اختبار (ت) لمجموعتين مستقلتين، واختبار تحليل التباين الأحادي، واختبار التباين متعدد القياسات واختبار سيدالك للمقارنات البعدية، وكانت أهم نتائج الدراسة وجود فروق دالة إحصائية لصالح التدريب على التعلم النشط، مع عدم وجود فروق دالة إحصائية بين المعلمات الفلسطينيات عينة الدراسة في التدريب على

أسلوب التعلم النشط، تبعاً لمتغيرات التخصص الأكاديمي الدقيق، والمؤهل العلمي، وعدد الدورات التدريبية التي تم حضورها من جانب المعلمات.

(6) قام ، سيار (ديسمبر 2004) بدراسة عن: « واقع التدريب أثناء الخدمة لمعلمي التربية الرياضية في مملكة البحرين »، وهدفت الدراسة للكشف عن احتياجات المعلمين للبرامج التدريبية وتحديد أنواع التدريب أثناء الخدمة ومشكلاته بالبحرين، وكانت أداة الدراسة هي (الاستبانة) ، وكانت عينة الدراسة ( 130 معلماً ) من معلمي التربية الرياضية بمدارس التعليم العام بمملكة البحرين، وكانت أهم نتائج الدراسة: أن أهداف التدريب أثناء الخدمة تتمثل في زيادة الخبرات والارتقاء بمستوى المعلم في المعرفة والمعلومات والمهارات والقدرات وتحفيزه للأداء الجيد المتميز، وأهم أنواع التدريب: التدريب المتقدم، والتدريب من أجل التطوير، وأبرز المشكلات التي تواجه التدريب أثناء الخدمة في عدم التخطيط والتقدير والحوافز والتقييم.

(7) أجرى عبد الوهاب (2008) دراسة هدفت إلى استقراء الخصائص الأكاديمية والمهنية والاجتماعية لعضو هيئة التدريس الجامعي بكلية العلوم بجامعة الخرطوم بالسودان، وكانت الدراسة من وجهة نظر عينة من أساتذة السنة الرابعة وطلبتها بكلية العلوم بجامعة الخرطوم، حيث استخدم الباحث في هذه الدراسة المنهج الوصفي، وأعد الباحث أداتين لدراسته، تمثلت الأولى في استبانة مغلقة موجهة لعينة الطلبة، والثانية استبانة مفتوحة موجهة لعينة أعضاء هيئة التدريس، وقد بلغ العدد الكلي لأفراد عينة الدراسة (241) فرداً بنسبة %77.7 من مجتمع الدراسة، منهم (195) طالباً وطالبة، ومنهم (46) عضو هيئة تدريس من مرتبة ( أستاذ مساعد فما فوق )، وأظهرت نتائج الدراسة في الاستبانة الأولى ، أن معظم قيمة المتوسطات الحسابية جاءت بدرجة تفضيل عالية ومتوسطة لخصائص أعضاء هيئة التدريس من وجهة نظر الطلبة، والقليل منها كان بدرجة تفضيل ضعيفة، أما نتائج الاستبانة الثانية فقدم فيها أعضاء هيئة التدريس ثلاثين اقتراحاً أو توصية لتفعيل خصائص عضو هيئة التدريس الأكاديمية والمهنية والاجتماعية وتطويرها، وختمت الدراسة بإحدى وعشرين توصية لتطوير خصائص الأستاذ الجامعي الأكاديمية والمهنية والاجتماعية لعضو هيئة التدريس الجامعي بكلية العلوم بجامعة الخرطوم.

(8) قامت ، عدوية ( 2009 ) بدراسة عن « واقع تقويم التدريب بمراكز التدريب في المناطق التعليمية في ضوء الأسس العلمية للتقويم بسلطنة عمان»، وكانت عينة الدراسة مكونة من (106) من مدراء ومدربات المدارس الملتحقين لبرنامج بكالوريوس الإدارة بكلية التربية بجامعة السلطان قابوس و (3) من رؤساء مراكز التدريب و(10) من أخصائيي التدريب، وتم تقويم (18) برنامجاً تدريبياً، وتحليل (9) تقارير تقويم التدريب، وكانت أبرز نتائج الدراسة، أن نتائج تقويم البرامج التدريبية لا تجد اهتماماً لتفعيلها، وأن أكثر الأدوات المستخدمة للتقويم هي الاستبانة والتي تختلف مجالاتها وعناصرها من مركز لآخر، ولا يوجد هيكل تقويمي ولا يوجد فريق تقويم متخصص، وهي لا تجري ضمن أسس علمية من تخطيط وتنفيذ وتحليل وإصدار الحكم والمتابعة.

## ثانياً، الدراسات الأجنبية :

(9) أجرى بوج (1967) Pouge، دراسة بكلية فلاندر سمث Philliander Smith College بالولايات المتحدة، وهدفت دراسته لمعرفة آراء الطلبة للخصائص المميزة للأستاذ المثالي، وكان مجتمع دراسته طلاب وطالبات الفرقة الأولى والثالثة، وكانت عينة دراسته مكونة من (307) من الطلاب والطالبات، حيث صمم الباحث استبانة لغرض دراسته، وأظهرت أهم نتائج دراسته : تمكن الأستاذ الجامعي من معلوماته ودقته في تقويم طلابه، ووضوح شرحه، هي من أهم خصائص تمييز الأستاذ الجامعي المثالي، كذلك عمل الأستاذ الجامعي واهتمامه بالتأليف والنشر والبحث، وكانت العناية بالطلاب وتشجيعهم على التفكير الناقد أقل الخصائص أهمية في تمييز الأستاذ الجامعي المثالي.

(10) أجرت جامعة Connecticut، (1976) دراسة استطلاعية هدفت لاستقصاء أنشطة الأستاذ الجامعي المهنية خلال سبعة أيام متصلة، وكان مجتمع الدراسة أعضاء هيئة التدريس بالجامعة، أما عينة الدراسة فقد شملت (213) عضواً يمثلون 18% من أساتذة الجامعة، وصمم الباحث استمارة صنفت فيها الأنشطة المهنية لأربعة مجالات هي: نشاطات التدريس، والبحوث والأنشطة الابتكارية والمهنية، ونشاطات خدمة المجتمع، والنشاطات العامة، وطلب من كل أفراد العينة كتابة النشاط الذي يمارسه تحت كل مجال، وأظهرت نتائج الدراسة أن متوسط ساعات العمل للأستاذ الجامعي 54.8 ساعة أسبوعياً موزعة (( على التدريس 30.4 ساعة، والبحوث 13.7 ساعة، وخدمات داخل الجامعة 8.6 ساعة، وخدمة المجتمع 2.1 ساعة )) .

(11) قام أوقدن وآخرون (1995م) Ogden Darlence H. and others : بدراسة هدفت للتعرف على آراء الطلاب والطالبات في خصائص الأستاذ الجامعي الجيد بكليات التربية بجامعة تنسي بالولايات المتحدة، حيث صمم الباحث استبانة جاءت نتائجها : إن خصائص الأستاذ الجامعي الجيد هي : فهم طبيعة طلابه، وحماسه لعملية التدريس وجديته فيها وإبداعه في العملية التعليمية والسعي في تنظيمها، وفي عدالته في تقييم طلابه، وعلاقاته الاجتماعية الجيدة مع طلابه، وقدرته على تحمل المسؤولية، ومن خلال نتائج الدراسة يتضح أن الطلاب يفضلون الخصائص المهنية بصورة أكثر، بعد ذلك تليها الخصائص الأكاديمية والخصائص الأخرى.

(12) أجرى كل من رس وبيرسكل (2005)، (Preskill & Russ) دراسة بعنوان «تقويم اختبار بيتا المستخدم لتقويم التدريب أثناء الخدمة» حيث استخدم الأسلوب النوعي دراسة حالة لإحدى المنظمات التي تقدم خدمات تدريبية، وقد هدفت الدراسة إلى تحليل التقويم الذي تم إجراؤه على برامج التدريب أثناء الخدمة وكشف جوانب القوة والضعف في عملية التقويم المتبعة، وأشارت أهم نتائج الدراسة إلى أن هناك ملايين الدولارات تدفع للبرامج التدريبية أثناء الخدمة، وعلى المنظمة استخدام أكثر من اختبار لتقويم البرامج التدريبية، كما جاءت نتائج التقويم دون المستوى المطلوب لأنها تأثرت بالفئة المستهدفة، فلم تعط الاهتمام والجدية والدقة للبيانات رقم استخدام طرق جمع بيانات مختلفة مثل الاتصال الهاتفي والمقابلة الشخصية والبريد الإلكتروني، فضلاً على أن المتدربين لم تكن معلوماتهم دقيقة عند التقويم.

### ثالثاً التعليق على الدراسات السابقة :

- 1- نجد أن عددها اثنتا عشرة دراسة، ثمان منها إقليمية عربية وأربع منها دراسات أجنبية.
- 2- تنوعت هذه الدراسات ما بين دول عربية وأجنبية مختلفة مثل السعودية وعمان والسودان وفلسطين والبحرين والعراق والولايات المتحدة الأمريكية واستفاد الباحثان منها في هذه الدراسة لأنها تمثل بيانات متعددة ومختلفة.
- 3- معظم هذه الدراسات استخدمت المنهج الوصفي التحليلي وأداتها كانت الاستبانة ومعظمها في التعليم الجامعي.
- 4- استفاد الباحثان من الأدب النظري وكذلك الفائدة في تصميم الأداة لهذه الدراسة من هذه الدراسات السابقة.
- 5- لا توجد دراسة انطلقت من معايير إدوارد ديمنج في الجودة بين هذه الدراسات، وهذا ما يميز الدراسة الحالية التي تعد نوعية بل هي الأولى في تدريب أعضاء هيئة التدريس بكليات التربية في السودان والعالم العربي حسب علم الباحثين وهذا ما يميزها.
- 6- معظم هذه الدراسات تناولت التدريب عموماً، أو الأستاذ الجامعي عموماً، لم ترتبط بالجودة أو بمعايير ضمانها العالمية أو العربية أو معايير لخبراء ومختصين فيها مثل هذه الدراسة التي تناولت معايير إدوارد ديمنج وهذا ما يميز هذه الدراسة.

## إجراءات الدراسة :

### أولاً / منهج الدراسة :

يعد المنهج الوصفي هو الأنسب لهذه الدراسة، وهو المنهج الذي يهتم بوصف الظاهرة، حيث جمع الباحثان البيانات والمعلومات الميدانية عن واقع الاحتياجات التدريبية وأثرها في التنمية المهنية لعضو هيئة التدريس بكليات التربية السودانية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس (محاضر ما فوق) بكلية التربية بجامعة الخرطوم.

### ثانياً / مجتمع الدراسة وعينته :

يشكل مجتمع الدراسة أعضاء هيئة التدريس في كليات التربية في السودان، حيث تختص الدراسة بتحديد الاحتياجات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس بكليات التربية السودانية - دراسة حالة كلية التربية جامعة الخرطوم حيث قام الباحثان باختيارها بوصفها نموذجاً لتطبيق الدراسة عليه، لتعمم نتائج الدراسة على مختلف كليات التربية في السودان، ويأتي الاختيار لكلية التربية لأنه أقدم الكليات وأكبرها، وبها أكثر من خمسة آلاف طالب، بينما يمثل مجتمع الدراسة الكلي (133) من أعضاء هيئة التدريس بالكلية: (محاضر، وأستاذ مساعد، وأستاذ مشارك، وأستاذ) للعام الدراسي 2009 / 2010م.

جدول رقم (1) يوضح المجتمع وعينة الدراسة بكلية التربية جامعة الخرطوم:

النسبة	العدد	البيان
100%	133	مجتمع الدراسة
52.6%	70	عينة الدراسة

من الجدول رقم (1) أعلاه يتضح أن مجموع العدد الكلي لمجتمع الدراسة 133 عضو هيئة تدريس، أما عينة الدراسة (70 فرداً) من أعضاء هيئة التدريس وهم يمثلون 52,6% من المجتمع الكلي للدراسة، وتشمل العينة: (محاضر، أستاذ مساعد، أستاذ مشارك، أستاذ) موزعة حسب كل قسم، ويرى الباحثان أن العينة جيدة تغطي كل أقسام الكلية مما يجعل نتائجها تعمم على بقية كليات التربية بجامعة السودان المختلفة.

### ثالثاً / أداة الدراسة :

بما أن الدراسة هدفت لكشف واقع الاحتياجات التدريبية ودورها في التنمية المهنية لعضو هيئة التدريس بكليات التربية السودانية في ضوء معايير إدوارد ديمنج للجودة، حيث تم اختيار ستة من معايير ديمنج الأربعة عشر للجودة من المعيار رقم (1 حتى رقم 6) كما وردت في الإطار النظري للدراسة، وكانت الدراسة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية بجامعة الخرطوم، فقام الباحثان بتطبيق أداة واحدة (استبانة) خماسية الإجابات، موجة لعينة أعضاء هيئة التدريس (من محاضر ما فوق) للعام الدراسي 2009 / 2010م، وتكونت الأداة من ثمانية محاور حسب أسئلة الدراسة تم تطويرها من معايير إدوارد ديمنج الستة للجودة. وتم حساب ثبات الاستبانة وصدقها كما يلي:

(أ) ثبات الأداء : تم حساب ثبات الاستبانة بطريقة التجزئة النصفية (السيد، 1996م، ص 232)، باستخدام معادلة الارتباط لبيرسون لإيجاد معامل ارتباط النصفين، تم حساب الثبات الكلي للاستبانة باستخدام معادلة سبيرمان وبراون، وذلك بتوزيع الاستبانة المحكمة على عينة استطلاعية حجمها 20 من أساتذة كلية التربية من أقسام مختلفة ودرجات علمية متباينة، من كلية التربية مجتمع الدراسة، وتم اختيارهم بطريقة عشوائية.

(ب) صدق الأداء: قام الباحثان بتصميم الأداة من واقع خبراتهما ومن الأدب النظري والدراسات والأبحاث السابقة في المجال، ثم عرضها على عدد من المحكمين المتخصصين في: أصول التربية والمناهج وطرق التدريس، وعلم النفس التربوي، وتقنيات التعليم، بكلية التربية بجامعة الخرطوم، ثم قام الباحثان بإجراء التعديلات اللازمة التي اقترحها المحكمون وحذف العبارات التي لا تناسب مجتمع الدراسة. وعدّ الباحثان ذلك هو الصدق الظاهري للأداة ، أما الصدق الذاتي للأداة تم حسابه بـ :

(( السيد 1996م، ص 553))

لمعامل الثبات

وكانت نتيجته = 0.91 وهي قيمة كبيرة تشير إلى تمتع الاستبانة بصدق ذاتي مرتفع.

### تحليل النتائج ومناقشتها :

بما أن الدراسة سعت للإجابة عن السؤال الرئيس الآتي: (ما الاحتياجات التدريبية اللازمة للتنمية المهنية لعضو هيئة التدريس بكليات التربية السودانية في ضوء مبادئ « إدوارد ديمينج Edwards Deming » للجودة ، من وجهة نظر أساتذة كلية التربية بجامعة الخرطوم ؟ و تفرع عن السؤال الرئيس سبعة أسئلة فرعية ، فقد شمل كل سؤال فرعي محور في الاستبانة منطلقاً من معايير إدوارد ديمينج للجودة ، جاءت نتائجها كما يلي :

### أولاً : المعلومات العامة :

جدول رقم (2) يوضح آراء أفراد العينة حسب النوع

النوع	العدد	النسبة
ذكر	40	57.1%
أنثى	30	42.9%

تمثل العينة 40 من الذكور ويمثلون 57.1% من العينة، بينما 30 من الإناث ويمثلون 42.9% من العينة.

جدول رقم (3) يوضح عدد الدورات التدريبية لأفراد العينة

الدورات التدريبية	العدد	النسبة
لا توجد	24	34.3%
دورة واحدة	16	22.8%
دورتان	3	4.3%
ثلاث دورات فأكثر	27	38.6%

الدورات التدريبية في التنمية المهنية نجد 24 من أفراد العينة ونسبتهم 34.3% لم ينالوا دورات تدريبية ، بينما 16 فرد ويمثلون 22.8% من العينة نالوا دورة تدريبية واحدة، بينما 3 أفراد ويمثلون 4.3% من العينة نالوا دورتين، بينما 27 فرد من العينة ويمثلون 38.6% نالوا ثلاث دورات فأكثر ، إذن هناك اجتهادات من أعضاء هيئة التدريس للتدريب وهي فوق الوسط .

## ثانياً : نتائج المحور الأول :

جاء هذا المحور رداً للإجابة عن السؤال الفرعي الأول وهو: ما أهمية كلٍ من التدريب، والتنمية المهنية للأستاذ الجامعي؟ وتتضح نتائجه كما في الجدول رقم (4) أدناه:

جدول رقم (4) يوضح آراء أفراد العينة حول أهمية كلٍ من التدريب والتنمية المهنية للأستاذ الجامعي.

الرقم	العبرة	أوافق بشدة	أوافق	غير متأكد	أرفض بشدة	المتوسط
1	التدريب ضروري لعضو هيئة التدريس بكليات التربية السودانية .	57	13	-	-	4.8
	النسبة	81.4%	18.6%	-	-	
2	ليس للتدريب أولوية في المرحلة الحالية لعضو هيئة التدريس بكليات التربية	14	20	3	12	2.9
	النسبة	20%	28.6%	4.3%	17.1%	30%
3	تحديد الاحتياجات التدريبية لعضو هيئة التدريس أمر مهم.	51	13	-	6	4.6
	النسبة	72.9%	18.6%	-	8.5%	
4	أرفض التدريب في النمو المهني لعضو هيئة التدريس بكليات التربية .	11	5	4	20	2.24
	النسبة	15.7%	7.1%	5.7%	28.6%	42.9%
5	لا بد من تطوير البرامج التدريبية الخاصة بالتدريس بكليات التربية	40	10	10	1	3.87
	النسبة	57.2%	14.2%	14.2%	1.4%	13%
6	لا أشعر بحاجة لتدريبي في الأداء المهني في تدريسي للطلاب .	20	10	-	20	2.86
	النسبة	28.6%	14.3%	-	28.6%	28.6%
7	هناك مشكلات حقيقية في تدريسي تتطلب التدريب .	10	10	30	6	3.2
	النسبة	14.3%	14.3%	42.9%	8.5%	20%
8	تدريب عضو هيئة التدريس ليس له علاقة بتطوير نموه المهني .	2	4	3	31	1.76
	النسبة	2.8%	5.7%	4.3%	44.3%	42.9%
9	ضرورة إنشاء مركز تدريب لأعضاء هيئة التدريس بكل كلية تربية .	30	20	7	3	3.87
	النسبة	42.9%	28.6%	10%	4.3%	14.2%
10	لا يؤدي تدريب أستاذ كلية التربية لارتفاع التحصيل لطلابه .	8	6	6	22	2.2
	النسبة	11.4%	8.6%	8.6%	31.4%	40%

من الجدول رقم (4) أعلاه يتضح أن :

1 - نسبة كبيرة جداً من أفراد العينة يوافقون بشدة على أهمية التدريب لأعضاء هيئة التدريس بكليات التربية السودانية، وأيضاً على ضرورة تحديد الاحتياجات التدريبية لعضو هيئة التدريس بكليات التربية السودانية. إذ إن التدريب وتحديد الاحتياجات التدريبية لعضو هيئة التدريس أمر مهم لعضو هيئة التدريس من وجهة نظر أفراد العينة بمتوسطات حسابية بلغت 4.8، 4.6 على التوالي.

2 - نسبة كبيرة جداً من أفراد العينة يوافقون على ضرورة تطوير البرامج التدريبية الخاصة بالتدريس

بكليات التربية السودانية وعلى ضرورة إنشاء مركز لتدريب أعضاء هيئة التدريس بكل كليات التربية في السودان، وأن هناك مشكلات حقيقية في تدريس عضو هيئة التدريس تتطلب التدريب، بمتوسطات حسابية بلغت 3.87، 3.87، 3.2 على الترتيب.

3 - نسبة كبيرة جدا من أفراد العينة غير متأكدين، على أنه ليس للتدريب أولوية في المرحلة الحالية لعضو هيئة التدريس بكليات التربية، بمتوسط حسابي بلغ 2.9.

4 - نسبة كبيرة جدا من أفراد العينة يرفضون -لحد ما- ولا يشعرون بحاجة لتدريبهم في الأداء المهني في تدريس الطلاب، ويفرضون التدريب في النمو المهني لعضو هيئة التدريس بكليات التربية، ولا يؤدي تدريب أستاذ كلية التربية لارتفاع التحصيل لطلابه، بمتوسطات حسابية بلغت 2.86، 2.24، 2.2 على الترتيب. وعليه نجد أن للتدريب أولوية في المرحلة الحالية لعضو هيئة التدريس بكليات التربية، والشعور بحاجة ماسة للتدريب لرفع الأداء المهني في تدريس الطلاب، وإن التدريب يؤدي للنمو المهني لعضو هيئة التدريس بكليات التربية ولارتفاع مستوى التحصيل الدراسي للطلاب في العملية التدريسية بكليات التربية في السودان.

5 - نسبة كبيرة جدا من أفراد العينة يرفضون بشدة: أن تدريب عضو هيئة التدريس ليس له علاقة بتطوير نموه المهني بمتوسط حسابي بلغ 1.76 مما يؤكد وعي أفراد العينة بأهمية التدريب.

وعليه يستنتج الباحثان بأن التدريب له أهمية قصوى في تنمية عضو هيئة التدريس وتطويره مهنيًا وفنيًا، وهذا ما يجيب عن السؤال الأول للدراسة القائل: ما أهمية كل من التدريب، والتنمية المهنية للأستاذ الجامعي؟ وهذا يؤكد المعيار رقم (6) لإدوارد ديمنج الذي نادى (بأهمية تصميم برامج التدريب وضرورتها أثناء الخدمة).

### ثالثاً : نتائج المحور الثاني :

جاء هذا المحور الثاني رداً للإجابة عن السؤال الفرعي الثاني: (ما الاحتياجات التدريبية المطلوبة لعضو هيئة التدريس بكليات التربية السودانية في تطوير أهداف ثابتة لكليات التربية تركز على الجودة ؟) وتتضح النتائج في الجدول رقم (5) أدناه :

جدول رقم(5) يوضح الاحتياجات التدريبية للأستاذ في تطوير أهداف ثابتة لكليات التربية تركز على الجودة.

رقم	العبارة	أوافق بشدة	أوافق	غير متأكد	أرفض	أرفض بشدة	المتوسط
11	ضرورة تدريبي على تطوير الأهداف	30	20	8	6	6	3.89
	بمستوياتها المختلفة بالكلية	42.9%	28.6%	11.3	8.6	8.6	
12	ليس ضروريا تطوير أهداف كليات	5	9	9	27	20	2.31
	التربية لتحقيق الجودة فيها.	7.1%	12.9%	12.9%	38.5%	28.6%	
13	ضرورة تدريبي على تحقيق أهداف	34	26	10	-	-	4.34
	الكلية والقسم لتحقيق الجودة .	48.9 %	37%	14.2%	-	-	
14	ليس من المهم تدريبي على كيفية	6	4	10	21	29	2.21
	تحقيق أهداف المقررات التي أدرسها	8.6	5.7%	14.3%	41.4%	30%	
15	لا بد من تدريبي على قياس مدى	29	13	10	10	8	3.61
	تحقيق أهداف القسم والمقررات .	41.4%	18.6%	14.3	11.4%	14.3%	

من الجدول رقم (5) أعلاه يتضح ما يلي :

- 1 - نسبة كبيرة جدا من أفراد العينة يوافقون بشدة، على ضرورة تدريبهم على تحقيق أهداف الكلية والقسم لتحقيق الجودة بمتوسط حسابي بلغ 4.34.
  - 2 - نسبة كبيرة جدا من أفراد العينة يوافقون، على ضرورة تدريبهم على تطوير الأهداف بمستوياتها المختلفة بالكلية ولا بد من تدريبهم على قياس مدى تحقيق أهداف القسم والمقررات بمتوسطات حسابية بلغت 3.89، 3.61 على الترتيب.
  - 3 - نسبة كبيرة جدا من أفراد العينة يرفضون، ويرفضون بشدة عدم تطوير كليات التربية لتحقيق الجودة فيها، أي ينادون بتطوير الأهداف، كما يرفضون، ويرفضون بشدة عدم تدريبهم على كيفية تحقيق أهداف المقررات التي يدرسونها، بمتوسطات حسابية بلغت 2.31، 2.21 على التوالي. مما يدل على أهمية تطوير أهداف كليات التربية لتحقيق الجودة، وضرورة التدريب على كيفية تحقيقها.
- وعليه يرى الباحثان بأن أفراد العينة يوافقون على ضرورة تحديد الاحتياجات التدريبية المطلوبة لعضو هيئة التدريس بكليات التربية السودانية في تطوير أهداف ثابتة لكليات التربية تركز على الجودة. وهذا ما يجب عن السؤال الثاني للدراسة والذي ينطلق من المعيار رقم (1) لديمنج : ( تطوير أهداف ثابتة للمؤسسات التربوية تركز على الجودة في تعليم الطلاب والخدمات المقدمة لهم تظهر روح المنافسة وتزودهم بخبرات تعلم ممتعة ).

#### رابعاً : نتائج المحور الثالث :

جاء هذا المحور رداً للإجابة عن السؤال الفرعي الثالث وهو: ( ما الاحتياجات التدريبية المطلوبة التي تساعد عضو هيئة التدريس بكليات التربية على التحسين المستمر في عصر الانفجار المعرفي ؟ ) ، وتتضح النتائج في الجدول (6) أدناه :

جدول (6) يوضح الاحتياجات التدريبية التي تساعد الأستاذ بكليات التربية على التحسين المستمر في عصر الانفجار المعرفي.

الترتيب	العبارة	أوافق بشدة	أوافق	غير متأكد	أرفض بشدة	المتوسط
16	لا أحتاج لتدريبي في طرائق التدريس الحديثة رغم الانفجار المعرفي.	12	4	4	20	2.4
		17.1%	5.7%	5.7%	28.6%	
17	لا أرغب في تدريبي في طرائق التدريس الجامعي الحديثة رغم الانفجار المعرفي.	5	10	5	20	2.29
		7.1%	14.3%	7.1%	28.6%	
18	أحتاج لتدريب في استخدام العصف الذهني في تدريس طلابي.	21	14	14	-	3.5
		30%	20%	20%	-	
19	ضرورة تدريبي في استخدام ورش العمل في تدريس طلابي .	-	10	6	20	2.09
		-	14.3%	8.5	28.6%	
20	أحتاج لتدريب في إدارة الوقت في تدريسي وعملي الجامعي.	30	20	6	2	2.91
		42.9%	28.6%	8.5	2.8%	

2.4	14	30	16	4	6	التكرار	لا حاجة لتدريبي في إتقان طلابي لمهارة التعلم الذاتي في هذا العصر.	21
	20%	42.9%	22.9	5.7%	8.5	النسبة		
3.53	10	10	11	11	28	التكرار	أحتاج للتدريب في أساليب التقويم والقياس لطلابي.	22
	14.3%	14.3%	15.7%	15.7%	40%	النسبة		
4.43	-	-	6	28	36	التكرار	لا ضرورة لتدريبي في كشف الفروق الفردية لطلابي داخل القاعة .	23
	-	-	8.6%	40%	51.4%	النسبة		
3.06	11	19	6	3	31	التكرار	ضرورة تدريبي في استخدام تقنيات التعليم للتدريس الجامعي.	24
	15.7%	27.1%	8.6%	4.3%	44.3%	النسبة		
2.57	20	20	10	10	10	التكرار	لا أحتاج لتدريب على شبكة الإنترنت للاستفادة منها في تخصصي.	25
	28.6%	28.6%	14.3%	14.3%	14.3%	النسبة		
4.01	-	9	11	20	30	التكرار	ضرورة تدريبي في اللغة الانجليزية لإتقانها وللاستفادة منها في تدريسي.	26
	-	12.9	15.6	28.6%	42.9%	النسبة		

من الجدول رقم (6) أعلاه يتضح أن :

- 1 - نسبة كبيرة جدا من أفراد العينة يوافقون بشدة ، على عدم ضرورة تدربهم في كشف الفروق الفردية للطلاب داخل القاعة، وضرورة تدربهم في اللغة الانجليزية لإتقانها وللإستفادة منها في التدريس بمتوسطات حسابية بلغت 4.43، 4.01 على الترتيب.
  - 2 - نسبة كبيرة من أفراد العينة يوافقون، على احتياجهم للتدريب في أساليب التقويم والقياس للطلاب، واحتياجهم للتدريب في استخدام طريقة العصف الذهني في التدريس، بمتوسطات حسابية بلغت 3.53، 3.5 على التوالي.
  - 3 - نسبة كبيرة جدا من أفراد العينة غير متأكدين، على ضرورة التدريب في استخدام تقنيات التعليم للتدريس الجامعي، وعلى احتياجهم للتدريب في إدارة الوقت في التدريس والعمل بالجامعة، بمتوسطات حسابية بلغت 3.06 ، 2.91 ، على التوالي.
  - 4 - نسبة كبيرة جداً من أفراد العينة يرفضون ، عدم احتياجهم للتدريب عن شبكة الانترنت للاستفادة منها في التخصص، وعدم احتياجهم للتدريب في طرائق التدريس الحديثة بالرغم من الانفجار المعرفي، ولا حاجة لتدريبي في إتقان طلابي مهارة التعلم الذاتي في هذا العصر، ولا أرغب في تدريبي في طرائق التدريس الجامعي الحديثة رغم الانفجار المعرفي، وضرورة لتدريبي في استخدام ورش العمل في تدريس طلابي، بمتوسطات حسابية بلغت 2.57، 2.4، 2.4، 2.29، 2.09، على التوالي.
- وعليه يرى الباحثان بأن أفراد العينة يوافقون على ضرورة تحديد الاحتياجات التدريبية المطلوبة التي تساعد عضو هيئة التدريس بكليات التربية على التحسن المستمر في عصر الانفجار المعرفي. إذن هناك احتياجات تدريبية مهمة في التنمية المهنية لعضو هيئة التدريس لكليات التربية السودانية يجب تحديدها لتصميم البرامج التدريبية عليها.

وهذا ما يجيب عن السؤال الثالث للدراسة الذي ينطلق من المعيار رقم (2) لديمنج الذي نادى ( بتبني فلسفة تربوية جديدة للتحصين المستمر اللانهائي تتماشى مع عصر الاقتصاد ).

### خامساً - نتائج المحور الرابع :

جاء هذا المحور رداً للإجابة عن السؤال الفرعي الرابع وهو: (ما الاحتياجات التدريبية المطلوبة التي تعزز استبعاد عمليات التفتيش، وتعمل على إحلال الجودة الشاملة في التنمية المهنية لعضو هيئة التدريس بكليات التربية السودانية 5) وتتضح النتائج في الجدول (7) أدناه :

جدول رقم (7) يوضح الاحتياجات التدريبية التي تعزز استبعاد عمليات التفتيش، وتعمل على إحلال الجودة الشاملة

الرقم	العبارة	أوافق بشدة	أوافق	غير متأكد	أرفض بشدة	المتوسط
27	ضرورة تدريبي في الجودة وبرامجها	36	28	6	-	4.43
	وكيفية تحقيقها في عملي.	51.4%	40%	8.6	-	
28	أرفض عمليات الرقابة ومحاسبة الأساتذة في تدريسيهم	30	4	6	10	3.34
		42.9%	5.7%	8.5	14.3%	
29	أطالب بالتدريب في كيفية استشارة دافعية الطلاب نحو الجودة .	31	19	20	-	3.44
		44.3 %	27.1%	28.6%	-	
30	لا حاجة لتدريبي في تجويد مدخلاتي في تدريس الطلاب .	12	8	9	10	2.73
		17.2	5.7%	12.9%	14.3%	
31	لا بد من تدريبي في تقويم مخرجات التعليم لطلابي لتحقيق الجودة.	20	20	10	10	3.43
		28.6%	28.6%	14.3	14.3%	
32	ضرورة تدريبي على أن الجودة في التدريس تتحقق بالقناعة لا بالقوانين	20	12	20	8	3.66
		28.6%	17.1%	28.6%	11.4%	
33	لا أحتاج للتدريب على أن الجودة في الكلية تبدأ بنشر ثقافتها للجميع.	10	20	4	6	3.00
		14.3	28.6%	5.6%	8.6%	
34	أحتاج لتدريب في إصلاح البيئة التعليمية مثل : القاعة ، والمختبر، المكتبة .	30	26	14	-	4.37
		42.9%	37,1	20%	-	

من الجدول رقم (7) أعلاه يتضح ما يلي :

1 - نسبة كبيرة جدا من أفراد العينة يوافقون بشدة ، على ضرورة تدريبي في الجودة وبرامجها وكيفية تحقيقها في عملي، و أحتاج لتدريب في إصلاح البيئة التعليمية مثل : القاعة ، والمختبر، المكتبة، بمتوسطات حسابية بلغت 4.37، 4.43 على التوالي.

- 2 - نسبة كبيرة من أفراد العينة يوافقون، على ضرورة تدريبي بأن الجودة في التدريس تتحقق بالقناعة وليس بالقوانين، وأيضاً أطالب بالتدريب في كيفية استثارة دافعية الطلاب نحو الجودة ، ولا بد من تدريبي في تقويم مخرجات التعليم لطلابي لتحقيق الجودة، و أرفض عمليات الرقابة ومحاسبة الأساتذة في تدريسهم، بمتوسطات حسابية بلغت 3.66، 3.44، 3.43، 3.34 على التوالي.
- 3 - نسبة كبيرة جداً من أفراد العينة غير متأكدين، بأنه لا أحتاج لتدريب لأن الجودة في الكلية تبدأ بنشر ثقافتها للجميع بمتوسط حسابي قدره 3.00.
- 4 - نسبة كبيرة جداً من أفراد العينة يرفضون لحد ما ، بأنه لا حاجة لتدريبي في تجويد مدخلاتي في تدريس الطلاب بمتوسط حسابي قدره 2.73.
- وعليه يرى الباحثان بأن أفراد العينة يوافقون على ضرورة تحديد الاحتياجات التدريبية المطلوبة التي تعزز استبعاد عمليات التفتيش، وتعمل على إحلال الجودة الشاملة في التنمية المهنية لعضو هيئة التدريس بكليات التربية السودانية، وهذا ما يجب عن السؤال الرابع للدراسة والذي ينطلق من المعيار رقم (3) لديمنج في الجودة وهو: ( استبعاد عمليات التفتيش وإحلال الجودة الشاملة ) .

### سادساً - نتائج المحور الخامس :

وجاء هذا المحور للإجابة على السؤال الخامس: (ما الاحتياجات التدريبية المطلوبة التي تؤدي لبناء الثقة والانتماء لأعضاء هيئة التدريس لكليات التربية التي يعملون بها 5 ) ، وتوضح النتائج في الجدول (8) أدناه :

جدول رقم (8) يوضح الاحتياجات التدريبية التي تؤدي لبناء الثقة والانتماء لأعضاء هيئة التدريس .

المتوسط	أرفض بشدة	أرفض	غير متأكد	أوافق	أوافق بشدة	العبارة	الترتيب
3.91	6	5	9	19	31	التكرار لا أحتاج لتدريب في حبي لمهنتي بكلية التربية التي أعمل فيها	35
	8.6	7.1	12.9	27.1%	44.3%	النسبة	
3.63	6	9	15	18	22	التكرار ضرورة تدريبي في تعزيز حب الثقة والانتماء لطلابي بالكلية	36
	8.6	12.9	21.4%	25.7%	31.4%	النسبة	
3.23	6	14	14	30	6	التكرار لا ضرورة لتدربي على كيفية خلق العلاقة الجيدة مع زملائي بالقسم.	37
	8.6	20%	20%	42.9%	8.6	النسبة	
3.23	6	20	10	20	14	التكرار أحتاج لتدريب في كيفية بناء الثقة بيني وبين طلابي بالقسم.	38
	8.6	28.6%	14.3	28.6%	20%	النسبة	
2.83	10	20	16	20	4	التكرار لا أحتاج لتدريب في تشجيع طلابي للأنشطة اللاصفية في تخصصي .	39
	14.3%	28.6%	22.9%	28.6%	5.7%	النسبة	
3.11	8	8	30	16	8	التكرار أحتاج لتدريب في قيام المؤتمرات والندوات في تخصصي بالكلية.	40
	11.4%	11.4%	42.9%	22.9%	11.4%	النسبة	

من الجدول رقم (6) أعلاه يتضح ما يلي :

1 - نسبة كبيرة جدا من أفراد العينة يوافقون، على أنه لا أحتاج لتدريب في حبي لمهنتي بكلية التربية التي أعمل فيها، وضرورة تدريبي في تعزيز حب الثقة والانتماء لطلابي بالكلية، ولا ضرورة لتدريبي على كيفية خلق العلاقة الجيدة مع زملائي بالقسم، و أحتاج لتدريب في كيفية بناء الثقة بيني وبين طلابي بالقسم، و أحتاج لتدريب في قيام المؤتمرات والندوات في تخصصي بالكلية، بمتوسطات حسابية بلغت 3.63، 3.91، 3.23، 3.11، على التوالي.

2 - نسبة كبيرة جداً من أفراد العينة غير متأكدين، بأنه لا أحتاج لتدريب في تشجيع طلابي للأنشطة اللاصفية في تخصصي بمتوسط حسابي قدره 2.83.

3 - وعليه يرى الباحثان بأن أفراد العينة يؤمنون بضرورة بناء الثقة والانتماء لأعضاء هيئة التدريس لكليات التربية التي يعملون بها وهذا ما يجيب عن السؤال الخامس للدراسة والذي ينطلق من المعيار رقم (4) لدمج في الجودة وهو ينادي: (بإيجاد علاقات عمل تبنى على الثقة والانتماء).

### سابعاً - نتائج المحور السادس :

وللإجابة عن السؤال السادس / ما الاحتياجات التدريبية المطلوبة لعضو هيئة التدريس التي تسهم في تحسين الخدمات والمواد التعليمية في بيئة كليات التربية في السودان ؟ جاء المحور السادس والذي تتضح نتائجه في الجدول (9) أدناه :

جدول رقم (9) يوضح الاحتياجات التدريبية التي تسهم في تحسين الخدمات والمواد التعليمية في بيئة كليات التربية .

الرقم	العبارة	أوافق بشدة	أوافق	غير متأكد	أرفض بشدة	المتوسط
41	لا ضرورة لتدريبي في الاهتمام بتوفير المواد التعليمية في تخصصي.	3	15	16	20	2.41
	التكرار	4.2%	21.4%	22.9	28.6	22.9%
42	أرجو تدريبي في فن الحوار لإقناع جهات الاختصاص بتهيئة البيئة التعليمية بالكلية.	16	14	21	15	3.33
	النسبة	22.9%	20%	30%	21.4	5.7%
43	لا أربغ في التدريب في استخدام الأجهزة التعليمية في تخصصي لعدم توفرها.	4	14	11	30	2.57
	التكرار	5.7%	20%	15.7%	42.9%	15.7
44	أطلب التدريب في أعمال الحوسبة في تخصصي داخل القسم.	30	24	12	4	4.14
	النسبة	42.9%	34.3 %	17.1	5.7%	-
45	من الضرورة نشر ثقافة اهتمام الطلاب بتهيئة البيئة التعليمية بالكلية.	35	25	-	6	4.16
	التكرار	50%	35.7%	-	8.6	5.7%

من الجدول رقم (9) أعلاه يتضح مايلي :

1 - نسبة كبيرة جدا من أفراد العينة يوافقون بشدة ، كما في العبارة رقم (45) على أنه من الضرورة نشر ثقافة اهتمام الطلاب بتهيئة البيئة التعليمية بالكلية ، وكذلك في العبارة رقم (44) أطلب التدريب في

- أعمال الحوسبة في تخصصي داخل القسم ، بمتوسطات حسابية بلغت 4.16، 4.14 على التوالي.
- 2 - نسبة كبيرة جداً من أفراد العينة يوافقون في العبارة رقم (42) على ضرورة التدريب في فن الحوار لإقناع جهات الاختصاص بتهيئة البيئة التعليمية بالكلية بمتوسط حسابي بلغ 3.33.
- 3 - نسبة كبيرة جداً من أفراد العينة يرفضون في العبارة رقم (43) والعبارة رقم (41) ، عدم الرغبة في التدريب في استخدام الأجهزة التعليمية في تخصصهم لعدم توفرها ، ولا ضرورة لتدريبيهم في الاهتمام بتوفير المواد التعليمية في تخصصي بمتوسطات حسابية بلغت 2.57، 2.41 على التوالي.
- 4 - وعليه يرى الباحثان بأن أفراد العينة يؤمنون بضرورة تحسين الخدمات والمواد التعليمية في بيئة كليات التربية في السودان ، وهذا ما يجيب عن السؤال السادس للدراسة والذي ينطلق من المياري رقم (5) لدمنج في الجودة والذي ينادي بضرورة : (تحسين الخدمات مثل ”المواد التعليمية وزيادة الإنتاجية).

## ثامناً :

للإجابة على السؤال السابع جاء المحور السابع والثامن / ما الاحتياجات التدريبية المطلوبة التي تساعد في تصميم البرامج التدريبية للتنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس أثناء الخدمة لتحقيق الجودة في كليات التربية السودانية ؟ ويتضح جزء من النتائج في الجدول (10) أدناه:

جدول رقم (10) يوضح الاحتياجات التدريبية التي تساعد في تصميم البرامج التدريبية للتنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس أثناء الخدمة لتحقيق الجودة في كليات التربية السودانية.

رقم	العبارة	أوافق بشدة	أوافق	غير متأكد	أرفض	أرفض بشدة	المتوسط
46	لابد من تصميم برامج التدريب للنمو المهني الذاتي للأستاذ بالكلية.	51	18	-	-	1	4.69
		72.9%	25.7%	-	-	1.4%	
47	أرجو تصميم برامج تدريبية في الجودة والتنمية المهنية للأستاذ بالكلية.	45	25	-	-	-	4.64
		64.3%	35.7%	-	-	-	
48	لابد من تصميم سلسلة برامج تدريبية في أساليب التدريس والتقييم.	40	27	3	-	-	4.49
		57.1%	38.6%	4.3%	-	-	
49	ضرورة تصميم برامج تدريبية لإتقان اللغة الانجليزية للأستاذ بالكلية.	42	28	-	-	-	4.6
		60%	40%	-	-	-	
50	أرجو تصميم برامج تدريبية لتحفيز الطلاب باستخدام المكتبة الجامعية.	42	19	5	5	-	4.44
		58.6%	27.2%	7.1%	7.1%	-	

ومن الجدول (10) أعلاه، يتضح أن معظم أفراد العينة يوافقون بشدة أو يوافقون على تصميم برامج تدريبية فيما يلي:

- (1) النمو المهني الذاتي لعضو هيئة التدريس بكليات التربية الجامعية.
- (2) في الجودة والتقييم الذاتي في التعليم الجامعي.

- (3) في التنمية المهنية لعضو هيئة التدريس بكليات التربية.
  - (4) سلسلة برامج تدريبية في الأهداف وطرائق التدريس الجامعي والتقييم والقياس.
  - (5) برامج تدريبية لإتقان اللغة الإنجليزية .
- أما بقية نتائج السؤال الثامن وردت في المحور الثامن من الاستبانة في السؤال المفتوح للعينة :
- حيث اقترح أفراد العينة برامج تدريبية أخرى في :

- (1) برنامج تدريبي في تنمية مهارات التفكير
- (2) استخدام المكتبة الإلكترونية للتعليم الجامعي بكليات التربية .
- (3) استخدام برامج الحاسوب في التعليم الجامعي .
- (4) شبكة الإنترنت والتعليم الجامعي.
- (5) التعليم الإلكتروني في كليات التربية .
- (6) أخلاقيات مهنة التدريس الجامعي .
- (7) ترقية الأداء الأكاديمي والمهني في التخصص .
- (8) برامج تدريبية في البحث العلمي .
- (9) استخدام برنامج ( SPSS ) في البحث العلمي.
- (10) دور كليات التربية في خدمة المجتمع .
- (11) دورة تدريب مدربين لعضو هيئة التدريس بكليات التربية .
- (12) المشاركات العلمية في المؤتمرات والندوات العلمية .
- (13) نشر الأوراق العلمية في الدوريات والمجلات العلمية المحكمة.
- (14) تطبيق نظرية الذكاءات المتعددة في التعليم الجامعي .
- (15) المشكلات النفسية والاجتماعية للطلاب الجامعي .
- (16) تنمية القيم الخلقية للطلاب الجامعي .
- (17) فلسفة الثواب والعقاب في التعليم الجامعي .
- (18) فن تعامل عضو هيئة التدريس مع طلابه .
- (19) فن إدارة الوقت في التعليم الجامعي .
- (20) العولة وأثارها الإيجابية والسلبية في التعليم الجامعي .

وعليه من الجدول رقم (10) وإجابات السؤال المفتوح للعينة ، يرى الباحثان بأن أفراد العينة يؤمنون بضرورة التدريب وتطويره لأعضاء هيئة التدريس بكلية التربية، وهذا ما يجب عن السؤال الثامن للدراسة والذي ينطلق من المعيار رقم (6) لديمنج في الجودة والذي ينادي بضرورة : (وضع برامج تدريب أثناء الخدمة) .

## أهم نتائج الدراسة :

- (1) التنمية المهنية مهمة وضرورية لأعضاء هيئة التدريس بكليات التربية السودانية تحقيقاً للجودة والانفجار المعرفي .
- (2) التدريب ، إن تحديد الاحتياجات التدريبية بمنهجية علمية أمر ضروري للتنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بكليات التربية في السودان .
- (3) قلة وجود الخطط الواضحة في تدريب أعضاء هيئة في التنمية المهنية من جهات الاختصاص بكليات التربية .
- (4) ضعف استخدام الطرق العلمية في تحديد الاحتياجات التدريبية للتنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس .
- (5) يوجد مركز لترقية الأداء الأكاديمي على مستوى جامعة الخرطوم، يهتم بالتدريب في التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات السودانية .
- (6) من الاحتياجات التدريبية المهمة في التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بناء الأهداف ومعرفة مستوياتها في الكلية وفي القسم وللمقررات التدريسية وفي كيفية قياس تحقيق هذه الأهداف .
- (7) من الاحتياجات التدريبية المهمة في تحقيق التنمية المهنية لعضو هيئة التدريس، طرائق التدريس الجامعي الحديثة مثل : ( النقاش وفن الحوار، وورش العمل ، والعصف الذهني ، والتعلم التعاوني ، وفن إدارة الوقت الخ ) .
- (8) من الاحتياجات التدريبية المهمة : (أساليب التقويم المؤسسي والبرامجي ، والقياس التحصيلي في التدريس الجامعي) .
- (9) من الاحتياجات التدريبية المهمة في تحقيق التنمية المهنية لتقنيات التعليم الحديثة وكيفية تطبيقها في التدريس الجامعي ، مثل استخدام الحاسوب وغيره .
- (10) من الاحتياجات التدريبية المهمة في تحقيق التنمية المهنية ، التدريب لإتقان اللغة الإنجليزية ومهاراتها للاستفادة منها في التدريس الجامعي .
- (11) هناك أهمية للخدمات التعليمية والبيئية الجامعية ، ومن الاحتياجات التدريبية المهمة في تحقيق التنمية المهنية لعضو هيئة التدريس استخدام الحوسبة في التعليم الجامعي .
- (12) تم اقتراح أكثر من 20 برنامجاً تدريبياً مختلفاً من أفراد العينة لتحقيق التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بكليات التربية السودانية .

## التوصيات :

من خلال نتائج الدراسة يوصي الباحثان بمايلي :

- (1) الاهتمام بالجودة ونشر ثقافتها وتصميم معاييرها بكليات التربية في السودان ، ويمكن الاستفادة من مبادئ «إدوارد ديمينج Edwards Deming» للجودة لتدريب أعضاء هيئة في التنمية المهنية ، بعد تفتيتها ومواءمتها للمجتمع السوداني .
- (2) ضرورة التخطيط العلمي في تدريب أعضاء هيئة التدريس بكليات التربية السودانية لتحقيق التنمية المهنية وتوفير الميزانيات المالية اللازمة لذلك .
- (3) ضرورة إنشاء مركز تدريب لتطوير الأداء الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس بكل كليات التربية بالسودان .
- (4) قيام مؤتمر جامع بإشراف وزارتي التعليم العالي والتربية والتعليم ، لمناقشة قضايا الجودة ومعاييرها لكليات التربية السودانية ، والتدريب والتنمية المهنية وكيفية تطوير أداء عضو هيئة التدريس بكليات التربية في السودان ، على أن يشارك فيه الخبراء والمختصون من داخل السودان وخارجه .
- (5) قيام الدراسات الميدانية المسحية لكافة كليات التربية بالسودان لتحديد الاحتياجات التدريبية المطلوبة في التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بكليات التربية .
- (6) ضرورة تصميم سلسلة برامج تدريبية في اللغة الإنجليزية ومهارتها لأعضاء هيئة التدريس بكليات التربية السودانية، بعد تحديد أو تصنيف مستوياتهم من خلال تصميم اختبار قدرات لذلك .
- (7) ضرورة تصميم برامج تدريبية في بناء الأهداف ومستوياتها وكيفية تطبيقها وقياس مدى تحققها ، سواء كانت على مستوى الكلية أم على مستوى القسم ، أو تدريس المقررات بما تتفق مع معايير إدوارد ديمينج للجودة.
- (8) ضرورة تصميم سلسلة برامج تدريبية ، في طرائق التدريس الجامعي الحديثة ، وكيفية تنويعها وممارسة الأنشطة الصفية المرتبطة بالمحتوى داخل القاعة وخارجها .
- (9) ضرورة تصميم سلسلة برامج تدريبية في التقويم والقياس واتباع المنهج العلمي في تصميم الامتحانات بأنواعها المختلفة.
- (10) يمكن تصميم سلسلة برامج تدريبية في تقنيات التعليم والحاسوب والتعليم الإلكتروني والمكتبة الإلكترونية، وكيفية الاستفادة من الإنترنت في كليات التربية السودانية.
- (11) ضرورة تصميم سلسلة برامج تدريبية لأعضاء هيئة التدريس بكليات التربية في خدمة المجتمع .
- (12) ضرورة تصميم برامج تدريبية لأعضاء هيئة التدريس في البحث العلمي والنشر العلمي بالمجلات المحكمة والمشاركة في المؤتمرات العلمية المختلفة داخليا وخارجيا.
- (13) ضرورة تصميم برامج تدريبية في حوسبة العمل الجامعي بكليات التربية مثل المكائبات والتسجيل وبيانات الامتحانات وغيرها .
- (14) تهيئة البيئة التعليمية للطلاب بكليات التربية، مثل توفير القاعة الجيدة، والمختبر المزود بالمواد والأدوات المطلوبة، والمكتبة المطورة والمزودة بأحدث الكتب والمراجع والدوريات والمجلات، ومكتب لكل عضو هيئة التدريس به حاسب آلي مزود بشبكة الإنترنت.
- (15) ضرورة أن تستمر الأبحاث والدراسات في الجودة والتنمية المهنية والتدريب لعضو هيئة التدريس بكليات التربية في السودان في المجالات المختلفة.

## مصادر الدراسة وكتبتها ومراجعتها :

### أولاً / المصادر

- (1) القرآن الكريم.
- (2) مسلم ، أبو حسين ، ( تحقيق عيسى الحلبي ) ، صحيح الإمام مسلم .
- (3) ابن منظور ، جمال الدين محمد ، ( 2000م ) لسان العرب ، دار صادر للطباعة والنشر ، بيروت
- (4) الرازي ، زين العابدين محمد بن أبي بكر ، ( 2001م . ) مختار الصحاح ، مؤسسة الرسالة ، بيروت .

### ثانياً / المراجع

- (5) إبراهيم ، أحمد إبراهيم ، ( 2003م ) ، الجودة الشاملة في الإدارة التعليمية والمدرسية ، دار الوفاء لنديا الطباعة والنشر ، الإسكندرية
- (6) اليبماني ، سميرة وآخرون ، ( 2009 ) ، « التدريب وأثره في التنمية المهنية بسلطنة عمان » ، دراسة غير منشورة ، كلية التربية بجامعة السلطان قابوس
- (7) الجضعي ، خالد بن سعد ، ( 2005م ) ، إدارة الجودة الشاملة تطبيقات تربوية ، دار الأصحاب للنشر والتوزيع ، الرياض .
- (8) السكارنه ، بلال خلف ، ( 2011م ) ، تصميم البرامج التدريبية ، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة ، عمان .
- (9) السكارنه ، بلال خلف ، ( 2011م ) ، اتجاهات حديثة في التدريب ، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة ، عمان
- (10) السيد ، عليوة ( 1997م ) ، تأثير العولة على تحسين جودة التعليم العالي ، اتحاد الجامعات العربية ، صنعاء
- (11) السيد ، فؤاد البهي ( 1996م ) ، علم النفس الإحصائي وقياس العقل السيوري ، القاهرة ، دار المنار .
- (12) العدوية ، نصره بنت محمد بن سالم ، ( 2009م ) ، رسالة ماجستير في الإدارة التربوية بعنوان ” واقع تقويم التدريب بمراكز التدريب في المناطق التعليمية في ضوء الأسس العلمية للتقويم بسلطنة عمان « كلية التربية ، جامعة السلطان قابوس ، عمان .
- (13) العزاوي ، محمد عبد الوهاب ، ( 2005م ) ، إدارة الجودة الشاملة ، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع ، عمان .
- (14) الغامدي ، حمدان أحمد وزميله ( سبتمبر 2003م ) ، خصائص عضوية التدريس التي يفضلها الملتحقون بكليات المعلمين في المملكة العربية السعودية ، مجلة كليات المعلمين ، العدد الثاني ، ص ص -45
- (15) الهاشمي ، رحمة بنت عبد الله ( 2003 ) الاحتياجات اللازمة لمعلمي اللغة العربية بالمرحلة الثانوية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية : جامعة السلطان قابوس .
- (16) بلوط ، حسن إبراهيم ( 2003م ) ، إدارة الموارد البشرية من منظور استراتيجي ، دار النهضة العربية ، بيروت .

- (17) جابر ، عبد الحميد جابر ( 2000م) مدرس القرن الحادي والعشرين الفعال ، المهارات والتنمية المهنية ، دار الفكر العربي ، القاهرة .
- (18) جامعة الخرطوم أمانة الشؤون العلمية ، ( 2007م) ، دليل الجامعة ، الخرطوم ، مطبعة جامعة الخرطوم ، ص ص 318-347 .
- (19) سعادة ، جودة أحمد وآخرون ( يونيو 2003 ) ، أثر تدريب المعلمات الفلسطينيات على أسلوب التعلم النشط في التحصيل الآني والمؤجل لديهن في ضوء عدد من المتغيرات ( ، مجلة العلوم التربوية والنفسية ، المجلد الرابع ، العدد الثاني ، كلية التربية ، جامعة البحرين ص ص -103 139 .
- (20) سيار، عبد الرحمن احمد ( ديسمبر 2004 ) ، واقع التدريب أثناء الخدمة لمعلمي التربية الرياضية بـمملكة البحرين ) ، مجلة العلوم التربوية والنفسية ، المجلد الخامس ، العدد الرابع ، كلية التربية ، جامعة البحرين ص ص -11 37 .
- (21) عبد الوهاب ، فيصل محمد ، ( يناثر 2008م ) ، خصائص عضو هيئة التدريس الجامعي كما يراها طلبة وأساتذة كلية العلوم بجامعة الخرطوم بجمهورية السودان ، مجلة دراسات تربوية ، المركز القومي ببيخت الرضا ، العدد السابع عشر ، السنة التاسعة ، الخرطوم ، ص ص 72-121 .
- (22) عبد الوهاب ، فيصل محمد ، ( مايو 2007م ) ، فعالية جودة أداء المعلم في الحد من مشكلة تسرب الطلاب كما يراها مشرفو معلمو المرحلة الابتدائية بمنطقة الباحة التعليمية ، للقاء السنوي الرابع عشر للجمعية السعودية للعلوم التربوية والنفسية (جستن ) ، جامعة الملك سعود ، القصيم ، ص ص 469-505 .
- (23) عليمان ، صالح ناصر ، ( 2004م) ، إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التربوية التطبيقية ومقترحات التطوير ، دار الشروق للنشر والتوزيع ، عمان
- (24) محمد عبد الغني هلال ( 2002 ) دراسة الاحتياجات والتخطيط للتدريب ، مركز تطوير الأداء والتنمية ، مصر .
- (25) مدبولي ، محمد عبد الخالق ( 2002م) ، التنمية المهنية للمعلمين الاتجاهات المعاصرة المداخل والاستراتيجيات .
- (26) مصطفى ، أحمد سعيد ( 1988 ) ، التدريب سبيل المديرين إلى تنمية الموارد البشرية ، مجلة الإداري ، العدد 33 ، معهد الإدارة مسقط سلطنة عمان . ص ص 35 - 52 .
- (27) موسى ، عبد الحكيم موسي ، ( 1998 ) ، تحديد الاحتياجات التدريبية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بكليات الجامعة غير التربوية من وجهة نظرهم ، ندوة التعليم العالي في المملكة العربية السعودية ، رؤى مستقبلية ، ج 4 .
- (28) هشام ، محمد سعيد ، وأديب ، يوسف خشاب ( 1991م ) الاحتياجات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس في التعليم التقني في الجمهورية العراقية ، مجلة اتحاد الجامعات العربية ، العدد (26) . ص ص 120 - 134
- (29) يونس ناصر ، ( 1996 ) ، تحديد الاحتياجات التدريبية ، الدورة التدريبية لمسؤولي تدريب المعلمين أثناء الخدمة في الفترة من 21 - 31 / 10 / 1995م ، تونس

(30) University of Connecticut: The faculty work week at the University of Connecticut :Report by the faculty Work Subcommittee . Storrs , Conn.;

Author 1976.

(31) Ogden , Darlence , H. and others ( 1990 ) , Characteristics of Good effective

faculties member : Gender differences in student , Descriptors , paper presented at the annual meeting of the mid –south Education Research Association , Nashuille T.N. November 9.11 U.S.A. Kentucky, 210 – 37 .

- (32) Pogus , F « Students Ratings of th Ideal Teacher , Improving College an University teaching , vol 15 ( spring , 1967 ) pp 133 – 136.
- (33) Russ, Darlene- Eft & Preskill, Hallie H.( 2005). Improving Beta test evaluation response rates : A meta- evaluation Oregon State University : University of New Mexico .
- (34) W. Donald Crum(1993)- Quality control programs in planning for higher education vol 22 p p 22—38.