



دليل مقترح لتفعيل برامج الإنماء المهني بمدرسة مدينة الحق بمحافظة ظفار

إعداد فريق

فاطمة بنت مسعود المعشني

منى بنت سالم المعشني

نور بنت علي المعشني

الإشراف العلمي

د. سعيد بن سليمان الظفري

الإشراف الإداري

د. سهيل العوائد

يونيو ٢٠١٥

المخلص

هدف البحث تحديد توقعات المعلمات حول مدى تفعيل برامج الإنماء المهني بالمدرسة والتعرف على مقترحات لوضع دليل لتفعيلها وتمثلت عينة البحث في معلمات مدرسة مدينة الحق والبالغ عددهن (٥٤) معلمة ولتحقيق أهداف البحث تم استخدام استبانتيين الأولى لمعرفة رأى عينة البحث في مدى تفعيل برامج الإنماء المهني بالمدرسة وأخرى لتحديد أهم المقترحات التي ستكون أساسا لبناء الدليل وتمت المعالجة الإحصائية لبيانات البحث باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية spss وذلك باستخدام التكرارات والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار (T) للعينة المستقلة، وكذلك اختبار أنوفا.

توصل البحث إلى عدد من النتائج أهمها انخفاض متوسطات استجابات العينة على محاور البحث والتي تمثلت في طبيعة برامج الإنماء المهني والبيئة المدرسية ، وهذا يدل أن برامج الإنماء المهني بالمدرسة بحاجة إلى تفعيل أكثر وكذلك اتفقت عينة البحث على مجموعة من المقترحات التي كانت أساسا لإعداد الدليل ومن أهم التوصيات التي خرج بها البحث تطبيق الدليل المقترح.

Research Summary

This research aims to investigate the perspectives of Madinat ALhaq school teachers about the possibility of activating professional development programs at school and to set a suggested guidebook to activate these programs. Two questionnaires were administered to 54 teachers recruited from the aforementioned school; the first survey is to identify the sample's opinion about the possibility of activating professional development programs at school while the second one was utilized to get some insightful suggestions to help create a proper guidebook. Statistical processes were used to analyze the data, including means, standard deviations, T test for single sample, frequency, and ANOVA test.

The results revealed that teachers of Madinat Al-Haq School perceived the professional development programs at school to be poor. Hence, activation of these programs needs to be promoted. Regarding the other part of the study, a set of suggestions to include in the professional guidebook were agreed upon by the school teachers; and the most important recommendation that was put forward for this part is to start making the guidebook and follow it ASAP.

مقدمة البحث ومشكلته

المقدمة

تزداد أهمية الإنماء المهني للمعلم بشكل مستمر تزامنا مع الثورة المعلوماتية والانفجار المعرفي المصاحب لها فكان لابد من مواكبة تلك المعلومات وتدفقها السريع من خلال رفع مستوى التنمية المهنية لدى المعلم وتحسين وتطوير كفاياته وقدراته ورفع مستوى الأداء المهني لديه ، بوضع خطة مهنية شاملة وواضحة تتضمن العديد من البرامج والأنشطة التدريبية .

ويعد المعلم من أهم مدخلات العملية التعليمية وأكثرها تأثيرا على تعلم الطلاب ، فكلما زادت معارف المعلم بالاتجاهات الحديثة في التربية واتسعت خبراته وتعمقت مفاهيمه في هذا المجال كان أقدر على إفادة تلاميذه من ناحية ، وإثراء العملية التعليمية من ناحية أخرى؛ ونظرا لما تمثله التنمية المهنية للمعلم من أهمية للارتقاء بمستواه وأدائه في مهنته والارتقاء بمستوى النظام التعليمي كله؛ فقد أخذت التنمية المهنية للمعلمين مكانه عالية في جهود الإصلاح التعليمي(باقي ، ٢٠١٤).

مشكلة البحث

يعد الانماء المهني من المواضيع المهمة التي يجب الاهتمام بها لما لها من دور فاعل في إيجاد الأساليب والأفكار المتجددة وكذلك لإيجاد الحلول المناسبة لمختلف المعوقات التي قد تقلل من أداء المعلم وكفاءته.

ورغم ما ورد في نظام تطوير الأداء المدرسي من ضرورة تفعيل دور المدرسة وجعلها وحدة أساسية في التطوير والتدريب وتخطيط وتنفيذ وتقويم برامج الإنماء المهني لجميع الكوادر الإدارية والفنية العاملة بها بناء على احتياجاتهم والعمل المدرسي بشكل عام وهذا ما أكدت عليه (وزارة

التربية والتعليم ، د.ت)، والانتقال بالتدريب والنمو المهني من النمط المركزي إلى النمط اللامركزي يسند إلى المدرسة(وزارة التربية والتعليم، ٢٠١١)، وكذلك تخصيص مبالغ للإنماء المهني بالمدرسة؛ إلا أنه لاحظ الفريق البحثي من خلال عمله في المدرسة قلة البرامج الانمائية وقلة رغبة المعلمات في المشاركة في هذه البرامج سواء كان حضوراً أو تنفيذاً، وكذلك قلة التنوع في البرامج الانمائية، وقد بينت إحصائية البرامج الإنمائية المتعلقة بالمدرسة قلة تفعيل برامج الإنماء ملحق(١). في ضوء ما سبق أدرك الفريق البحثي ضرورة البحث في آلية تفعيل برامج الإنماء المهني بالمدرسة في ضوء نظام تطوير الأداء المدرسي ويرى فريق البحث أهمية وجود دليل يسترشد به فريق نظام تطوير الاداء المدرسي بالمدرسة ليعينهم على التفعيل الجيد والإيجابي لبرامج الإنماء المهني وفي ضوء ما سبق تتمثل مشكلة البحث عن آلية لتفعيل برامج الإنماء المهني وذلك من خلال الأسئلة التالية:

١. ما التقديرات المتوقعة لدرجة فاعلية برامج الإنماء المهني بالمدرسة من وجهة نظر المعلمات؟

٢: هل تختلف استجابات عينة البحث حول درجة فاعلية برامج الإنماء المهني بالمدرسة باختلاف متغيري التخصص والخبرة؟

٣. ما الدليل المقترح لتفعيل برامج الانماء المهني بالمدرسة؟

أهمية البحث

تبرز أهمية هذا البحث في أنها ستخرج بدليل استرشادي يكون داعما ومساعدًا للمدرسة في كيفية تفعيل برامج الإنماء المهني والذي من شأنه رفع المستوى الأكاديمي للعاملين بالمدرسة، كما ويتوقع أن تساعد في الخروج ببعض التوصيات والاقتراحات ذات الفائدة لتطوير البرامج الإنمائية، كما تتبع أهمية هذا البحث من كونه مكملًا لبعض الدراسات مثل دراسة (باقي، ٢٠١٤، بركات، ٢٠٠٥).

أهداف البحث

هدف هذا البحث إلى التعرف على:

الكشف عن درجة فاعلية برامج الانماء المهني من وجهة نظر معلمات مدرسة مدينة الحق.

تقديم دليل مقترح لتفعيل برامج الانماء المهني بالمدارس الحكومية بسلطنة عمان.

مصطلحات البحث

شمل هذا البحث على بعض المصطلحات التي يرى فريق البحث ضرورة تحديدها وتوضيحها حسب الهدف الذي استخدمت من أجله، وهي :

الدليل ويعرفه البحث اجرائيا على أنه: مجموعة المعارف والمهارات والأنشطة والخبرات التي يمكن أن تسترشد بها إدارات المدارس لتفعيل برامج الانماء المهني بصورة أفضل.

برنامج الانماء المهني هو: نشاط مخطط يهدف إحداث تغييرات للمعلمين معرفيا ومهاريا ووجدانيا تخططه الجهات المعنية بتدريب المعلمين حسب الهدف المراد تحقيقه وتستهدف رفع مستوى المعلم في جانب من الجوانب التي تشكل الأداء الكلي للمهنة . (اللقاني والجمل ، ٢٠٠٣) .

حدود البحث

الموضوعية: درجة فاعلية برامج الانماء المهني بالمدرسة في ضوء مجالات البحث.

المكانية: مدرسة مدينة الحق.

الزمنية: العام الدراسي ٢٠١٤ / ٢٠١٥.

البشرية: اقتصر تطبيق هذا البحث على معلمات مدرسة مدينة الحق للتعليم الأساسي ١-١٢ للعام

الدراسي ٢٠١٤/٢٠١٥.

الإطار النظري والدراسات السابقة

يتكون هذا الجزء من الإطار النظري والدراسات السابقة حيث يحتوى الإطار النظري على خمسة محاور، الأول عن التنمية المهنية، والثاني عن النمو المهني، والثالث عن الإنماء المهني، ويمكن القول بأن هناك تداخل بين مفهوم التنمية المهنية والنمو المهني والإنماء المهني، وقد تطرقت اليهم بعض الأدبيات كمتراذفات لشيء واحد وهو التطوير المهني إلا أن المدقق فيهم يجد فرقا بينهم في العديد من النواحي، بينما يتمثل المحور الرابع في التدريب أثناء الخدمة وذلك لما له من ارتباط بالتنمية المهنية والنمو المهني والإنماء المهني، أما المحور الخامس فقد استعرض البحث من خلاله أهم جوانب نظام تطوير الأداء المدرسي كونه النظام الذي يندرج فيه الإنماء المهني بالمدارس، وخصص البحث الجزء الثاني في قراءة تحليلية لبعض الدراسات السابقة التي تم التوصل إليها والتي تناولت هذا الموضوع.

أولاً: التنمية المهنية

إن العصب الأساسي لإحداث التطوير المنشود في التعليم هو تطوير إعداد المعلم وتأهيله وتدريبه ، فهو الأداة التي تنفذ فلسفة ورؤى وأهداف التربية والتعليم في أي مجتمع إنساني . وتترك المنظمات التربوية والدول بصفة عامة الأهمية الكبيرة للتطوير المهني للمعلمين أثناء الخدمة، وفي السلطنة تنطلق المؤسسة التعليمية والمؤسسات ذات العلاقة من توجيه حضرة جلالة سلطان البلاد قابوس بن سعيد المعظم حفظه الله ورعاه : "بأننا نولى التعليم جل اهتمامنا ونسعى لتطويره وتحسينه ورفع مستواه وتحديث المعارف وتعميقها وإثرائها وتكييفها مع عالم دائم التغيير ، انطلاقاً من الأهمية التي توليها السلطنة لتنمية الموارد البشرية ، وترسيخ منهج التفكير العلمي وتكوين أجيال متعلمة تشارك في عملية التنمية وتتعامل مع المتغيرات والمستجدات المحلية والعالمية بكل كفاءة واقتدار . "

١-١ . مفهوم التنمية المهنية

تتعدد مفاهيم التنمية المهنية وتختلف في تركيزها ومضامينها وفقا للأهداف المراد تحقيقها والوصول إليها حيث عرفها الحر (٢٠٠٣) بأنها عملية تطوير المهارات والكفايات المطلوبة للعاملين في الحقل التربوي لتحقيق نتائج تعليمية عالية للمتعلمين .

وتم تعريفها من قبل الشخصير (٢٠١٠) على أنها عمليات تهدف إلى تطوير مهارات أعضاء هيئة التدريس وسلوكهم ، لتكون أكثر كفاءة وفاعلية لسد حاجاتهم .

ويمكن تعريفها على أنها عملية شاملة ومستمرة تزيد من مهارات عضو هيئة التدريس وقدراته ، وتحتوى على مزيج من العناصر الأساسية الآتية : التنمية الذاتية والتنمية المخطط لها والتنمية التدريجية والتنمية التكاملية والتنمية التحديثية .

كما عرفها المعمرى (٢٠١٠) بأنها النمو المهني الذي يحققه المعلم نتيجة لمروره بخبرات متنامية ، أو نتيجة لتقييم تدريسية ، أو تدريسها بصورة منتظمة .

ويرى الناقة و أبورد (٢٠٠٩) أن التنمية المهنية هي عملية منظمة ومدرسة لبناء مهارات تربوية وإدارية جديدة ، تلزم المعلمين لقيامهم الفعال بالمسؤوليات اليومية ، أو ترميم ما يتوفر لديهم منها بتجديدها أو إنمائها ، أو سد العجز فيها لتحقيق غرض أسمى وهو تحسين فعالية المعلمين وبالتالي زيادة التحصيل الكمي والنوعي للمعلمين.

وكما يرى محمد (٢٠١٠) أن التنمية المهنية بمفهومها الدقيق تعنى عملية تعلم مستمرة ومتراكمة ، يشترك فيها المعلمون طوعا ، لكي يتعلموا كيف يقومون بتوجيه تدريسهم على أفضل

وجه لاحتياجات تعلم متعلميهم وهي عملية مستمرة لكشف الذات ، والتأمل ، والنمو المهني، الذي يقدم أفضل نتائجه عندما يستدام لفترة في مجتمعات الممارسة .

١-٢. أهداف التنمية المهنية

إن من أهم أهداف التنمية المهنية كما ورد في (الغافري، ٢٠١٤)

١. تنمية ثقة العاملين في القطاع التعليمي.
 ٢. تحسين المستوى الوظيفي للعاملين في القطاع التعليمي وتطوير مهاراتهم.
 ٣. نشر العديد من المفاهيم كالتعاون والعمل الجماعي والمسؤولية والوفاء والانتماء للمهنة والجودة التعليمية.
 ٤. توليد وجهات نظر إيجابية باتجاه جودة التعليم
 ٥. تطوير كفايات العاملين بالقطاع التعليمي لمسايرة التطور في باقي قطاعات الدولة .
- كما أشار محمد (٢٠١٠) إلى مجموعة من الأهداف والتي منها ما يلي :

١. تثرى التدريس، وتحسن مستوى التعلم لكل المتعلمين، وترتبط بشكل أساسي بمستوى تحصيل أفضل للمتعلمين .
٢. تدعم تطوير المعلم على المستوى الشخصي والمهني .
٣. تعتبر جزءا لا يتجزأ من التدريس .
٤. تعتبر عملية مستمرة ، وتتسم بأسلوب مستدام طويل المدى .
٥. تدعم مبادئ التعليم والتعلم الحالية .
٦. تحقق أهداف تحسين مستوى المؤسسة التعليمية .

أما الشخصير (٢٠١٠) فقد أكد على مجموعة من الأهداف وتتمثل في:

- ١- اكتساب المعلومات اللازمة للتعامل مع مستحدثات تكنولوجيا التعليم والتعلم واستخدامها في التعليم الذاتي والمستمر .
- ٢- اكتساب المعلومات والمهارات عن التقويم وبناء وسائله الحديثة وتقنياتها واستخدامها .
- ٣- توفير المناخ المناسب لأعضاء هيئة التدريس للتعرف إلى قدراتهم وتبادل الخبرات.
- ٤- دعم تبادل الخبرات بين أعضاء هيئة التدريس والمؤسسات العلمية الأخرى.

١-٣. مبادئ التنمية المهنية

من أهم مبادئ التنمية المهنية ما يلي (الغافري، ٢٠١٤):

- . الاهتمام بنتائج البرامج مقارنة بمدخلاته .
- . التأكيد على القيم والمهارات الواجب تطبيقها أثناء الخدمة.
- . إثارة الرغبة بالتعلم والتطور لدى العاملين في المهنة .
- . العمل على تطوير معاني المسؤولية الكاملة في العمل والقدرة على التوجيه الذاتي وضبط النفس أثناء الخدمة.

ويرى (محمد ، ٢٠١٠) أن من ضمن مبادئ التنمية المهنية أنها تمكن القائمين على العملية التعليمية من مواكبة الأبحاث التعليمية المعاصرة و دمج أبعاد جديدة في المحتوى الدراسي ، وتعزيز تعلم المتعلم المهارات القيادية وتشجيع القائمين على العملية التعليمية لتطوير مهارات متنوعة في مجال تقييم الفصل الدراسي من خلال اختيار وتشكيل وتوظيف استراتيجيات تقييم

لمتابعة تعلم المتعلمين والتمكين من إدراج أساليب التعلم الجديدة في المناهج والفصول الدراسية وذلك من خلال توفير الدعم المتواصل للمعلمين في إطار المناخ المدرسي .

٤-١ . مبررات التنمية المهنية

لابد من وجود مبررات ومنطلقات تكون أساسا ومنطلقا للتنمية المهنية للمعلم ومن بين هذه المنطلقات ما يلي وزارة التربية والتعليم (د.ت):

- ١ . أتاحه فرص التنمية المهنية لجميع المعلمين وتوسيع مجالاتها مع تنوع أساليبها ومصادرها.
- ٢ . سد الفجوة بين ممارسات حاله للمعلمين ومستحدثات تربوية معاصره .
- ٣ . تمثل برامج الإعداد قبل الخدمة مدخلا لسلسه متواصلة من فعاليات وأنشطه وتدريب لمدارك الحياه المهنية للمعلم
- ٤ . من أجل ضمان استمرارية التنمية المهنية للمعلم لابد ممن مشاركته مجتمعيه حقيقيه وفعاله ومخططه في جميع مراحلها
- ٥ . إن التنمية المهنية للمعلم تلقي نجاح أكثر عندما يكون هناك اختيار وإعداد وترخيص ومنح شهادات التأهيل .

٥-١ . خطوات التنمية المهنية

عند التخطيط لبرامج التنمية المهنية لابد من اتباع خطوات ومراحل معينة لإنجاحها وقد ذكر على (٢٠٠٨) عدة مراحل ومنها : نقد الممارسات الراهنة، والملاحظة والتحليل، وإعادة بناء المفاهيم، وتجريب الممارسات المقترحة، والتغذية الراجعة.

كما أنه من خطوات عملية التنمية المهنية : جمع البيانات، والتحليل وتحديد الاحتياجات التدريبية، والتخطيط والتصميم، والتنفيذ، والإشراف والمتابعة، والتقييم (وزارة التربية والتعليم، د.ت) وقد ورد كذلك في على (٢٠٠٨) أنه عند التخطيط لبرامج الإنماء المهني يجب إتباع الخطوات التالية :تحديد الاحتياجات التدريبية، وتحديد أهداف البرنامج، واختيار المتدربين، وتحديد مكان وزمان التدريب، والتصميم التنفيذي للبرنامج، وإعادة المادة التدريبية، واقتراح أساليب التدريب المناسبة، واختيار الوسائل التعليمية، واختيار المتدربين، وإدارة التدريب .

٦-١ . معوقات التنمية المهنية

هناك عدد من المعوقات التي تحول دون تحقيق التنمية المهنية لأهدافها ومنها(سيد والجمل، ٢٠١٤ وعلي، ٢٠٠٨):

. ضعف مستويات برامج التدريب.

. الخوف من التجديد والتغيير .

. ضعف الرغبة في العمل الجماعي وكذلك في الحوافز المادية والمعنوية.

. معظم قيادات المدارس غير متفهمه للتغيير وأساليبه ولا تمتلك مهارات إدارة التغيير واتخاذ القرار

وقله معرفتهم بالمستجدات في علم الإدارة التعليمية.

- . سوء استغلال الموارد البشرية والمادية.
- . عدم استخدام الأسلوب العلمي في تحديد مشكلات العمل التربوي.
- . قلة الدافعية للمعلم للتطوير والتغيير.
- . لا يوجد تنسيق بين كافة الوظائف والأقسام وإدارة التعليم والمديريات التعليمية.
- . معظم المعلمين ليس لديهم وعي بأهمية التنمية المستدامة
- . ربط التطوير المهني بالترقية.
- . قلة الرغبة في العمل الجماعي وكذلك الحوافز المادية والمعنوية.
- . الافتقار الي القيادات القوية وغياب الرؤية المستقبلية.

ثانيا: النمو المهني

٢-١. مفهوم النمو المهني

يعرف على أنه الجهد المنظم لتحسين ظروف التعليم ومصادره ومهام تحسين أداء المعلمين وهو عملية شاملة تهدف الى تمكين جميع المعلمين من المحافظة على مستوى عالي من أدائهم وتهيئتهم لأدوار جديدة تقتضيها متطلبات التطوير والتجديد. (أبو شاهين، ٢٠١١، علي، ٢٠٠٨).

٢-٢. أهداف النمو المهني

نتيجة للتغيرات والتحديات التي ظهرت في المجالات العلمية والاجتماعية والاقتصادية والتقنية وبما إن التربية أصبحت تتسم بالشمول والتكامل والتجديد فلذلك أصبحت وظيفة المدير

والمعلم على درجة كبيرة من الاهتمام واصبح النمو المهني ضرورة ملحة ومسؤولية مشتركة بين المعلم وإدارة المدرسة ومؤسسات إعداد المعلم وذلك للأهداف التالية (عامر، ٢٠١٢):

. الإلمام بالمعرفة في مجال التخصص وكذلك في طرق التدريس.

. المهارة في معرفه الفروق الفردية بين الطلاب.

. التعرف علي كيفية تعلم وظيفه جديده مع تطوير وتحسن الأهداف التربوية.

. تحسين الاتجاهات والمهارات في بحوث العمل مع المهارة في استخدام المصادر العلمية .

٢-٣. مبادئ النمو المهني

توجد العديد من المبادئ الأساسية التي يعتمد عليها لنجاح النمو المهني ومنها ما يلي(عامر،

:٢٠١٢)

. التعليم عمليه مستمرة لا تتوقف على حياه الفرد المهنية.

. التنمية المهنية عمليه شامله لكل الجوانب العقلية والمهارية والوجدانية.

. التنمية المهنية عمليه مشتركة بين المدرب والمتدرب والمؤسسة القائمة بالتدريب.

. ان عمليه التدريب تعتمد علي إيجابية المتدرب ونشاطه ومشاركته في عملية التدريب.

. توجد هناك فروق بين المتدربين في عملية التعليم .

ثالثاً: الإنماء المهني

١-٣. مفهوم الإنماء المهني

ذكر (الطاهر، ٢٠١٠) (الوارد في (باقي، ٢٠١٤) أن الإنماء المهني من المفاهيم الحديثة في مجتمعاتنا العربية حيث بدأ استخدامه مع بداية التسعينات وهي كمرادف للتدريب أثناء الخدمة، حيث ان مستوى الإعداد لمهنة التدريس لا يصل بالمعلم الى قمة النضج المهني بل يضعه على أول بداية الطريق السليم ، وأن كثيرا من المعلمين يقل مستواهم المهني بطول ممارسة التعليم تحت ظروف غير ملائمة او بسبب التغيرات التي تطرأ على المجتمع أو بسبب التقدم العلمي وهذا يفرض عليهم ضرورة ممارسة أنشطة التنمية المهنية المختلفة وليس التدريب فقط، ويمكن تعريفه على أنه " برنامج منظم ومخطط يمكن المعلم من النمو في أداء مهام المهنة باكتساب خبرات علمية وثقافية ومهنية ترقى بالمستوى التعليمي للمدرسة ومن ثم تزيد طاقة المدرسة الإنتاجية في التعليم كما وكيفا" (السعيد والم، ٢٠١١). ونتوصل بذلك إلى المعادلة التالية : معلم + إنماء مهني = معلما مجيدا ومتميزا ، يساير المستجدات على الساحة التربوية مما يؤدي إلى تطوير العملية التعليمية .

٢-٣. أهداف الإنماء المهني

للإنماء المهني العديد من الأهداف التي يتم تحقيقها عند تصميم وتنفيذ البرامج الإنمائية ومن بين هذه الأهداف بالنسبة للإنماء المهني للمعلم الواردة في (علي، ٢٠٠٨) ما يلي :

- التعرف على أحدث طرائق التدريس والوسائل التعليمية والتكنولوجيا وتطبيقها.
- تنمية المعلمين من كافة الجوانب مهنيا أكاديميا ،شخصيا، وثقافيا.
- تحقيق تربية ناجحة لطلابهم.
- ربط المعلم ببيئته ومجتمعه المحلي والعالمي لتوثيق الصلة بينهما.

وأن برنامج الإنماء المهني يحقق بعض الفوائد منها: إكساب المعلم قوة ذاتيه ومرونة في معالجه الأمور تطوير وتحسين الأداء المدرسي.

كما ورد في (باقي، ٢٠١٤) أنه من أهم أهداف الإنماء المهني:

- زيادة قدرة الفرد على التفكير المبدع ومواجهه المشكلات التي تواجهه والقدرة على التغلب عليها. تنمية الاتجاهات الإيجابية للفرد نحو عمله .
- زيادة الاستقرار الوظيفي في العمل والانتماء للعمل والعمل على تطويره والارتقاء به.
- استثمار التكنولوجيا الحديثة وتوظيفها في عملية التعلم ومواكبة التطور والتقنيات الحديثة.
- تقليل الحاجة للإشراف والمتابعة ورقابة الأداء من السلطات العليا وترسيخ مبدأ الرقابة الذاتية.
- القدرة على حل المشكلات التي تحصل فالمدرسة.
- إكساب المعلمين مهارات العمل الجماعي.
- تنمية الأسلوب العلمي في التفكير الناقد والتفكير الابتكاري .
- تنمية الأساس المعرفي لدى كل معلم فالمدرسة.
- مساعدة المعلم على تحقيق حاجاتهم التدريبية على المستوى الشخصي .

٣-٣. مبادئ الإنماء المهني

لا بد لإنجاح عملية الإنماء المهني داخل المدرسة وجعلها كوحدة تدريبية ناجحة من الاعتماد على العديد من المبادئ وفيما يلي العديد من المبادئ (وزارة التربية، ٢٠١١):

- الاعتماد على مدخل الكفايات في بناء البرامج التدريبية.
- أن يتم إعدادها على ضوء الاحتياجات التدريبية بما يخدم التحصيل الدراسي.
- الاهتمام بالجوانب التطبيقية والعملية.
- توجيه اهتمام خاص إلى تدريب المعلمين الجدد والعاملين بالمدرسة على ضوء ما تم اكتسابه في مرحلة الاعداد.
- ضرورة الاستفادة من مراكز التدريب والتنسيق معه، الاستفادة من المؤسسات والجهات الأخرى في تنفيذ مشاغل عملية تطبيقية.

٣-٤. مبررات الإنماء المهني

هناك العديد من المبررات التي تبين ضرورة تفعيل المدرسة كوحدة للإنماء المهني

ومن أهم المبررات (وزارة التربية، ٢٠١١) ما يلي:

- الانتقال بالنمو المهني من النمط المركزي إلى النمط اللامركزي يسند إلى المدرسة.
- أهمية وجود إنماء مهني مستمرة وشاملة للعاملين بالمدرسة.
- يعتبر مقوم رئيسي للمدرسة الفاعلة.
- تخفيف أعباء انتقال المتدربين إلى مراكز التدريب.
- تلبية حاجات العاملين وفقا لاحتياجاتهم الفعلية.
- مسايرة أحدث النظريات التربوية في مجال الإنماء المهني وتجربتها داخل المدرسة.

- فتح قنوات اتصال بين المدرسة والمؤسسات الأخرى المعنية بالإنماء المهني.

٣-٥. خطوات الإنماء المهني

عند وضع خطة الإنماء المهني داخل المدرسة يجب إتباع الخطوات التالية (سيد والجمل،

:٢٠١٤)

. معرفه مستويات المعلمين الجديد والقديم والأقل أداء.

. بث روح الود والتعاون والمحبة بين المعلمين .

. عقد حلقات نقاشيه وورش عمل وحث المعلم على حضورها والاشتراك في هذه الدورات.

. كثره الزيارات للمعلم الجديد والأقل أداء وإثارة الدافعية لديهم .

. لابد من توافق بين خطه التنمية المهنية مع الخطة الاستراتيجية للمدرسة.

. التركيز على تقليل الفجوة بين الواقع والمأمول مع التركيز على مفهوم التطوير المستمر .

. يجب على إدارة المدرسة ان تكون على علم بكافه متطلبات أساليب التنمية المهنية والبرامج

والأنشطة التي تتم داخل الفصول وخارجها والتعديلات اللازمة.

رابعاً: التدريب أثناء الخدمة:

يعتبر التدريب أثناء الخدمة من أهم أهداف نظم التعليم في كافة أنحاء العالم كما أنه يعتبر

الوسيلة الوحيدة لرفع مستوى المتدربين وتنميتهم في مختلف المجالات وعن طريقه يستمر الإعداد

للمهنة طالما وجود مجموعة من المتغيرات والتي تتمثل في الانفجار المعرفي ، النمو السكاني ،

وسهولة تدفق المعلومات وفي ضوء ذلك سوف نسلط الضوء على مفهوم التدريب أثناء الخدمة ، أهداف التدريب أثناء الخدمة ، وفلسفة التدريب أثناء الخدمة .

٤-١ . مفهوم التدريب أثناء الخدمة:

ذكر معمار (٢٠٠٧) أن مفهوم التدريب أثناء الخدمة بمعناه الواسع يتدخل بين ثلاثة من أوجه النشاط هي : التعليم، التطوير، التدريب .

ويشير بركات (٢٠٠٥ ، ٥) أن مفهوم التدريب أثناء الخدمة "يعكس عملية التأهيل التربوي والمسلكي للمعلم باستخدام الأساليب والطرق والوسائل التي تعينه على القيام بمهمته بالمستوى المطلوب ، وسيطرته على الكفايات اللازمة للقيام بعملية التدريس على نحو أفضل" .

أما العاجز (٢٠٠٤) عرفه على أنه تلك النشاطات التي تنفذ وتطبق في الدراسة أو مجموعة من المدارس التي تقدمها مؤسسات أخرى تساعد المدرسين لتحسين وتطوير تدريبهم وتعليمهم ونموهم أثناء الخدمة .

ولقد أوضحت الفراء (٢٠١٣) بأنه كافة العمليات والأنشطة والبرامج التي ينخرط فيها المهنيون بهدف التنمية المهنية ورفع كفاءتهم الشخصية والمهنية والإنتاجية بشكل عام وذلك أثناء تواجدهم في الخدمة .

وبذلك يمكن أن يتم تعريفه على أنه مجموعة من الأنشطة التي يقوم بها المعلمون وتؤدي إلى تأهيلهم ونموهم المهني كالاشتراك في البرامج التدريبية وحضور الدورات التدريبية .

تم التوصل من خلال التعريفات السابقة أن معظمها تركز على أن التدريب عملية منظمة ومقصودة ، والهدف منه هو إحداث تغيرات في الفرد ، ولابد أن يتم التدريب في إطار جماعي وبموجب فلسفة وأهداف محددة .

٤-٢. أهداف التدريب أثناء الخدمة

يحتل موضوع تدريب المعلمين أثناء الخدمة أهمية كبيرة على الصعيد المحلي والعالمي وذلك لمواكبة التغيرات العالمية وفي ضوء ذلك تكمن هنالك مجموعة من الأهداف (الفرا، ٢٠١٣، المشيخي، ٢٠٠٩، معمار، ٢٠٠٧):

- . يهيئ الفرص أمام المتدرب لاكتساب معارف جديدة وأساليب تعلم المستمر .
- . زيادة انتماء المدربين والمتدربين إلى مؤسساتهم من خلال الحوار الهادف البناء .
- . الوقوف على ربط التعليم النظري قبل الخدمة بالتطبيق العملي أثناء الخدمة .
- . تحسين أداء الفرد وتوفير قدراته مما يجعله راضيا عن عمله .
- . زيادة قدرة المتدربين على التفكير المبدع بما يمكنهم من التكيف مع أعمالهم من ناحية ومواجهة مشكلاتهم والتغلب عليها من ناحية أخرى .
- . الإقلال من الأخطاء في أداء أعمالهم وعدم ضياع الوقت والجهد .
- . ويمكن تلخيص أهم الأهداف التي نرجوها من تدريب المعلم أثناء الخدمة فيما يلي .
- . رفع أداء المعلم .

. إعداد المعلم للقيادة التربوية التعليمية .

. توعية المعلم بالأهداف التعليمية .

. تحسين أوضاع المعلم في المراحل التعليمية المختلفة .

٤-٣ . الاحتياجات التدريبية

تمثل عملية تحديد الاحتياجات التدريبية العنصر الرئيسي في صناعة التنمية المهنية ، حيث تقوم عليه جميع عمليات وأنشطة التنمية المهنية .

وتعرف الحاجات التدريبية على أنها : المعلومات والمهارات والاتجاهات والقدرات الفنية والسلوكية التي يراد إحداثها أو تغييرها أو تعديلها أو تنميتها لدى المتدرب ليواكب تغيرات معاصرة ونواحي تطويرية . وهذا ما أكدته كل من (دحروج ، ٢٠٠٩ ، العمري ، ٢٠١٠) وكذلك تم تعريفها من قبل الحر (٢٠٠٣) بأنها جوانب النقص التي قد يتسم بها أداء المعلمين لأي سبب من الأسباب والتي يجب أن تتضمنها خطة التنمية المهنية ،

و يرى كل من صالح والموسوي (٢٠١١) الاحتياجات التدريبية بأنها أنواع التغيرات أو الإضافات المطلوب إدخالها على السلوك الوظيفي للفرد ، كما يرى الجهوري (٢٠١٣) بأنها النقص الحاصل الذي ينتج عن المعادلة التالية : احتياجات إنجاز العمل - الأداء الوظيفي = الاحتياج التدريبي وأما كل من (آل فرحان ، ٢٠١٢ ، وبركات ، ٢٠١٠ ، البديوي ، ٢٠٠٧ ، وباقي ، ٢٠١٤ ، الصبحي والفهدي ، ٢٠١٣) بأنها مجموعة المعلومات كما ونوعا المطلوب إحداثها في معارف ومهارات واتجاهات وسلوك العاملين لغرض الوصول إلي مستويات الأداء المطلوب.

وتنقسم الاحتياجات التدريبية إلى المجالات التالية (وزارة التربية والتعليم، ٢٠١١):

أولاً) المجالات الأساسية: وهي التي تتمثل في الموضوعات التي تمكن المتدرب من التعرف على المبادئ الأساسية والأخلاقيات التي تحكم العمل التربوي، إضافة إلى أوجه الثقافة العامة المختلفة والاتصال والتواصل وتقنية المعلومات

ثانياً) المجالات الاختيارية: وهي التي تعتمد على توفير البرامج التدريبية القائمة على الكفايات الشخصية والمعرفية والمهارية في ضوء المجالات التخصصية والتربوية والذاتية، وتتكون من موضوعات مختلفة يختار منها المتدرب ما يتناسب مع تخصصه.

إن عملية تحديد الاحتياجات التدريبية عملية مهمة وحاسمة لفعالية البرامج التدريبية وتكمن أهميتها فيما يلي (آل فرحان، ٢٠١٢، بركات، ٢٠١٠، البديوي، ٢٠٠٧، الجهوري، ٢٠١٣، يونس، د.ت) :

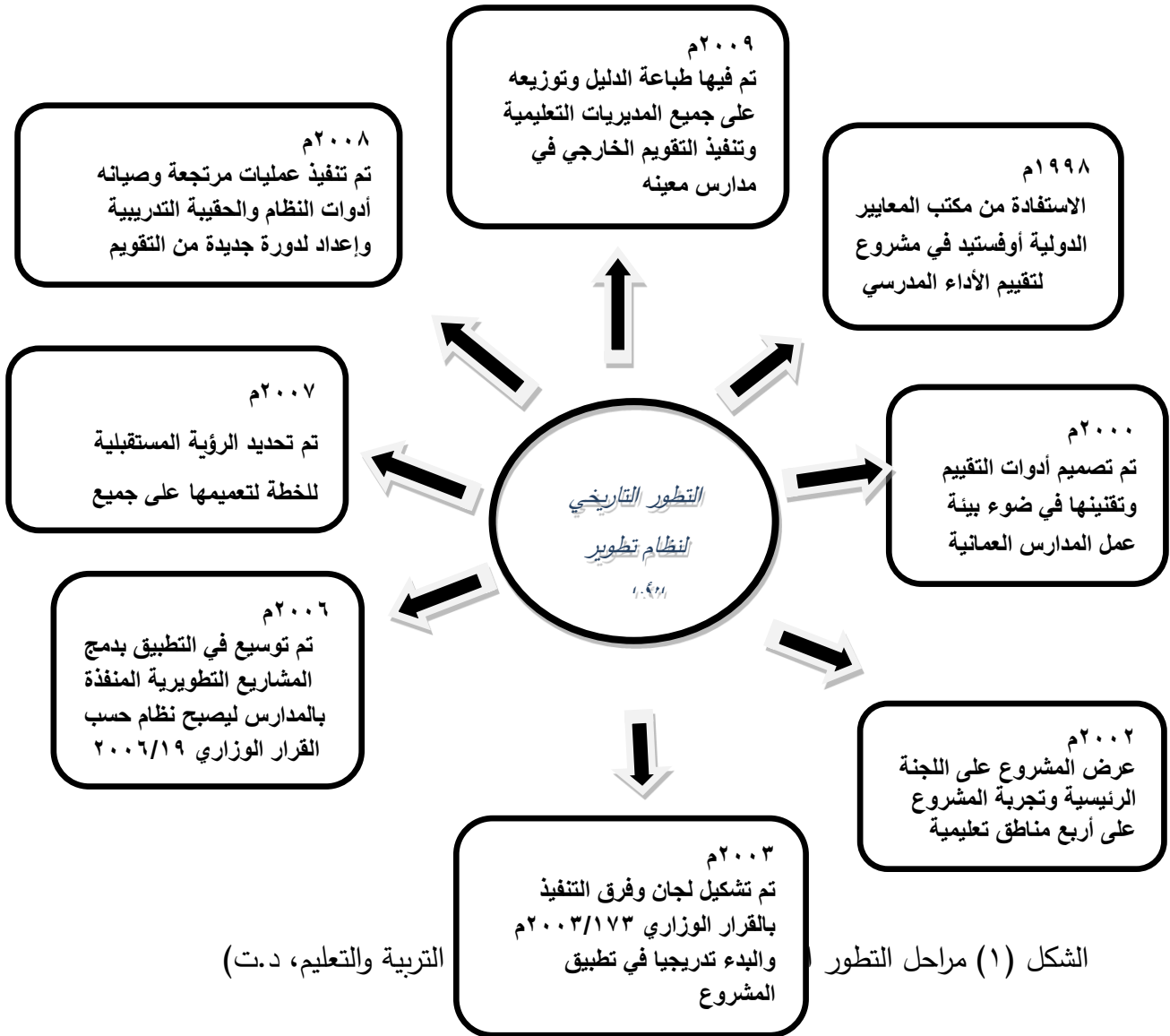
- يساعد التحديد الدقيق للاحتياجات التدريبية في التعرف على نقطة البدء في التدريب .
- يساعد على تحديد الوسائل والأساليب لتلك الاحتياجات .
- تساعد في الكشف عن المستويات الحقيقية للمعلمين المستهدفين .
- يمثل تحديد الاحتياجات أحد الضمانات الهامة لإقبال المعلمين على فعاليات التدريب.
- تزويد المتدربين بالمعلومات التربوية والمهارات والمستحدثات العلمية والتقنية .
- تبين الفئة المستهدفة من التدريب.
- تساعد المسؤولين عن البرامج وتنفيذها على التخطيط الجيد.

- تؤدي عملية تحديد الاحتياجات التدريبية إلي تخفيض النفقات والهدر .

خامسا: نظام تطوير الأداء المدرسي

١-٥. مفهوم نظام تطوير الأداء

أن نظام تطوير الأداء هو نظام متكامل لرفع جوده الأداء المدرسي ويضم ثلاث مشاريع هي مشروع تقويم الأداء المدرسي وتطويره، ومشروع رؤية المعلم الأول (مشرف مقيم) والشروع التكاملي للإئماء المهني وتطور هذا النظام تدريجيا من ١٩٩٨ - ٢٠٠٩ م كما يوضح الاتي:



٥-٢. مبررات نظام تطوير الأداء المدرسي

بما أن المدرسة تعتبر مؤسسة تؤدي أدوارا مختلفة ولها أهمية كبيرة جعلت التربويين يعملون على تطوير الأداء المدرسي وفاعليته وجودة الأداء فيه و كفاءه المعلمين والعاملين فيها . كذلك إن بعض الممارسات التي تقوم بها بعض المناطق التعليمية لعدم وجود آلية موحدة لتطوير الأداء المدرسي بالسلطنة كشفت عن ضرورة إيجاد آلية محددة للوقوف على الأداء المدرسي وتطويره . وان تطوير الأداء ما هو إلا ثمارا للمراجعة المستمرة للأداء والرغبة المستمرة للتطوير .

وابرز نقاط لهذه الأهمية تكمن في الاتي (وزارة التربية والتعليم، د. ت):

الحاجة الفعلية الي التطوير والتحسين في الأداء المدرسي ومسايره المستجدات العالمية

تفعيل أدوار المعلمين الأوائل كمشرفين مقيمين.

. وكذلك التربويين الزائرين للمتابعة والإشراف

. تنفيذ برامج الإنماء المهني في المدرسة في ضوء الاحتياجات وغرس ثقافه التطوير الذاتي. .

٥-٣. اهداف نظام تطوير الأداء المدرسي:

من أهم أهداف نظام تطوير الأداء المدرسي كما ورد في (وزارة التربية والتعليم، د. ت) ما يلي:

. تمكين المدرسة من الاستفادة من امكانياتها البشرية والمادية وجعلها كمنظمه متعلمه ومؤسسه

قائم بأدوارها في المجتمع.

. ترسيخ ثقافه التقويم الذاتي للعاملين بالمدرسة وصقل مهارات العمل بروح الفريق الواحد والعمل

التعاوني بينهم

. تخطيط برامج الإنماء المهني بالمدرسة في ضوء الاحتياجات التدريبية .

. تجويد مخرجات النظام التعليمي .

٤-٥. مبادئ نظام تطوير الأداء المدرسي

لنظام تطوير الأداء المدرسي مجموعة من المبادئ وردت في (وزارة التربية والتعليم، د. ت)

وأهمها :

. غرس التحسين والتطوير كثقافة تنظيمية فالمدرسة لتمكينها من القيام بتطوير أدائها .

. تفعيل برامج الإنماء المهني وفقا للاحتياجات ودور المعلمين الأوائل كأساس لعملية الإشراف

فالمدرسة وكذلك العاملين في تطوير الأداء المدرسي.

. استثمار كافة الموارد البشرية والمادية بالمدرسة

. اعتماده على معايير محدده للحكم على مستوى الأداء باستخدام أدوات علمية مقننه.

٥-٥. مشروع الإنماء المهني التكاملي داخل المدرسة

بدأت وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان بتطبيق مشروع الإنماء المهني التكاملي داخل

المدرسة للمرحلة الأولى منذ العام الدراسي ٢٠٠٣/٢٠٠٤ م ، والذي يهدف إلى تحويل المدرسة

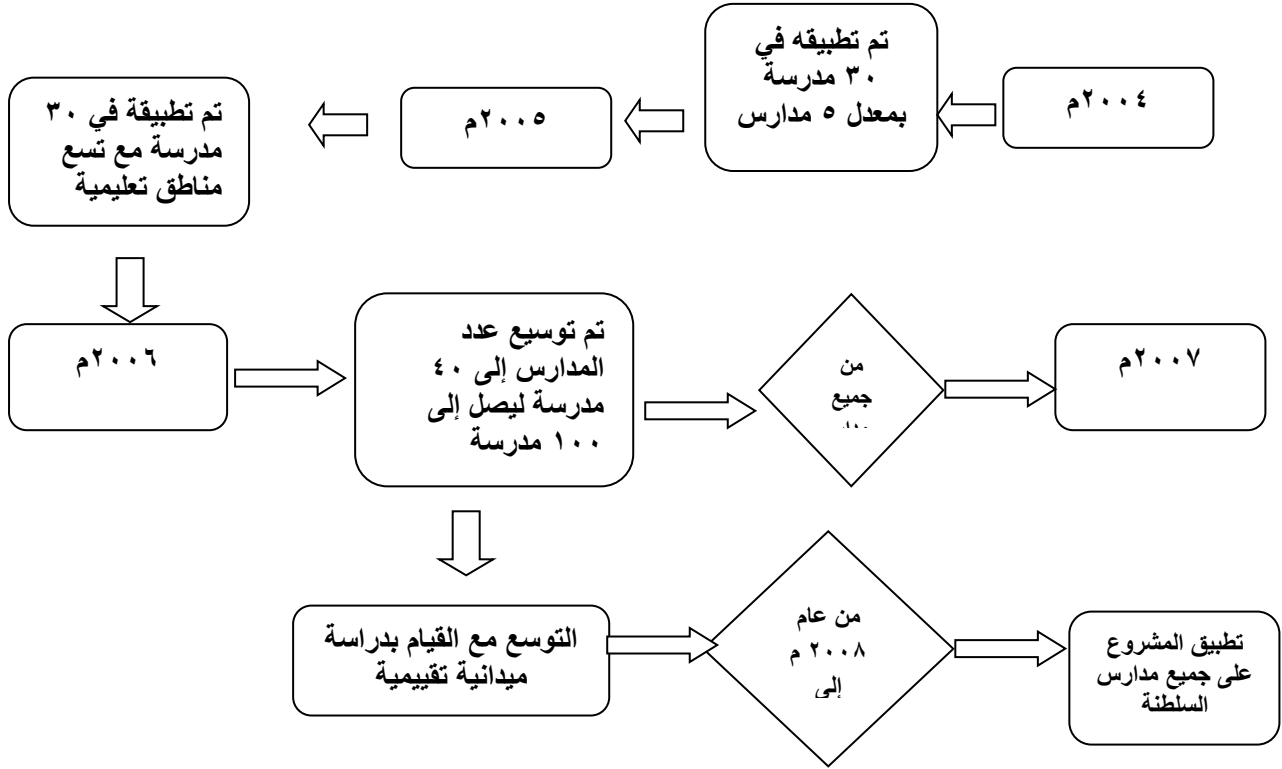
إلى وحدة تدريبية من خلال حصر الاحتياجات التدريبية الفعلية وتصميم البرامج التدريبية وتقديمها

داخل المدرسة أما في العام ٢٠٠٥/٢٠٠٦ م فقد تم الشروع في المرحلة الثانية للمشروع من حيث

التوسع الكمي والكيفي وفي نفس العام تم تنفيذ المرحلة الثالثة حيث شملت ١١ منطقة تعليمية وزاد

عدد المدارس التي شملها المشروع، ومر المشروع التكاملي في عملية تنفيذه بعده مراحل يوضحها

الشكل (٢) (المديرية العامة لتنمية الموارد البشرية، د.ت).



الشكل رقم (٢) مراحل المشروع التكاملي للإنماء المهني

٥-٦. نواتج المشروع التكاملي للإنماء المهني :

تتوقع وزارة التربية والتعليم من المشروع أن يكون له مجموعة من النواتج وهي (باقي، ٢٠١٤):

إيجاد مدارس تنشر فيها ثقافة التطوير وتكون وحدات أساسية للنمو المهني .

تنمية مهارات التقويم الذاتي وأساليب تقديم التغذية الراجعة .

غرس روح البحث العلمي في حل المشكلات التربوية .

ربط خطة النمو المهني بخطة تطوير أداء المدرسة .

تنمية العمل بروح الفريق والعمل الجماعي .

٥-٧. المبالغ المالية المخصصة للإنماء المهني

دور المدرسة في صرف المبالغ المخصصة للإنماء المهني(وزارة التربية والتعليم، ٢٠١١):

. تحديد احتياجات العاملين بالمدرسة من برامج الانماء المهني بالتعاون مع المشرفين والإداريين بالمنطقة.

- وضع تصور مالي مسبق لبرامج الانماء المهني وفق الاحتياجات التدريبية بما يتناسب والمبالغ المخصصة التي تم اعتمادها من مركز التدريب.
 - الصرف على برامج الانماء المهني من الاعتماد المخصص للجمعية التعاونية بصورة مؤقتة على أن تعتبر سلفة يتم إرجاعها.
 - مراعاة الضوابط الخاصة بإعداد ورقة العمل.
 - اعتماد أوراق العمل قبل تنفيذها من مركز التدريب.
 - مراعاة التنويع في البرامج التدريبية المقدمة للفئات المستهدفة.
 - أهمية انتقاء المدربين من المدرسة مع الاستعانة ببعض الجهات في تقديم برامج نوعية.
 - قيام المدرسة بتنفيذ أكثر من برنامج لتطوير أداء العاملين مع مراعاة جودة البرامج المقدمة
 - مراعاة تنفيذ البرامج للاحتياج الفعلي للعاملين مع امكانية صرف المبلغ على فعالية واحدة
- ان لم تكون هناك حاجة فعلية لفعاليات اخرى

- قيام إدارات المدارس بالإجراءات اللازمة للحصول على المستحقات من المبالغ المخصصة للإنماء المهني.

نظرا لاهتمام الوزارة بالمدارس فقد منحت لها سلف للصرف على بعض أنشطتها المختلفة حيث تستلم إدارة المدارس مقدار السلفة المخصصة لها موزعه على بنود الصرف من المديرية في بداية العام الدراسي من (سبتمبر الي ديسمبر) حيث تقوم المدرسة بعملية الشراء وتسويه المبالغ قبل انتهاء العام المالي وفور انتهاء عملية التسوية يتم تحويل المبالغ المخصصة للفترة الثانية من (يناير إلي يونيو) وتتم عملية التسوية قبل الخروج الى الإجازة الصيفية .

ويتم توزيع المبالغ كالاتي (المديرية العامة للتربية والتعليم بمحافظة ظفار ، ٢٠١٤)

جدول (١) توزيع الميزانية

بند الصرف	المبلغ	التوصيف
تقديم المادة التدريبية	(٥) ريالاً لكل ساعة.	مكافآت تقديم المادة التدريبية
إعداد المادة التدريبية	من (١٥) ريالاً إلى (٢٠) ريالاً لكل ورقة	مكافآت إعداد المادة التدريبية
	عمل .	
شراء جوائز للمشاركين	(٦٠) ريالاً حال وجود (٦٠٠) طالب،	يتم شراء جوائز
وشهادة تقدير.	(٥٠) ريالاً حال وجود أقل من (٦٠٠) للمشاركين وطباعة شهادات	
	طالب.	

شراء لوازم وقرطاسيه (٤٠) ريالاً حال وجود (٦٠٠) طالب،
وأحبار وأقلام ولوازم تدريب (٣٠) ريالاً أقل من (٦٠٠) طالب.

خلاصة الجزء النظري

من خلال تحليل الجزء النظري تم استخلاص أهم النقاط التي يمكن ذكرها في الخلاصة وهي:

- مفاهيم التنمية المهنية والنمو المهني والإنماء المهني جميعها مترادفات لشيء واحد وهو التطوير المهني للعامل.
- يعتبر التطوير المهني من الأمور الأساسية والمهمة لكل العاملين في أي مؤسسة وبالتالي تميز مخرجاتها.
- ضرورة اتباع مراحل البرامج الإنمائية لإنجاحها والتغلب على معوقاتها بصورة سهلة.
- عملية تحديد الاحتياجات التدريبية عملية مهمة جداً لفعالية البرامج التدريبية.
- ضرورة إشراك العاملين في التخطيط للبرامج التدريبية التي سيتم الالتحاق بها.
- تفعيل برامج الإنماء المهني بالمدرسة وفقاً لاحتياجات العاملين يجعل من المدرسة بيئة تعلم للمعلم وتبتعد عن المركزية في التدريب.

الدراسات السابقة

تهدف دراسة باقي (٢٠١٤) إلى التعرف على واقع برامج التنمية المهنية للمعلمين بمدارس محافظة ظفار ووضع تصور مقترح لها، وتكونت عينة الدراسة من (٦٤) مدير مدرسة، وقد استخدم الباحث الاستبانة لتحقيق أهداف الدراسة، وكان من بين أهم نتائج الدراسة انخفاض استجابات عينة الدراسة حول واقع برامج التنمية المهنية للمعلمين بمدارس محافظة ظفار، عدم وجود فروق بين استجابات العينة تعزى لمتغيرات الموقع الجغرافي، وسنوات الخبرة.

وهدف دراسة حلس (٢٠١٠) إلى التعرف إلى واقع الممارسات الإشرافية وعلاقتها بالنمو المهني لمعلمي المرحلة الأساسية الدنيا في محافظة غزة كما هدفت إلى التعرف على أثر متغيرات الجنس والخبرة والمؤهل والإدارة التعليمية وتكونت عينة الدراسة من (٢٩٠) معلما ومعلمة وتم استخدام أداة الاستبانة لتجميع المعلومات وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج وتتمثل في وجود استجابة جيدة لكل مجال من مجالات الممارسات الإشرافية وتوجد أيضا استجابة مقبولة لكل مجال من مجالات النمو المهني الثلاث التخطيط والأعمال الإدارية وتطوير الأداء ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لكل من الخبرة ، والمؤهل العلمي ، والإدارة التعليمية

كما هدفت دراسة الشلبي (٢٠١٠) إلى استقصاء أثر إدارة الجودة الشاملة في برامج التنمية المهنية للمعلمين من وجهة نظرهم في بعدي التخطيط والممارسة والبعد الكلي ، وتكونت عينة الدراسة من (٦٠) معلما و(٤٨) معلمة من فرق التطوير المدرسية وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج والمتمثلة في أن وجود برامج تنمية مهنية للمعلمين في المدرسة طورت من ممارسات المعلمين في مجال التخطيط وكذلك في تطوير فرق العمل المدرسية .

وأجرت السعدي (٢٠٠٩) دراسة للتعرف على الاتجاهات المعاصرة أثناء الخدمة والوقوف على واقع تدريب المعلمين أثناء الخدمة في سلطنة عمان وطرح بدائل مقترحة لتطوير نظام

المعلمين أثناء الخدمة بسلطنة عمان .أتبعت الباحثة أسلوب تحليل النظم وتمثلت أداة الدراسة في المقابلة والاستبانة، وتكون مجتمع الدراسة من معلمات الحلقة الأولى بسلطنة عمان .ومن أبرز النتائج التي توصلت اليها وجود قصور في أساليب تحديد الاحتياجات التدريبية وقلة مشاركة المتدربين في التخطيط للتدريب وندره الكفاءات البشرية في التخطيط والتنفيذ في البرامج التدريبية .

والهدف من دراسة العجمي (٢٠٠٨) التعرف على درجة ممارسة مدير المدرسة لدوره في التنمية المهنية لمعلمي التعليم الأساسي في سلطنة عمان واستخدمت الباحثة استبانة لتحقيق هدف الدراسة وتكونت العينة من (٢٣٧) مدير ومديره و (١٩٨٥) معلم ومعلمة .وكان من أهم النتائج ان درجة تقدير المديرين لدورهم في التنمية المهنية كانت كبيرة بينما كانت متوسطة لدى المعلمين كما أوضحت الدراسة ان من أهم الصعوبات التي تحد من فاعلية دور مدير المدرسة في التنمية المهنية كثرة الأعباء والأعمال الإدارية.

وكان الغرض من دراسة قستي (٢٠٠٨) بناء تصور مقترح للتطوير المهني الذاتي لمعلمات اللغة الانجليزية في ضوء واقع ممارساته من قبل معلمات اللغة الانجليزية بمنطقة مكة وتكونت عينة الدراسة من (٣٧) مشرفات تربويات و (٢١٠) معلمة لغة انجليزية وتم استخدام أداة الاستبانة لتجميع المعلومات وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج وتمثلت في أن جميع ممارسات التطوير المهني تتفق بدرجة كبيرة مع الاتجاهات المعاصرة ووضوح مفهوم التطوير المهني الذاتي ، التطوير المهني الذاتي يمارس من قبل المعلمات أكثر من المشرفات ،كثرة الأعباء وغياب التشجيع هي من معوقات التطوير المهني الذاتي لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين

سنوات الخبرة وممارستهن للتطوير المهني الذاتي ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات المعلمات حول ممارستهن للتطوير المهني الذاتي في كل من جدة والطائف ومكة .

أما دراسة البرعمي (٢٠٠٨) فهدفت الدراسة إلى إلقاء الضوء على تقويم وتطوير الأداء المدرسي بسلطنة عمان من حيث مدى فاعلية نظام تقويم وتطوير الأداء المدرسي من وجهة نظر معلمات الحلقة الأولى ، ومدى فاعلية من وجهة نظر القائمين على النظام من مشرفين تربويين وأعضاء فريق تدريب المحلي ومديرات المدارس ومعلمات أوائل وكذلك مدى فاعلية نظام تقويم وتطوير الأداء المدرسي حيث أثرة على مستوى أداء التلاميذ في المدارس . وقد اتبعت الدراسة في منهجيتها العلمية المنهج الوصفي التحليلي والمتمثلة في تطبيق استبانة واختبارات تحصيليه وتم توزيع الاستبانة لـ (٧١) معلمة حلقة أولى و (٣٠) من القائمين على نظام تقويم وتطوير الأداء المدرسي . وقد توصلت الدراسة إلى العديد من التوصيات من أهمها توظيف أدوات وتحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين في المدرسة ، وإشراك المعلمين في القرارات واعطائهم مسؤوليات حسب مهامهم ونشر ثقافة نظام تطوير الأداء المدرسي وتخصيص بنود مالية تساعد على تطبيق النظام.

وجاءت دراسة الحارثية (٢٠٠٦) للتعرف إلى "تقويم محتوى الدورات التدريبية لمعلمي اللغة العربية بالحلقة الأولى من التعليم الأساسي في ضوء احتياجاتهم التدريبية"، وبلغت عينة الدراسة (١٣٩) معلما ومعلمة و (٥٢) مشرفا ومشرفة، وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية: موضوعات البرامج التدريبية كانت أكثر مراعاة لاحتياجات المعلمين المتعلقة بمجالي أساليب التدريس والتفاعل الصفّي، في حين كانت الاحتياجات التدريبية لمجال النمو المهني والأكاديمي أقل اهتماما من قبل موضوعات التدريب.

أما دراسة سمور (٢٠٠٦) فقد هدفت إلى التعرف على احتياجات التدريسية للمعلمين ، ومعرفة واقع برنامج المدرسة وحدة تدريب والتعرف إلى نقاط القوة والضعف في برنامج المدرسة وحدة تدريب وتصور رؤية مستقبلية لبرنامج المدرسة وحدة تدريب .واعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي وقام بإعداد استبانة مكونة من (٣٦) فقرة موزعة على (٢٢٤) معلما ومعلمة وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج والمتمثلة في أن المعلم يشارك فعليا في اختيار الموضوعات التدريسية والمدرسين ووجود نقاط قوة متعددة ويجب التركيز عليها ودعمها وجود نقاط ضعيفة قليلة جدا ويجب تقليلها والعمل على تلافيها واستخدام طرائق متنوعة لتحديد احتياجات المعلمين واستخدام أساليب وطرائق التدريس والتقويم المختلفة .

ودراسة نصر (٢٠٠٧) هدفت إلى الكشف عن دور برنامج المدرسة كوحدة تطوير في التنمية المهنية لمعلمي المرحلة الأساسية بمدارس وكالة الغوث الدولية بمحافظة غزة وتكونت عينة الدراسة من مجموعة من المعلمين وتم استخدام الإستبانة لجمع المعلومات ومن أهم النتائج التي توصلت إليها ما يلي وجود علاقة بين مجال كفايات مهنة التدريس وبين هذا البرنامج وأيضا وجود علاقة بين مجال التعلم والتعليم وبين هذا البرنامج كما أوضحت إن هناك علاقة بين مجال تحسين عملية التقويم وبين هذا البرنامج وأوضحت إن هناك فروق لمتغيري الجنس والتخصص ووجود فروق لمتغيري سنوات الخدمة والمنطقة التعليمية.

وسعت دراسة البلوشية (٢٠٠٥) إلى التعرف على الأسس النظرية لتدريب المعلمين أثناء الخدمة داخل المدرسة في الأدبيات التربوية، وكذلك التعرف على إمكانية تطبيق تدريب المعلمين أثناء الخدمة والمعوقات التي تحد من تطبيقه، وطُبقت هذه الدراسة على مدراء المدارس والمساعدات

والمعلمين الأوائل، استخدمت الباحثة تحليل المحتوى والاستبانة، وتوصلت الدراسة إلى أن إمكانية تطبيق التدريب داخل المدرسة، وتم وضع تصور مقترح لتدريب المعلمين داخل المدرسة.

وكان الغرض من دراسة العاجز (٢٠٠٤) التعرف إلى واقع برامج تدريب معلمي المرحلة الثانوية بمحافظة غزة وتقويم برامج تدريب معلمي المرحلة الثانوية بمحافظة غزة، بلغت عينة الدراسة (٥٣٥) معلما ومشرفا، واستخدم الباحث استبيان لجمع البيانات تضمنت المجالات الآتية - الحاجة إلى التدريب - تخطيط المجال التدريبي - أهداف البرنامج التدريبي - محتوى البرنامج التدريبي - تقويم البرنامج التدريبي، وكشفت الدراسة الميدانية عن ظهور العديد من أوجه القصور التي لازمت برامج التدريب وأدت فيما بعد إلى ضعف المردود التعليمي لها، مشاركة المعلمين والمشرفين التربويين عند التخطيط للبرامج التدريبية، وأن يتولى مسئولية التدريب مدربين أكفاء لهم دراية بمشكلات المرحلة والمعلم واحتياجاته، واعتبار التدريب أساساً للترقية إلى وظيفة أعلى، وتقديم الموضوعات التدريبية خبراء مختصون مع وجود متابعة مستمرة لنتائج البرامج التدريبية ،

دراسات اجنبية

هدفت دراسة ينج (YOUNG, ٢٠٠٩) إلى وصف التأثير المتنوع لتدريب المعلمين على توفير احتياجات التعليم والتطوير الإثرائي للطلاب وذوى القدرات الضعيفة ولقد استخدم الباحث الاستبانة والمقابلة أدوات لجمع المعلومات على (٤٨) من المعلمين وأعضاء أكاديميين من مؤسسة تعليم الأطفال ذوى القدرات الضعيفة وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج والتي تتمثل في وجود مستوى عال من الترابط والتناسق بين نقص الاستعداد والتدريب لدى المعلم وتعليم الطلاب ذوى القدرات الضعيفة ويوجد نسبة منخفضة جدا من المتلقين الذين حصلوا على تدريب متقدم فيما يخص فهم كيفية تعليم وتوصية التطوير الادراكي للطلاب.

وأجرى إكسو دراسة (Xu, ٢٠٠٣) هدفت إلى التعرف على دور الملفات الوثائقية ودورها في نشر التطوير المهني داخل المدرسة في المدرسة التدريبية وتأثيرها على التعلم والتعاون المهني بين المتعلمين والكشف عن العوامل المساعدة للتطوير المهني داخل المدرسة وأبرز النتائج التي شملتها الدراسة هي أن هذه الملفات تساعد على التعاون بين الزملاء في المجتمع المدرسي وتعطي طاقة للمعلم في تطوره المهني وتزود الهيئة الإدارية والتدريسية بأساليب وطرق العمل بروح الفريق كما توصلت إلى أهمية التطوير المهني بالمدرسة .

وقامت لستر (Lester, ٢٠٠٣) دراسة هدفت التعرف على مدى أهمية النمو المهني لمعلمي المرحلة الثانوية واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي وجمعت عدة ادوات تمثلت في الاستبانة المفتوحة والمقابلة وكان من اهم نتائج هذه الدراسة ضرورة اشراك المعلمين اخذ آرائهم عند القيام ببرامج إنمائية ، رغبة المعلمين الذاتية في التطور المهني لأنفسهم والحاجة إلى وجود برامج منظمة وهادفة للتطوير المهني كما توصلت الدراسة إلى أهمية اختيار الوقت المناسب في القيام بالبرامج التدريبية ووضع جدول تدريبي ومشاركة المعلمين فيه .

وأجرى جونز (Jones, ٢٠٠١) كان الهدف منها معرفة التشابه والاختلاف في نظرة المعلمين لأنفسهم مع وجود مشرف للتدريب بالمدرسة في إنجلترا وألمانيا وفقا لثقافة البلدين استخدم الباحث في هذه الدراسة الاستبانة والمقابلة وتمثلت عينة الدراسة في مشرفي التدريب في المدارس وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج وتمثلت فيما يلي: اتفق الملاحظون في كل من إنجلترا وألمانيا على اعتقاد واحد وهو أن التوجه الفعال في التدريب داخل المدرسة يعتمد على عناصر عامة الارشاد ، والتوجيه، والتغذية الراجعة.

التعليق على الدراسات السابقة

إن النظرة التحليلية للدراسات السابقة كشفت عما يلي:

أكدت بعض الدراسات على امكانية جعل المدرسة وحدة للإنماء المهني والتدريب ومنها (البلوشية،

٢٠٠٥، الشلبي، ٢٠١٠، العجمي، ٢٠٠٨، نصر، ٢٠٠٧، Xu، ٢٠٠٣، Jones، ٢٠٠١)

تتوعد عينات الدراسات السابقة، حيث أن معظم الدراسات تناولت في عينتها المعلمين عدا دراسة

(Jones، ٢٠٠١) التي تكون عينتها من مشرفي التدريب، وبناء على ذلك فقد رأى الفريق البحثي

اختيار المعلمين كعينة للبحث الحالي.

اعتمدت الدراسات السابقة على المنهج الوصفي بأنواعه المختلفة فمنها ما اعتمد على النوع التحليلي

ومنها المسحي، واستخدمت معظم الدراسات الاستبانة كأداة لجمع البيانات عدا دراسة

البلوشية (٢٠٠٥) التي استخدمت تحليل المحتوى إضافة إلى الاستبانة، ودراسة كل من السعدية،

٢٠٠٩، Young، ٢٠٠٩، Jones، ٢٠٠١، Lester، ٢٠٠٣) التي أضافت المقابلة للاستبانة،

واستفاد البحث الحالي من الدراسات السابقة في اعداد استبانة البحث لجمع بيانات تفعيل برامج

الانماء المهني بالمدرسة.

أكدت بعض الدراسات السابقة على أهمية اشراك المعلم في التخطيط لبرامج الانماء المهني وأهمية

حصر الاحتياجات التدريبية والاهتمام بنوعية المنفذون لهذه البرامج قبل الشروع في هذه البرامج

مما جعل البحث الحالي يستفيد من هذه الجوانب في إضافة بنود خاصة بهذه النقاط في أداة

الدراسة، مثل (البرعمي، ٢٠٠٨، الحارثي، ٢٠٠٦، السعدية، ٢٠٠٩، سمور، ٢٠٠٦، العاجز،

٢٠٠٤، Jones، ٢٠٠١، Lester، ٢٠٠٣).

مما سبق يتضح أن البحث الحالي اعتمد على الدراسات السابقة في العديد من الجوانب ويمكن تلخيصها في نقاط مختصرة أهمها:

امكانية جعل المدرسة وحدة للإنماء المهني للمعلمين وتطوير قدراتهم.

اختيار المنهج البحثي وعينة الدراسة.

وكذلك الاستفادة منها في أفكار لبنود الأداة.

تحديد عناصر الجانب النظري.

منهجية البحث وإجراءاته

فيما يلي وصفاً للطريقة والإجراءات المتبعة لتحقيق أهداف البحث من حيث: منهج البحث، والمجتمع والعينة التي طبق عليها البحث، وأداة البحث وتطويرها، وصدق وثبات الأداة ، وإجراءات تنفيذها، والمعالجات الإحصائية وتحليلها لاستخلاص نتائج البحث.

إجراءات البحث

تم إتباع الخطوات الآتية:

١. تحديد مجتمع البحث والعينة.
٢. بناء أداة البحث في صورتها الأولية.
٣. تحكيم أداة البحث وتصحيحها، عن طريق عرضها على المحكمين من ذوي الخبرة والاختصاص في مجال البحث، والتأكد من ثباتها.
٤. تطبيق الاستبانة على عينة البحث؛ حيث تم توزيع الاستبانة خلال شهر يناير من العام الدراسي.

٥. إتباع التحليل الإحصائي الذي يناسب أسئلة البحث.
٦. البدء في المرحلة الثانية للبحث.
٧. بناء استمارة المقترحات.
٨. تطبيق الاستمارة على العينة، حيث تم توزيعها خلال شهر مارس.
٩. استخراج النتائج.
١٠. تفسير النتائج ووضع التوصيات المناسبة في ضوء ما توصل إليه البحث.
١١. صياغة دليل المقترح.

منهج البحث

لتحقيق أهداف البحث تم اعتماد منهج البحث الوصفي التحليلي الذي يهتم برصد الظاهرة كما هي في الواقع، من خلال جمع البيانات ثم تصنيفها وتحليلها واستخراج النتائج منها.

المرحلة الأولى

مجتمع وعينة البحث

تكون مجتمع البحث من جميع معلمات مدرسة مدينة الحق المدرسة والبالغ عددهن ٥٤ معلمة، والذي يمثل أيضا عينة للمرحلة الأولى، والجدول (٢) يمثل وصفا لخصائص العينة.

جدول (٢)

خصائص عينة البحث وفق متغيري التخصص والخبرة

المتغيرات	الخبرة			المجموع
	٥-١	١٠-٦	١١ سنة فأكثر	

مواد علمية	٣	٤	٩	١٦
التخصص				
مواد أدبية	٣	٢٠	٩	٣٢
المجموع	٦	٢٤	١٨	٤٨
أداة البحث				

تمثلت أداة البحث للمرحلة الأولى في "استبانة" قام الفريق البحثي ببنائها للتعرف على التقديرات المتوقعة لدرجة فاعلية برامج الإنماء المهني بالمدرسة من وجهة نظر المعلمات وذلك بالاعتماد على مراجعة الأدب النظري للتعرف على الجوانب المتعلقة بأهداف برامج الإنماء المهني بالمدرسة، وعوامل نجاحها.

وعليه تم إعداد الاستبانة في صورتها الأولية، والتي تألفت من قسمين تضمن القسم الأول بيانات أولية عن المستجيب، أما القسم الثاني تضمن عبارات الاستبانة مقسمة إلى ثلاثة محاور، وتم تعديل الاستبانة حسب ملاحظات المحكمين؛ حيث تم دمجها إلى محورين والتعديل في بعض العبارات وحذف عبارة واحدة، ويوضح الجدول رقم (٣) محاور الاستبانة وعدد فقراتها.

الجدول (٣)

محاور الاستبانة وعدد فقرات كل محور

م	المحور	العبارات	عدد عباراته	نسبة عدد العبارات إلى المجموع الكلي
١	طبيعة برامج الإنماء المهني		١٨	٥١%
٢	البيئة المدرسية		١٧	٤٩%

تم عرض أداة البحث بعد إعدادها في صورتها الأولية ملحق رقم (٢) على عدد من المحكمين، وبلغ عددهم (٨) محكما، ويوضح الملحق رقم (٣) أسماء المحكمين الذين قاموا بتحكيم الاستبانة.

وبعد استطلاع الفريق البحثي لآراء المحكمين حول مدى وضوح العبارات ومدى أهميتها ومناسبتها للمحور الذي تنتمي إليه، وبناء على اقتراحاتهم تم إجراء التعديلات على أداة البحث، حيث تم تعديل صياغة بعض الفقرات وحذف بعضها الآخر وإضافة بعض العبارات، وإخراج الاستبانة في صورتها النهائية لتتكون من (٣٥) عبارة ملحق رقم (٤).

ثبات الاستبانة

تم التأكد من ثبات الأداة وذلك حساب الثبات للاستبانة باستخدام معامل ألفا كرونباخ (Cronbach Alpha) وذلك لأنها الطريقة الأفضل استخداما مع مقاييس الاتجاهات والتي يكون فيها الاستجابات مثل: موافق جدا، موافق، غير متأكد، غير موافق، غير موافق على الإطلاق (المنيزل والعنوم، ٢٠١٠)، ويوضح الجدول رقم (٤) معامل الثبات لمحاور الاستبانة والاستبانة ككل.

الجدول (٤)

معامل ثبات الاستبانة

محاور الاستبانة	معامل الثبات Cronbachalpha
-----------------	----------------------------

طبيعة برامج الإنماء المهني	٨١%
البيئة المدرسية	٦٧%
الأداة ككل	٨٥%

تدل قيم معامل الثبات الموضحة في الجدول على أن معامل ثبات الاستبانة ككل مرتفع جدا حيث بلغت قيمته (٨٥) وعليه يمكن القول أن الاستبانة المستخدمة صالحة لأغراض البحث.

متغيرات البحث

المتغيرات التابعة هي : درجة فاعلية برامج الإنماء المهني بالمدرسة من وجهة نظر المعلمات وذلك بالإجابة عن فقرات الاستبانة، وتضمن البحث متغيران مستقلان الأول مستوى اعتقاد درجة فاعلية برامج الإنماء المهني بالمدرسة وله خمسة مستويات (موافق بشدة، موافق، محايد، لا أوافق، لا أوافق بشدة)، والمتغير المستقل الثاني وهو التخصص.

المعالجة الإحصائية

تم استخدام برنامج المعالجة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) لمعالجة بيانات أداة الدراسة (الاستبانة) للإجابة على أسئلة البحث حيث تم استخدام المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والأهمية النسبية (الرتبة)، واختبار (ت) للعينات المستقلة، كما تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way Anova) للدلالة على الفروق بين استجابات أفراد العينة باختلاف متغير الخبرة، واختبار (Sheefa) للمقارنات البعدية.

مناقشة وتفسير نتائج البحث للمرحلة الأولى

فيما يلي عرض للنتائج التي توصل إليها البحث بعد التحليل والمعالجة الإحصائية وفقا لأسئلة البحث.

تم استخراج نتائج السؤال الأول وتحليلها عن طريق برنامج المعالجة الإحصائية SPSS، كما تم تصنيف تقديرات أفراد العينة، على خمسة مستويات وذلك من خلال تحويل مقياس ليكرت الخماسي والذي كان كالتالي (٥=موافق بشدة، ٤=موافق، ٣=غير متأكد، ٢=غير موافق، ١=غير موافق بشدة) إلى مقياس متصل بمدى (٠,٨٠) وذلك عن طريق قسمة $٥ \div ٤ = ٠,٨٠$ وحدة حيث ٤ تمثل المسافات الأربعة في المقياس الخماسي، والجدول (٥) يوضح توزيع درجات المقياس الخماسي المعتمد للحكم على درجة آراء العينة حول درجة فاعلية برامج الانماء المهني بالمدرسة: جدول (٥)

مقياس تقدير استجابات أفراد العينة على محاور الإستبانة

الفئة	درجة التأثير
٥,٠٠-٤,٢٠	مرتفعة جدا
٤,١٩-٣,٤٠	مرتفعة
٣,٣٩-٢,٦٠	متوسطة
٢,٥٩-١,٨٠	منخفضة
١,٧٩ - ١,٠٠	منخفضة جدا

النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الأول

- ينص السؤال الأول على: ما التقديرات المتوقعة لدرجة فاعلية برامج الإنماء المهني بالمدرسة

من وجهة نظر المعلمات؟

- للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية

النسبية (الرتبة) لتقديرات أفراد عينة البحث للمحاور وعبارات الاستبانة ككل، لتحديد أي

المحاور أكثر تأثيراً كما يقدرها أفراد عينة البحث. ويبين الجدول (٦) متوسطات تقديرات أفراد

عينة البحث للمحورين المتعلقة بدرجة فاعلية برامج الإنماء المهني بالمدرسة والانحرافات

المعيارية.

جدول (٦)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لتقديرات أفراد عينة الدراسة حول محوري

درجة فاعلية برامج الإنماء المهني بالمدرسة

المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة فاعليتها
طبيعة برامج الإنماء المهني	٢,٥٥	٠,٥٣	١	منخفضة
البيئة المدرسية	١,٩٦	٠,٣٦	٢	منخفضة
العبارات ككل	٢,٢٥	٠,٤٠		منخفضة

يتضح من قراءة بيانات الجدول (٦) أن متوسط استجابات أفراد العينة على محاور البحث تراوح بين (٢,٥٥) و(١,٩٦) وبإنحراف معياري تراوح بين (٠,٥٣) و(٠,٣٦)، وهذا يعني أن توقعات أفراد العينة لتفعيل برامج الانماء المهني بالمدرسة جاءت بدرجة تأثير منخفضة؛ حيث حصل محور طبيعة برامج الانماء المهني على الترتيب الأول وبلغ المتوسط الحسابي له (٢,٥٥)، وجاء محور البيئة المدرسية في الترتيب الثاني وبفارق حسابي بسيط (٠,٥٩)؛ وهذا يعني أن تقديرات أفراد العينة لدرجة تفعيل برامج الانماء المهني جميعها جاءت بدرجة تأثير منخفضة، وهذه النتيجة تختلف مع ما توصلت إليه (دراسة البلوشية، ٢٠٠٥) وهي إمكانية تفعيل برامج تدريب المعلمين داخل المدرسة .

يعزو فريق البحث سبب انخفاض درجة توقعات تفعيل برامج الإنماء المهني في المدرسة إلى أن عينة البحث ترى أن برامج الإنماء المهني لا تعود عليها بالفائدة في العملية التعليمية وأنها غير منفذة بالطريقة التي تطمح إليها عينة البحث، أو أنها لا تشخص الاحتياجات الفردية باختلاف، وقد يعود ذلك أيضا إلى ضعف الاعتماد على منهجية معيارية داخل البيئة المدرسية تتعلق بالإنماء المهني، فضلا عن ضعف التنسيق التفاعلي بين مراحل التشخيص والتنسيق والتنفيذ والتقييم، وقد يكون أيضا أن برامج الإنماء المهني عبء إضافي على كاهل المعلم، كما أن لغياب الأدوار التكاملية لبرامج الإنماء المهني سبب في ذلك . وهذا يشير إلى وجود خلل ربما قد يكون قصورا في التخطيط لبرامج الانماء المهني، أو قلة في الميزانية المخصصة للإنماء المهني بالمدارس، وهذا ما سيتم مناقشته في عبارات كل محور في الصفحات القادمة .

ويمكن تعليل اتفاق عينة البحث على أن محور البيئة المدرسية أقل تأثيرا على تفعيل برامج الإنماء المهني وحصوله على المرتبة الثانية على عدم وجود فريق ينظم آلية تخطيط وتنفيذ

برامج الإنماء المهني وكذلك ضعف في ثقافة نظام تطوير الأداء المدرسي من قبل العاملين بالمدرسة وتحديدًا في جانب الانماء المهني، سواء كان هيئة إدارية أو تدريسية وكذلك غياب دور المعلم في التأثير الايجابي على فاعلية تلك البرامج، وقد جاء هذا معاكسا لما أكد عليه نواتج مشروع الإنماء المهني في الوزارة كما لا تتفق هذه النتيجة مع (العجمي ،٢٠٠٨) والتي أظهرت دور المعلم في فاعلية برامج الإنماء المهني في المدرسة وكذلك جاءت هذه النتيجة مختلفة مع (jones.٢٠٠١) والتي أكدت على اعتماد فاعلية البرامج الإنمائية على الإرشاد والوجيه والتغذية الراجعة للبيئة المدرسية .

ولمعرفة مدى تأثير عبارات كل محور على تفعيل برامج الانماء المهني بالمدرسة كما يراها أفراد العينة، فقد تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات كل مرتبة ترتيبا تنازليا حسب قيمة المتوسط الحسابي، وفي الجداول (٧) و (٨) استعراضا لنتائج كل محور من محوري البحث على حده.

المحور الأول: طبيعة برامج الانماء المهني

لمعرفة درجة فاعلية برامج الإنماء المهني بالمدرسة تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية كما هو موضح في الجدول (٧)

جدول (٧)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية (الرتبة) لتقديرات أفراد العينة على

طبيعة برامج الانماء المهني

رقم العبارة	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة التأثير
٦	تساعد على تنمية روح الفريق والعمل الجماعي.	٣,٠٠	١,١١	١	متوسطة
١٦	تشجع على تبادل الخبرات مع الآخرين.	٢,٩٢	١,١٥	٢	متوسطة
٨	تعزز من قناعات المعلمين الإيجابية نحو مهنة التعليم.	٢,٧٩	١,١٩	٣	متوسطة
٩	تساعد في تحمل المسؤولية نحو النمو المهني الذاتي	٢,٧٣	١,١٦	٤	متوسطة
٤	تركز على مهارة استخدام التقانات الحديثة في المواقف التعليمية المختلفة	٢,٧١	١,٠١	٥	متوسطة

تابع: جدول (٧)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية (الرتبة) لتقديرات أفراد العينة على طبيعة برامج

الانماء المهني

رقم العبارة	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة التأثير
١	تتنوع إلى مجالات أساسية ومجالات اختيارية	٢,٥٨	١,٠٠	٦	منخفضة

١٠	تشجع على تقديم مشاغل تدريبية داخل المدرسة.	٢,٥٨	١,١٣	٦	منخفضة
٧	تشجع على المبادرات الشخصية في مجالات عديدة	٢,٥٦	١,٠٣	٨	منخفضة
٢	تهتم بالجوانب المعرفية والمهارات العملية (التدريسية)	٢,٥٤	٠,٧٧	٩	منخفضة
١٤	تثري استراتيجيات التدريس.	٢,٥٢	١,٠٥	١٠	منخفضة
٥	تساعد في الكشف عن قدرات وطاقات المعلمين والعمل على تنميتها	٢,٥٠	١,٠٧	١١	منخفضة
١٨	تتيح للمعلمين فرصة الترويج وتغيير روتين العمل.	٢,٥٠	١,١٥	١١	منخفضة
٣	تساعد على أسلوب حل المشكلات المدرسية	٢,٤٨	٠,٩٥	١٣	منخفضة
١٢	تركز على جودة التحصيل الدراسي.	٢,٤٨	٠,٩٤	١٣	منخفضة
١٥	تتضمن جوانب تطبيقية في العمل	٢,٤٢	٠,٩٥	١٥	منخفضة
١٣	تتماشى مع المستجدات التربوية.	٢,٤٠	٠,٨٩	١٦	منخفضة
١١	تتيح فرصة المشاركة بفعاليات خارج المدرسة.	٢,٠٨	٠,٨٢	١٧	منخفضة
١٧	تشجع على اجراء البحوث والدراسات العلمية.	١,٩٤	٠,٧٠	١٨	منخفضة

يوضح الجدول (٧) أن متوسطات استجابات أفراد العينة على العبارات المتعلقة بالمحور الأول " طبيعة برامج الإنماء المهني " قد تراوحت بين (١,٩٤) و (٣,٠)، وقد اشتمل هذا المحور على (١٨) عبارة جاءت (٥) عبارات بدرجة تأثير متوسطة على درجة تفعيل برامج الانماء المهني بالمدرسة، و (١٣) عبارة كانت درجة تأثيرها منخفضة .

ويمكن مناقشة ذلك كالتالي:

يمكن تفسير حصول العبارة (٦) على المرتبة الاولى وهي " تساعد على تنمية روح الفريق والعمل الجماعي " على درجة تأثير متوسطة وبمتوسط حسابي (٣,٠٠) على تفعيل برامج الإنماء المهني بالمدرسة وهذا يعني أن عينة البحث تؤكد على أن برامج الانماء المهني تشجع وتنمي روح الفريق وحب العمل والتعاون نظرا لتجمع المعلمين في أوقات خارج الحصص الدراسية ومناقشتهم أمور ومواضيع تصب في مجال تنميتهم وتطويرهم. وتتفق هذه الدراسة مع نتائج دراسة (Xu.٢٠٠٣) والتي توصلت إلى أهمية برامج التدريب داخل المدرسة في التعاون بين المعلمين، وكذلك ما أكدت عليه دراسة (باقي ، ٢٠١٤) وهي دور برامج الإنماء المهني في العمل بروح الفريق . وكذلك دراسة (الشلبي ، ٢٠١٠) والتي أوضحت أهمية برامج الإنماء المهني بالمدرسة في تطوير ممارسات فرق العمل .

يمكن تفسير حصول العبارة (١٦) والتي تنص على " تشجع على تبادل الخبرات مع الآخرين " على المرتبة الثانية وبمتوسط حسابي (٩٢,٢) وبدرجة تأثير متوسطة إلى أن عينة البحث ترى دور برامج الإنماء المهني في حالة وجودها مدى الاستفادة مما يمتلكه الآخرون من خبرات وآراء ومقترحات يتم تبادلها أثناء تنفيذ هذه البرامج ولكنها جاءت بدرجة تأثير متوسطة ويعود ذلك الى قلة كم البرامج التي تقدم في المدرسة وهذه النتيجة طبيعية لنتيجة السابقة وهي

أن البرامج تؤدي إلى التعاون بين المعلمين ،وتتفق هذه النتيجة مع أهداف التنمية المهنية التي وردت في (الشخصير،٢٠١٠) وكذلك تتفق مع فوائد التنمية المهنية التي وردت في (الغافري ، ٢٠١٤) .

أما حصول العبارة (٨) التي نصها " تعزز من قناعات المعلمين الإيجابية نحو مهنة التدريس " على المرتبة الثانية من حيث درجة التأثير وبمتوسط حسابي (٢,٧٩) وبدرجة تأثير متوسطة فيعود ذلك إلى أن عينة الدراسة لديها القناعة بأن برامج الإنماء المهني لها دور في التأثير الإيجابي في تطوير وتحسين مهارات المعلم، وبالتالي تولد لديه قبول نحو مهنة التعليم، كما يتضح أن لدى العينة قناعة بأن البرامج الانمائية تمد المعلم باحتياجاته وتحفزه إلى العمل بإتقان،

وهذا جاء متفقا مع نتائج دراسة (Xu.٢٠٠٣) في أن برامج التدريب داخل المدرسة تعطي المعلم قناعة و طاقة ايجابية في تطوير مهاراته المهنية ، وكذلك جاءت متفقة مع نتائج دراسة (نصر ، ٢٠٠٧) في أهمية برامج الإنماء المهني للتعزيز من رفع كفاءة المعلم الإيجابية في مجال التعليم ، وكذلك يتفق مع ما اكدت عليه دراسة (Young.٢٠٠٩) وهو وجود علاقة مترابطة بين الإنماء المهني للمعلم وقناعاته الايجابية نحو التعليم ، ونظرا لوجود المعادلة التي تقول: معلم + إنماء مهني= معلم مبدع (السعيدى والمر، ٢٠١١) وقد يكون هذا المنطلق لدى العينة في توقعاتهم نحو تأثير برامج الانماء في تعزيز قناعاتهم الايجابية والعمل على تطويرها وتجديدها من أجل الرقي بأدائهم.

وقد ترجع درجة التأثير المنخفضة للعبارة (١٧) وهي " تشجع على إجراء البحوث والدراسات العلمية " وحصولها على المرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي (١,٩٤) إلى غياب الأشخاص ذوي

الخبرة في معرفة إجراء البحوث ، وقلة رغبة عينة البحث في حل المشاكل المدرسية بأسلوب علمي يعتمد علي البحوث الإجرائية وعدم تنفيذ برامج إنماء تتعلق بمهارات إجراء البحوث وهذا يختلف مع ما ورد في (عامر ، ٢٠١٢) أن من بين أهم أسباب الحاجة للنمو المهني تحسين اتجاهات والمهارات في اجراء البحوث ، وكذلك تختلف هذه النتيجة مع أهداف المشروع التكاملي للإنماء المهني (المديرية العامة لتنمية الموارد البشرية ، د ، ت)، وتتفق هذه النتيجة أيضا مع (سيد و الجمل ، ٢٠١٤) وهي أن من أهم معوقات التنمية المهنية عدم استخدام السلوب العلمي في حل المشكلات التربوية .

وكذلك العبارة (١١) "تتيح الفرصة بالمشاركة خارج المدرسة" بمتوسط حسابي (٢,٠) بمرتبة قبل الأخيرة ؛ لعدم وجود حصر لذوي القدرة والاستعداد لتنفيذ البرامج وأيضا غياب دور التدريب وتنميتهم لاكتساب خبرة أكثر في هذا المجال، وكذلك عدم وجود ملتقيات تبادل الخبرات بين المدراس يتم من خلالها إتاحة الفرصة للمشاركة في مثل هذه الفعاليات.

ويمكن تفسير تقدير أفراد العينة لدرجة المنخفضة في تأثير العبارة (١٣) التي تحمل " تتماشى مع المستجدات التربوية " بمتوسط حسابي (٢,٣٢) وبترتيب ١٦ من بين عبارات المحور إلى أن قلة المواضيع من حيث الكم والكيف وعم شموليتها للموضوعات التربوية سواء كانت مستجدات او غيرها وكذلك اقتصار إدارات المدارس بإبلاغ العاملين بالمستجدات عن طريق النشرات و التعاميم وعدم تخصيص أساليب أخرى للإنماء المهني للتوضيح والتوسع في مناقشة هذه المستجدات كحلقات نقاشية أو محاضرات على الرغم من أهمية توضيحها بصورة أوسع وخاصة مع وجود معلمات وافدات وقلة معرفتهن بفلسفة التعليم بالسلطنة ومستجداته ، وهذا يختلف

مع ما أكدت عليه (وزارة التربية والتعليم ، ٢٠١١) على أن من مبررات الإنماء المهني في المدرسة مسايرة المستجدات التربوية وتجربتها بالمدرسة .

المحور الثاني: البيئة المدرسية

لمعرفة درجة فاعلية برامج الإنماء المهني بالمدرسة تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية كما هو موضح في الجدول (٨).

جدول (٨)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية (الرتبة) لتقديرات أفراد العينة على البيئة المدرسية

رقم العبارة	العبارات	المتوسط الانحراف	الرتبة	درجة التأثير
١٦	تتوفر قاعات مناسبة لتفعيل البرامج	٣,٦٥	٠,٨٩	١ مرتفعة
٧	قناعة المعلمين بضرورة وجود برامج الانماء المهني بالمدرسة.	٢,٩٧	١,٢٢	٢ متوسطة
٨	تتماشى البرامج الانمائية المقدمة مع خطة عملي.	٢,٨٥	٠,٩٩	٣ متوسطة
٦	يشارك المعلم في برامج الانماء المهني بدافع الرغبة الذاتية.	٢,٧٧	١,٢٦	٤ متوسطة
٩	التوقيت الزمني المخصص لتنفيذ برامج الانماء المهني بالمدرسة مناسب.	٢,٦٠	١,٣٣	٥ متوسطة
١٢	تحرص المدرسة على تنوع أشكال ووسائل برامج الإنماء المهني.	٢,٤٤	١,٠٩	٦ منخفضة

١٣	الإنماء المهني.	يتم تقديم الحوافز المادية والمعنوية أثناء المشاركة في برامج	٢,٣٣	١,٠٩	٧	منخفضة
١٤	المخصصات المالية الخاصة بالبرامج الإنمائية كافية.		٢,٢٥	١,٠٨	٨	منخفضة

جدول (٨)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية (الرتبة) لتقديرات أفراد العينة على البيئة المدرسية

رقم العبارة	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة التأثير
١١	يتم تعريف المعلمين بأهداف البرامج التدريبية قبل التنفيذ.	١,٨٣	٠,٦٣	٩	منخفضة
١	يساعد وجود منفذي البرامج من داخل المدرسة على نجاح برامج الإنماء المهني	١,٦٥	٠,٦٧	١٠	منخفضة جدا
٣	يشارك المعلم في اختيار موضوعات برامج الإنماء المهني	١,٤٦	١,٠٧	١١	منخفضة جدا
١٥	يوجد خطة برامج الإنماء المهني واضحة بالمدرسة.	١,٢٣	٠,٦٣	١٢	منخفضة جدا
٤	يشارك المعلم في اختيار منفذي برامج الإنماء المهني.	١,١٣	٠,٤٩	١٣	منخفضة جدا

٥	يشارك المعلم في تقييم مدى تحقيق أهداف الانماء المهني.	منخفضة	١٣	٠,٤٩	١,١٣	جدا
١٠	يتم تحديد الاحتياجات التدريبية للمعلمين خلال استمارة مناسبة	منخفضة	١٥	٠,٤٧	١,١٠	جدا
١٧	يتم اشراك المعلمين في وضع خطة الانماء المهني.	منخفضة	١٦	٠,٣١	١,١٠	جدا
٢	يشارك المعلم في اختيار أوقات برامج الانماء المهني.	منخفضة	١٧	٠,٢٥	١,٠٦	جدا

تراوحت تقديرات أفراد العينة لدرجة تأثير "البيئة المدرسية" على درجة تأثير منخفضة، حيث حصلت عبارة (١٦) "تتوفر قاعات مناسبة لتفعيل برامج الانماء المهني" على درجة تأثير مرتفعة (٣,٦٥)، وهي العبارة الوحيدة التي حصلت على درجة تأثير مرتفع من بين جميع عبارات الاستبانة بالمرتبة الأولى ويعود ذلك لوجود قاعات تدريبية مجهزة لتفعيل برامج الانماء المهني ومنها مركز مصادر التعلم ، ومختبر الحاسوب ، مختبر العلوم وقاعة متعددة الأغراض.

في المرتبة الثانية العبارة (٧) والتي نصها "قناعة المعلمين بضرورة وجود برامج الانماء المهني داخل المدرسة" وذلك بمتوسط حسابي (٢,٩٧) وكانت درجة تأثيرها متوسطة ويعود ذلك إلى أن عينة الدراسة ترى وتؤمن بدور برامج الإنماء المهني في تطوير وتحسين أداء المعلم اذ ما تم تنفيذها بطريقة منظمة ومنسقة وهذه نتيجة طبيعية للأهمية الإنماء المهني للمعلم . أما في المرتبة الثالثة فقد جاءت العبارة (٨) وهي "تتماشى البرامج الانمائية المقدمة مع خطة عملي"

بمتوسط حسابي (٢,٨٥) ويمكن تفسير ذلك إلى أن البرامج المقدمة في المدرسة توقيها لا يتعارض مع خطة عمل المعلم نظرا لقلة عدد البرامج المنفذة وكذلك تنفيذها في الفترة الزمنية قبل دوام الطلبة .

وقد تُعزى درجة تأثير العبارة (٢) وبمتوسط حسابي (١,٠٦) وبدرجة تأثير منخفضة جدا وفي المرتبة الأخيرة وهي " يشارك المعلم في اختيار أوقات برامج الإنماء المهني" كما يراها أفراد عينة البحث إلى الأسباب التالية:

- وهذا يعنى أن عينة البحث تؤكد على أهمية مشاركة المعلم في اختيار أوقات تنفيذ البرامج لإنجاح وتفعيل برامج الانماء في المدرسة بصورة أفضل وهذا يخالف خطة المدرسة في تخصيص أوقات محددة لتنفيذ هذه البرامج وهي قبل دوام الطلبة وبالتالي لا تتاح للمعلم حرية اختيار الوقت المناسب مما يترتب عليه قلة رضى مجموعة من المعلمات عن هذا التوقيت في عملية تنفيذ البرامج الانمائية .

ويعمل الفريق البحثي حصول العبارة (١٠) وهي "يتم تحديد الاحتياجات التدريبية للمعلمين خلال استمارة مناسبة" في المرتبة قبل الأخيرة وبمتوسط حسابي (١,١٠) وبدرجة تأثير منخفضة جدا على أن عينة الدراسة ترى أهمية حصر الاحتياجات التدريبية بطريقة منظمة وواضحة وأنه من أهم أسباب قلة تفعيل برامج الانماء المهني بالمدرسة قد يعود إلى إهمال هذا الجانب، وتتفق أهمية حصر الاحتياجات التدريبية مع كل من (البديوي، ٢٠٠٧، الجهوري، ٢٠١٣، آل فرحان، ٢٠١٢، بركات، ٢٠١٠) حيث أكدوا على أن عملية تحديد الاحتياجات التدريبية عملية مهمة وحاسمة لفعالية البرامج التدريبية، وكذلك لها أهمية في إقبال المعلمين على فعاليات التدريب وأنشطته، وكذلك يمكن تفسير تكرار العبارة (١٧) والتي تنص على "يتم اشراك المعلمين في وضع

خطة الانماء المهني " في المرتبة قبل الأخيرة على درجة تأثير منخفضة جدا بمتوسط حسابي (١,١٠) من حيث التأثير على تفعيل برامج الانماء المهني بالمدرسة ويمكن تفسيرها على أن عينة البحث تؤكد على أن أنها لا تشارك في وضع خطة الانماء المهني وهذا سبب قد يؤدي الى قلة التفعيل المطلوب لبرامج الانماء المهني بالمدرسة وتختلف هذه النتيجة مع دراسة كل من (العاجز، ٢٠٠٤)، (Lester. ٢٠٠٣) وهي أهمية مشاركة المعلمين في التخطيط للبرامج الإنمائية وإشراكهم والأخذ بأرائهم عند القيام ببرامج الإنماء المهني ومشاركتهم في وضع جداول التدريب ، وكذلك تختلف مع نتائج دراسة (سمور ، ٢٠٠٦) حيث أكدت على أهمية إشراك المعلم في التخطيط لبرامج الإنماء المهني ، وكذلك تتفق هذه النتيجة مع دراسة (السعدية، ٢٠٠٩) وهي قلة مشاركة المتدربين في التخطيط للبرامج التدريبية .

أما عن حصول العبارتين (٤) " يشارك المعلم في اختيار منفذين برامج الانماء المهني." و العبارة " (٥) والتي نصها " يشارك المعلم في تقويم مدى تحقيق أهداف الانماء المهني " وبنفس المتوسط الحسابي منخفض جدا (١,١٣) وقد يرجع السبب في ذلك إلى عدم وجود آلية في المدرسة لإشراك المعلمات في اختيار الأشخاص الذين سيقومون بتنفيذ البرامج وفي تقويم مدى تحقيق أهداف هذه البرامج كما أنه لا توجد مبادرة من قبل المعلمات لطرح أفكار حول المشاركة في هذا الجانب وربما يكون بسبب عدم معرفتهن بإمكانية المشاركة في اختيار المنفذين وبالتالي فإنه قد يعتبر سبب منطقي لقلة رغبة المعلمات في حضور هذه البرامج وهذا يختلف مع ما أكدت عليه دراسة (العاجز ، ٢٠٠٤) ودراسة (Jones. ٢٠٠١) على أهمية اختيار من لديهم كفاية ودراية في التدريب وكذلك أهمية مشاركة المعلمين في اختيار منفذي البرامج.

النتائج المتعلقة بالإجابة على السؤال الثاني

- ينص السؤال الثاني على: هل تختلف استجابات عينة البحث حول درجة فاعلية برامج الإنماء

المهني بالمدرسة باختلاف متغيري التخصص والخبرة؟

جدول (٩)

نتائج اختبار (ت) للفروق بين التخصص في التقديرات حول طبيعة البرامج ، والبيئة المدرسية.

المحور	المواد العلمية (ن=١٦)		المواد الأدبية (ن=٣٢)		القيمة قيمة(ت) الاحتمالية
	المتوسط	الانحراف	المتوسط	الانحراف	
	الحسابي	المعياري	الحسابي	المعياري	
طبيعة برامج	٢,٦٧	٠,٥٣	٢,٤٩	٠,٥٢	١,٠٨
البيئة المدرسية	٢,٠٢	٠,٣٧	١,٩٢	٠,٣٦	٠,٨٩

تم استخدام اختبار (ت) للعينات المستقلة لمعرفة فيما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين معلمات المواد العلمية ومعلمات المواد الأدبية في محورين طبيعة البرامج والبيئة المدرسية وقد اظهرت النتائج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في كل من طبيعة البرامج والبيئة المدرسية باختلاف التخصص والجدول (٩) يوضح ذلك، وهذا يتفق مع دراسة حلس (٢٠١٠) ويختلف مع دراسة نصر (٢٠٠٧)، ويمكن تفسير ذلك أن برامج الإنماء المهني المقدمة كلها تقريبا بنفس مستوى التفعيل في المدرسة سواء كانت المتعلقة بالمواد ذات الطابع العلمي أو الأدبي وذلك من حيث العدد والنوع وهذا ما يوضحه احصائية برامج الإنماء المهني بالمدرسة في الملحق (١)، وللتحقق من دلالة الفروق الإحصائية بين متوسط إجابات العينة على محوري الاستبانة وفقا لمتغير

الخبرة، تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل محور على حده، والجدول (١٠) يبين ذلك.

جدول (١٠)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد العينة لمحاور الاستبانة في ضوء متغير الخبرة

المحاور	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
طبيعة البرامج	٧	٢,٧٥	٠,٣٥
	٢١	٢,٢٩	٠,٤٧
	٢٠	٢,٧٦	٠,٥٣
البيئة المدرسية	٧	١,٩٤	٠,١٢
	٢١	١,٨٢	٠,٣١
	٢٠	٢,١٠	٠,٤١
كل المحاور	٧	٢,٣٤	٠,٤٢
	٢١	٢,٠٦	٠,٣٣
	٢٠	٢,٤٣	٠,٤٣

ولمعرفة ما إذا كانت الفروق الظاهرة بين المتوسطات الحسابية على محوري البحث ومجموعهما

ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0,05$) تم استخدام تحليل التباين الأحادي One

Way Anova للمقارنة بين مجموعات متغير الخبرة ويوضح الجدول (١٠) خلاصة نتائج تحليل

التباين الأحادي.

جدول (١١)

نتائج تحليل التباين الأحادي لآراء المعلمات حول تفعيل برامج

الإنماء المهني بالمدرسة

المحور	مصدر	مجموع	درجات	متوسط	قيمة	مستوى
	التباين	المربعات	الحرية	المربعات	(ف)	الدلالة
المحور الأول	بين المجموعات	٢,٥٨	٢	١,٢٩	٥,٥٢	٠,٠١
	داخل المجموعات	١٠,٥٠	٤٥	٠,٢٣		
	المجموع	١٣,٠٧	٤٧			
المحور الثاني	بين المجموعات	٠,٧٦	٢	٠,٣٩	٣,٢٦	٠,٠٥
	داخل المجموعات	٥,٤٢	٤٥	٠,١٢		
	المجموع	٦,٢٠	٤٧			

يتضح من الجدول (١١) أن قيمة "ف" المحسوبة دالة إحصائية عند مستوى (٠,٠١) في المحور الأول، وعند مستوى (٠,٠٥) في المحور الثاني، ولمعرفة اتجاه الفروق، تم استخدام شيفيه (Scheffe) للمقارنات البعدية، والجدول (١٢) يبين نتائج ذلك.

جدول (١٢)

نتائج المقارنات البعدية بطريقة اختبار شيفيه (Scheffe) لآراء المعلمات حول تفعيل برامج

الإنماء المهني بالمدرسة

المحور	سنوات الخبرة	فرق المتوسطات	الدلالة الإحصائية	اتجاه الفروق
طبيعة	١-٥ سنوات	١٠-٦ سنوات	٠,٤٥٨	غير دال -
البرامج	١١ سنة فأكثر	٠,٠١٢-	غير دال -	
	١٠-٦ سنوات	١١ سنة فأكثر	٠,٤٧٠-	١١ سنة فأكثر
البيئة	١-٥ سنوات	١٠-٦ سنوات	٠,١١٨	غير دال -
المدرسية	١١ سنة فأكثر	٠,١٥٩-	غير دال -	
	١٠-٦ سنوات	١١ سنة فأكثر	٠,٢٧٦-	١١ سنة فأكثر

يتضح من الجدول (١٢) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) $(\alpha \geq)$ في محور طبيعة البرامج لصالح من لديهم خبرة (١١) سنة فأكثر مقابل من خبرتهن (١٠-٦) سنوات، كما ظهرت فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) $(\alpha \geq)$ في محور البيئة المدرسية

لصالح من لديهم خبرة (١١) سنة فأكثر مقابل من لديهم خبرة (٦-١٠) سنوات وهذا يتفق مع دراسة
جلس (٢٠١٠) وهذا عكس ما توصلت إليه نتائج دراسة البلوشي (٢٠٠٩) ودراسة الحارثية (٢٠٠٦)
ودراسة نصر (٢٠٠٧) وكذلك دراسة قستي (٢٠٠٨)، وقد يرجع الفرق في تقديرات أفراد العينة لدرجة
فاعلية في المحورين لصالح (١١) فأكثر فذلك لأن المعلمات التي لديهم خبرة (١١) سنة فأكثر
يظهر قلة رضاهن عن تفعيل برامج المهني بالمدرسة وربما يعود ذلك إلى وعيهم بأهمية تفعيل
البرامج ودورها في تحسين أداء المعلم بالمدرسة.

المرحلة الثانية للبحث

مجتمع وعينة البحث

تكون مجتمع البحث من جميع معلمات مدرسة مدينة الحق المدرسة والبالغ عددهن ٥٤
معلمة، والعينة المناسبة هنا هي العينة الغرضية وتكون بالاختيار المتعمد لمجموعات معينة والتي
سوف تجيب على الأسئلة المحددة الموضوعة (دعمس، ٢٠٠٨: ٢٠٢). والأساس في العينة
الغرضية هو اختيار الحالات المطلوبة التي يمكن الحصول منها على المعلومات المطلوبة (أبو
علام، ٢٠٠٤)، وقد تكونت من (٢٧) معلمة بنسبة (٥٠%) من مجتمع البحث.

أداة البحث

تمثلت أداة البحث للمرحلة الثانية في "استمارة" قام الفريق البحثي ببنائها للتعرف على درجة
أهمية مجموعة من المقترحات التي من شأنها تفعيل برامج الإنماء المهني بالمدرسة، حيث تم بناء
هذه الاستمارة بالاعتماد على نتائج تطبيق الاستبانة في المرحلة الأولى وكذلك على الأدب النظري
فيما يتعلق بعوامل نجاح برامج الإنماء المهني بالمدرسة؛ وعليه تم إعداد الاستبانة والتي تضمنت
(٢٢) مقترحا، بعد عرضها على المشرف.

نتائج البحث للمرحلة الثانية

• ينص السؤال في المرحلة الثانية على: ما الدليل المقترح لتفعيل برامج الإنماء المهني بالمدرسة؟

جدول (١٣)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية (الرتبة) لتقديرات أفراد العينة حول

مقترحات تفعيل برامج الإنماء المهني بالمدرسة

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الأهمية
١٨	وجود استمارة للمعلمين لحصر احتياجاتهم التدريبية.	٤,٨٥	٠,٣٦	١	مرتفعة جدا
٣	وجود خطة واضحة للإنماء المهني.	٤,٨١	٠,٤٠	٢	مرتفعة جدا
٨	التنوع في أساليب الإنماء المهني.	٤,٨١	٠,٤٠	٣	مرتفعة جدا
٢٢	الإعلان المسبق عن برامج الإنماء المهني.	٤,٧٨	٠,٤٢	٤	مرتفعة جدا
٤	المشاركة في حصر الاحتياجات التدريبية	٤,٧٠	٠,٤٧	٥	مرتفعة جدا
٧	تعزيز وتحفيز المشاركين في برامج الإنماء المهني.	٤,٧٠	٠,٤٧	٦	مرتفعة جدا
١٠	تشجيع المبادرات الشخصية في مجالات مختلفة.	٤,٧٠	٠,٤٧	٧	مرتفعة جدا
١٣	وجود أسس ومعايير موضوعة لإعداد أوراق العمل	٤,٧٠	٠,٤٧	٨	مرتفعة جدا
	وتقييمها .				
١٥	إعداد المادة التدريبية بناء على احتياجات المتدربين.	٤,٧٠	٠,٥٤	٩	مرتفعة جدا
٢١	زيادة بند الإنماء المهني في ميزانية المدرسة.	٤,٧٠	٠,٤٧	١٠	مرتفعة جدا

١٦	مراجعة المادة التدريبية.	٤,٦٧	٠,٤٨	١١	مرتفعة جدا
١٢	تشكيل فريق لبرامج الإنماء المهني	٤,٦٧	٠,٤٨	١٢	مرتفعة جدا
١٩	قيام المعلم الأول بحصر الاحتياجات التدريبية للمعلمين.	٤,٦٣	٠,٤٩	١٣	مرتفعة جدا
١١	وجود قاعات مناسبة لبرامج الإنماء المهني	٤,٦٣	٠,٤٩	١٤	مرتفعة جدا
١٤	توزيع المتدربين للبرامج حسب احتياجاتهم.	٤,٦٣	٠,٥٧	١٥	مرتفعة جدا
١٧	وجود معايير لاختيار المنفذين.	٤,٦٣	٠,٤٩	١٦	مرتفعة جدا
م	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الأهمية
٢	المشاركة في تحديد الزمان والمكان للبرامج.	٤,٥٩	٠,٥٧	١٧	مرتفعة جدا
٩	مسايرة أحدث النظريات التربوية في مجال الإنماء المهني.	٤,٥٩	٠,٥٠	١٨	مرتفعة جدا
١	المشاركة في اختيار منفيذ البرامج.	٤,٥٢	٠,٥٨	١٩	مرتفعة جدا
٢٠	الاستفادة من التقنيات الحديثة في مجال التدريب.	٤,٥٢	٠,٥١	٢٠	مرتفعة جدا
٦	المشاركة في تقويم مدى تحقيق أهداف برامج الإنماء.	٤,٥٢	٠,٥١	٢١	مرتفعة جدا
٥	المشاركة في اختيار الموضوعات.	٤,٤٨	٠,٥٨	٢٢	مرتفعة جدا

يتضح من الجدول (١٣) أن عينة الدراسة ترى أن جميع المقترحات المطروحة لتفعيل

برامج الإنماء بالمدرسة ذات أهمية مرتفعة جدا حيث تراوحت متوسطاتها الحسابية بين (٤,٨٥)

إلى (٤,٤٨) وعلية سوف تكون هذه المقترحات أساسا لبناء الدليل المقترح الذي يمكن تطبيقه لتفعيل برامج الإنماء المهني بالمدرسة.

اعداد الدليل المقترح

من خلال التوصل إلى العديد من المقترحات الناتجة من المرحلة الثانية للبحث وكذلك نتائج البحث ككل والرجوع إلى الإطار النظري والدراسات السابقة تم الاستفادة من ذلك في إعداد دليل مقترح لتفعيل برامج الإنماء المهني بالمدرسة.

مبررات وضع الدليل المقترح لتفعيل برامج الإنماء المهني بالمدرسة

تم اعداد الدليل المقترح لتفعيل برامج الإنماء المهني بالمدرسة وفقا للمبررات التالية :

تفعيل دور المدرسة في تنمية معلميه وتحويلها من المركزية إلى اللامركزية .

ضرورة وجود تخطيط هادف وواضح لبرامج الإنماء المهني.

أهمية مشاركة المستهدفين في التخطيط لبرامج الإنماء المهني.

تقليل جهد انتقال المعلمين إلى مراكز التدريب.

تنمية قدرات المعلمين وإتاحة الفرصة لهم من خلال المشاركة في هذه البرامج .

اعطاء المعلم مهارات متقدمة لمواكبة ما هو جديد في العملية التعليمية .

الربط بين احتياجات المعلمين ورفع المستوى التحصيلي للطلبة .

منطلقات الدليل المقترح لتفعيل برامج الإنماء المهني بالمدرسة

تم الاعتماد على منطلقات أساسية انطلق منها الدليل المقترح لتفعيل برامج الإنماء المهني بالمدرسة

.

مسايرة المستجدات التربوية بما يتفق مع حاجات المعلمين .

اهتمام وزارة التربية بجعل المدرسة وحدة تدريبية .

تطوير اداء المعلمين مهنيا في كافة المجالات سواء كانت تربوية أو أكاديمية .

تشجيع المعلمين وتحفيزهم على المشاركات الخارجية .

أهداف الدليل المقترح لتفعيل برامج الإنماء المهني بالمدرسة

يهدف الدليل المقترح إلى تفعيل أفضل لبرامج الإنماء المهني بالمدرسة ومنها:

تفعيل دور المدرسة وفتح الاتصال مع المجتمع الخارجي.

تحديد خطة الإنماء المهني للمعلمين بشكل واضح .

التنوع في أساليب برامج الإنماء المهني.

التنوع في أهداف برامج الإنماء المهني .

تعزيز دور المدرسة في تحسين أداء المعلمين .

حصر احتياجات المعلمين بطرق مناسبة .

توعية فريق نظام تطوير الأداء المدرسي بأهمية دورة في برامج الإنماء المهني.

العمل على التنسيق الهادف بين برامج الإنماء المهني بالمدرسة.

تشكيل فريق بالمدرسة يعمل على تفعيل برامج الإنماء المهني .

اشراك المعلمين في تفعيل برامج الإنماء المهني.

العمل على الحد من الصعوبات التي تواجه تفعيل برامج الإنماء المهني.

التوظيف الأمثل للميزانية الخاصة للإنماء المهني.

خصائص الدليل المقترح لتفعيل برامج الإنماء المهني بالمدرسة

يتصف الدليل المقترح لتفعيل برامج الإنماء المهني بالمدرسة بمجموعة من الخصائص وهي:

امكانية تطبيقه.

استناده على مبررات ومنطقات وأهداف.

يتميز بتوضيح المراحل التنفيذية لتفعيل برامج الإنماء المهني.

احتوائه على استمارات يستند إليها الفريق في تطبيقها على مختلف مراحل الإنماء المهني.

توصيات البحث

بناء على نتائج البحث ومناقشة نتائجه تم التوصل إلى مجموعة من التوصيات لتطوير برامج

الانماء المهني بالمدارس أهمها:

تطبيق الدليل المقترح في هذا البحث لتفعيل برامج الإنماء المهني بالمدرسة.

المراجع

- آل فرحان ، محمد مسفر عبدالله (٢٠١٢) . الاحتياجات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس بكلية التربية بجامعة أم القرى في ظل أدوارهم المهنية من وجهة نظرهم. رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة أم القرى .
- أبو علام، رجاء محمود(٢٠٠٩). مناهج البحث في العلوم النفسية والتربوية. القاهرة: دار النشر.
- باقي، خالد أحمد سهيل(٢٠١٤). تصور مقترح لتطوير برامج التنمية المهنية للمعلمين بمدارس بمحافظة ظفار من وجهة نظر المديرين. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة ظفار .
- البدوي ، انتصار عبيد (٢٠٠٧) . تصميم برنامج تدريبي لتنمية مهارات التدريس لدى معلمات الاقتصاد المنزلي في ضوء معايير الجودة الشاملة بمدينة الجوف. رسالة ماجستير غير منشورة : وكالة كليات البنات ، جامعة البنات بالرياض.
- البرعمي ، على سعيد على (٢٠٠٨) . مدى فاعلية نظام تقويم وتطوير الأداء المدرسي في الحلقة الأولى من التعليم الأساسي في محافظة ظفار بسلطنة عمان. رسالة ماجستير منشورة ، معهد البحوث والدراسات العربية ، جامعة الدول العربية .
- بركات ، زياد(٢٠٠٥). الدورات التدريبية أثناء الخدمة وعلاقة ذلك بفعالية المعلم واتجاهاته نحو مهنة التدريس. مجلة اتحاد الجامعات العربية. الأمانة العامة لاتحاد الجامعات العربية(٤٥).

بركات ، زياد (٢٠١٠). الاحتياجات التدريبية اللازمة لمعلم الصف في المرحلة الأساسية الدنيا من وجهة نظر معلمي المدارس الحكومية بمحافظة طولكرم بفلسطين. المؤتمر العلمي الثالث لجامعة جرش، ٦-٩/٤/٢٠١٠م، فلسطين .

البلوشي، صفية على (٢٠٠٥). تصور مقترح لتدريب المعلمين أثناء الخدمة داخل المدرسة بسلطنة عمان، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية ، جامعة السلطان قابوس .

الجهوري ،شمسة حمد على (٢٠١٣). الاحتياجات التدريبية للقيادات التربوية في المديرية العامة للتربية والتعليم بسلطنة عمان. رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية العلوم والآداب ، جامعة نزوي .

الحارثي ، رحمة يوسف (٢٠٠٦). تقويم برامج التنمية المهنية لمشرفين التربويين في سلطنة عمان. رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة السلطان قابوس .

الحر، عبد العزيز محمد (٢٠٠٣) . التنمية المهنية. مكتب التربية العربي لدول الخليج ، المركز العربي للتدريب التربوي لدول الخليج .

حلس، ماجد يوسف (٢٠١٠) . الممارسات الإشرافية وعلاقتها بالنمو المهني لمعلمي المرحلة الأساسية الدنيا في محافظة غزة في ضوء معايير الجودة. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الأزهر.

دحروج ، عبدالرحمن (٢٠٠٩). تحديد الاحتياجات التدريبية. رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة دمشق .

دعمس، مصطفى نصر (٢٠٠٨). منهجية العلمي في التربية والعلوم الاجتماعية . عمان: دار غيداء.

السعدي، رحمة بنت ناصر(٢٠٠٩). دراسة تقويمية لنظام تدريب المعلمين أثناء الخدمة في سلطنة عمان. رسالة ماجستير غير منشورة ، معهد البحوث والدراسات العربية.

السعيد ، شكرية ؛ المر ، خالدة (٢٠١١) . الإنماء المهني للمعلمين . ورشة الإنماء المهني بمدرسة ثانوية لطيفة الشمالي ، الإدارة العامة لمنطقة العاصمة التعليمية : الكويت.

سمور ، رياض يوسف (٢٠٠٦) . دور برنامج المدرسة وحدة تدريب في النمو المهني للمعلمين . غزة ،مجلة الجامعة الإسلامية ، م .١٤٠ ، ع .٢ .

سيد ، أسامه محمد والجمال ، عباس حلمي(٢٠١٤) . التدريب والتنمية المهنية المستدامة. دسوق: دار العلم والإيمان للنشر والتوزيع.

الشخشير، حلا محمود تيسير(٢٠١٠) . مستوى التنمية المهنية لدى أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة النجاح الوطنية من وجهة نظرهم. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح الوطنية، كلية الدراسات العليا .

الشرعي ، بلقيس غالب والصبحي، أحمد حمد والفهدي ، راشد سليمان (٢٠١٣). برنامج تدريبي مقترح لتطوير أداء المدربين العاملين في مراكز التدريب التربوي بسلطنة عمان في ضوء احتياجاتهم التدريبية المستقبلية .المجلة التربوية ، ١٠٩ ، ٢ ، ١٠٣-١٤٣.

الشلبي ، إلهام على (٢٠١٠). أثر إدارة الجودة الشاملة في برامج التنمية المهنية للمعلمين . مجلة جامعة دمشق، م.٢٦، ع.٤. الأردن.

صالح، إيمان صلاح الدين والموسوي، على شرف (٢٠١١) .تصور مقترح لبرنامج تدريبي لتنمية بعض المهارات في تكنولوجيا التعليم لمدرسي المعلمين بمرحلة التعليم الأساسي بسلطنة عمان. مجلة بحوث التربية النوعية، جامعة المنصورة .

العجمي، هاني صالح(٢٠٠٨). دور مدير المدرسة في التنمية المهنية للمعلمين بمدارس التعليم الأساسي بسلطنة عمان. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة السلطان قابوس، كلية التربية.

العاجز ، فؤاد على (٢٠٠٤) . تقويم دورات تدريب معلمي المرحلة الثانوية أثناء الخدمة من وجهة نظر المعلمين ومشرفين التربويين في محافظة غزة . المؤتمر العلمي السادس عشر للجمعية المصرية للمناهج وطرق التدريس (تكوين المعلم) ، ٢١-٢٢-يوليو، القاهرة .

الغافري، وضحاء بنت علي(٢٠١٤) . دور المشرفين في التنمية المهنية لمديري مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الظاهرة في سلطنة عمان. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نزوى.

عامر، طارق عبد الرؤوف(٢٠١٢) . النمو والتنمية المهنية للمعلم. القاهرة: مؤسسه طيبه للنشر والتوزيع

علي، سكينه(٢٠٠٨) . الدورة التدريبية للوظائف الإشرافية. وزارة التربية ، الكويت .

العمرى ، أسماء محمد عبدالله الكريمي (٢٠١٠) . الحاجات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية. رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية.

الفرا، غادة رفيق حمدي(٢٠١٣). تقويم برامج تدريب المعلمين أثناء الخدمة في التعليم الأساسي في مدارس وزارة التربية والتعليم ومدارس وكالة الغوث الدولية. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الأزهر.

قستي، ليلي حسين (٢٠٠٨). تصور مقترح للتطوير المهني الذاتي لمعلمات اللغة الإنجليزية لمراحل التعليم العام في ضوء الواقع والاتجاهات المعاصرة. رسالة دكتوراة غير منشورة، جامعة أم القرى.

اللقاني ، أحمد حسين والجمل ، على أحمد (٢٠٠٣) . معجم المصطلحات التربوية المعرفة في المناهج وطرق التدريس، القاهرة : عالم الكتب .

محمد ، جمال سعد (٢٠١٠). التنمية المهنية للعاملين بالمؤسسة التعليمية. مقال منشور،
١٥/١/٢٠١٥م <http://kenanonline.com>.

المديرية العامة لتنمية الموارد البشرية (د.ت). وثيقة المشروع التكاملي للإنماء المهني . وزارة التربية والتعليم ، مسقط .

المديرية العامة للتربية والتعليم بمحافظة ظفار (٢٠١٤). المبالغ المخصصة للمدارس الحكومية . تعميم رقم ١٠٢ : وزارة التربية والتعليم .

المشيخي، سهيل سالم أحمد (٢٠٠٩). تقييم برامج وسياسات التدريب للموارد البشرية من منظور إدارة الجودة الشاملة بالتطبيق على المديرية العامة للتربية والتعليم بمحافظة ظفار. رسالة ماجستير غير منشورة ، الإسكندرية : الأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري، معهد الإنتاجية والجودة .

معمار، صلاح صالح درويش (٢٠٠٧). مدى تطبيق معايير الجودة الشاملة في التدريب التربوي . رسالة دكتوراه غير منشورة ، جامعة كولمبوس الأمريكية، كلية إدارة الأعمال .

المعمري، سيف بن ناصر على(٢٠١٠). التحولات التربوية في سلطنة عمان في العقد الأول من القرن ٢١. مسقط : مطبعة عمان .

المنيزل، عبدالله فلاح والعتوم، عدنان يوسف (٢٠١٠). مناهج البحث في العلوم التربوية والنفسية. عمان: دار إثراء.

الناقة ، صلاح أحمد و أبورد ، إيهاب محمد (٢٠٠٩). إعداد المعلم وتنميته مهنيا في ضوء التحديات المستقبلية. المؤتمر التربوي ، المعلم الفلسطيني - الواقع والمأمول، الجامعة الإسلامية .

نصر، سميحة حسين(٢٠٠٧). دور برنامج المدرسة كوحدة تطوير في التنمية المهنية لمعلمي المرحلة الأساسية بمدارس وكالة الغوث في محافظات غزة. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية: غزة.

وزاره التربية والتعليم(٢٠١٠). التخطيط التربوي وتنمية الموارد البشرية. دليل نظام تطوير الأداء المدرسي. مسقط.

وزارة التربية والتعليم، المديرية العامة لتنمية الموارد البشرية (٢٠١١) . المدرسة وحدة للإنماء المهني، مسقط.

وزارة التربية والتعليم، تنمية الموارد البشرية (د.ت) . دائرة تطوير الأداء المدرسي نظام الأداء المدرسي. مسقط.

يونس ، كمال (د.ت). تحديد الاحتياجات التدريبية. المؤتمر العربي الأول للتدريب والتنمية الموارد البشرية - رؤية مستقبلية www.kantakji.com/media/١٤٣٨/١٣٣١.doc /

٢٠١٤/١٢/١٥.

المراجع الأجنبية

Lester, JulieH.(2003). *Planuing effective secondary professional development.programs,American secondary Education*, VOL.(32), NO.(1)
.pp.(49-59).

Xu.J.(2003). *Promoting school centered proessional development through teaching portfolios; acase study. Journal of teacher Education*,VOL.(54) NO(4),PP.(34-73).

Young, Leslie Anne(2009). *A mixed-methods design study describing the variable impacts of teacher training on teachers' ability to provide for the cognitive development learning needs OF medically fragile elementary school-aged students* .University of La Verne.

Jones, Marion.(2001). *Mentores Perceptions of their their roles in school-based theacher training in England and germany*, VOL.(27), NO.(1)
pp.(75-94).

الملاحق

ملحق (١) إحصائية البرامج الإنمائية بالمدرسة

م	اسم البرنامج	الهدف	التاريخ	الفئة المستهدفة	عدد المشاركين
١	استخدام الكاميرا الرقمية	التعرف على الكاميرا وتحويل المجهر العادي الى محوسب	٢٠١٤ / ١٠ / ٨	معلمات العلوم	٣

٢	الذكاءات المتعددة داخل غرفة الصف	تعريف المعلمات بالذكاءات المتعددة داخل غرفة الصف	٢٠١٤ / ٩ / ٩	معلمات المدرسة	٣٠
٣	مقومات المعلم الناجح	التعرف على أهم المقومات التي تجعل المعلم ناجح في مهنة التعليم	٢٠١٤ / ٩ / ٩	معلمات المدرسة	٣٠
٤	مستجدات التنمية المعرفية	التعريف ببرنامج التنمية المعرفية والتيمس ومستجداتهما	٢٠١٤ / ٩ / ٢٥	معلمات العلوم والرياضيات	٩
٥	المكتبة الصفية	التعرف على أهداف مشروع المكتبة الصفية التعرف على آلية تطبيق المكتبة الصفية تطبيق مشروع المكتبة الصفية بطريقة سليمة	١٤ / ١٠ / ٢٠١٤	معلمات المجال الأول	٦
٦	كيفية صياغة أسئلة الاختبارات	التعرف على كيفية صياغة أسئلة الاختبار إعداد أسئلة الاختبار وفق مستويات بلوم	٢١ / ١٠ / ٢٠١٤	معلمات المجال الأول	٨
٧	طريقة استخدام مجس الحموضة والحرارة	استخدام التقانة الحديثة في المنهج والتعرف على المجس	٢٣ / ١٠ / ٢٠١٤	معلمات العلوم	٤
٨	كيف تجعل الكتابة ممتعة	نقل اثر مشغل عن مهارات الكتابة " كيف نجعلها ممتعة "	٣٠ / ١٠ / ٢٠١٤	معلمات اللغة الانجليزية	٣
٩	ربط كاميرا موتيك بالحواسيب	تعريف معلمة الحياء بالكاميرا وطريقة اعدادات الربط	١٦ / ١١ / ٢٠١٤	معلمات أحياء	١
١٠	تدريب برنامج جوجل ايرث	التدريب على برنامج جوجل ايرث تحديد المواقع الجغرافية من خلل البرنامج تحديد مسارات الرحلة البحرية والموانئ	١٧ / ١٢ / ٢٠١٤	معلمات الدراسات	٢

١١	مشغل عن مجس الضوء	التعرف على المجس وطريقة استخدامه ايجاد العلاقة بين شدة الاضاءة والمسافة	٢٢ / ١٢ / ٢٠١٤	معلومات العلوم	٤
----	----------------------	--	----------------------	----------------	---

ملحق (٢) الاستبانة قبل التعديل

أخي المعلم/ أختي المعلمة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته .. وبعد..

يقوم فريق بحثي بإجراء بحث بعنوان: "عزوف المعلمين عن المشاركة في برامج الإنماء المهني داخل المدرسة " ، ولجمع البيانات تم إعداد الاستبانة التي بين أيديكم والمكونة من عدة فقرات، ونظرا لثقة الفريق في دقة وموضوعية استجاباتكم ودورها الهام في التوصل إلى نتائج مقننة -بإذن الله- فيرجى الاستجابة على كل فقرة من فقرات الاستبانة بما يعبر عن خبرتك ورأيك

الشخصي وذلك بوضع إشارة (√) أمام الفقرة وتحت درجة الاستجابة المناسبة، علماً أن المعلومات التي تعطى لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي .

شاكرين ومقدرين جهودكم

فريق البحث

بمدرسة مدينة الحق

أولا البيانات الأولية: الرجاء الإشارة إلى البيانات التالية

*سنوات الخبرة في الوظيفة الحالية) ١-٥ سنوات ٦- ١٠ ١١ سنة فأكثر)

* التخصص (مواد علمية مواد أدبية)

ثانيا فقرات الاستبيان: الرجاء اختيار المقياس المناسب أمام كل فقرة بما يناسب رأيك

م	عبارات الاستبانة	موافق بشدة	موافق	محايد	لا أوافق بشدة	لا أوافق
١	التوقيت الزمني المخصص لتفعيل البرامج الإنمائية بالمدارس مناسب					
٢	تلمي البرامج الإنمائية المقدمة بالمدرسة حاجاتي التدريبية					

٣	يتم تحديد حاجاتي التدريبية وترتيبها حسب أولويتها قبل تنفيذ برامج الإنماء المهني.				
٤	يتم تحديد احتياجاتي التدريبية من خلال استمارة واضحة ومناسبة				
٥	تتعرض فاعلية البرامج الإنمائية على جودة التحصيل الدراسي				
٦	يتم تعريفني بأهداف البرامج التدريبية قبل التنفيذ				
٧	يتم تقديم الحوافز المادية والمعنوية أثناء المشاركة في برامج الإنماء المهني				
٨	تماشى البرامج التدريبية المقدمة مع المستجدات التربوية				
٩	أفضل وجود مدربين من خارج المدرسة لتنفيذ برامج الانماء المهني.				
١٠	تتنوع أشكال ووسائل برامج الإنماء المهني.				
١١	تدعم البرامج التدريبية المقدمة جودة التعليم				
١٢	لدي معرفة عن الميزانية المخصصة لبرامج الانماء المهني				
١٣	المخصصات المالية الخاصة بالبرامج الإنمائية بالمدرسة كافية				
١٤	تهتم البرامج الإنمائية بالجوانب التطبيقية في العمل				

١٥	أشارك في اختيار أوقات برامج الإنماء المهني				
١٦	أشارك في اختيار موضوعات برامج الانماء المهني				
١٧	أشارك في اختيار منفذين برامج الانماء المهني				
١٨	أشارك في تقويم مدى تحقيق أهداف الانماء المهني				
١٩	أشارك في برامج الانماء المهني بدافع الرغبة الذاتية				
٢١	أشارك بفعالية في وضع خطة لإنماء المهني بالمدرسة				
٢٢	تشجعتني البرامج الإنمائية على تبادل الخبرات مع الآخرين.				
٢٣	تشجعتني البرامج الإنمائية على استخدام المكتبة وإجراء البحوث والدراسات العلمية.				

م	عبارات الاستبانة	موافق بشدة	موافق	محايد	لا أوافق بشدة
٢٤	تتنوع مجالات الإنماء المهني إلى مجالات أساسية* ومجالات اختيارية*				
٢٥	تساعدني البرامج الإنمائية المقدمة في الرقي بمهاراتي المعرفية والعملية				
٢٦	تحسن البرامج التدريبية المقدمة من مهاراتي التدريسية				

٢٧	تساعدني البرامج الانمائية في حل مشاكل المدرسة داخل وخارج الصف.				
٢٨	تُكسبني البرامج التدريبية المقدمة أسلوب حل المشكلات المدرسية				
٢٩	تُكسبني البرامج التدريبية المقدمة مهارة استخدام التقانات الحديثة في المواقف التعليمية المختلفة				
٣٠	تساعدني البرامج الانمائية في الكشف عن قدراتي وطاقاتي والعمل على تنميتها				
٣١	تساعدني في تنمية العمل بروح الفريق والعمل الجماعي.				
٣٢	تشجعني على المبادرات الشخصية في مجالات عديدة				
٣٣	تزيد من اتجاهاتي الإيجابية نحو مهنة التعليم.				
٣٤	تساعدني في تحمل المسؤولية نحو النمو المهني الذاتي				
٣٥	تساعدني على المشاركة بفعاليات خارج المدرسة.				
٣٦	تشجعني على تنمية مهاراتي من خلال تقديم مشاغل تدريبية عملية لزملائي داخل المدرسة				

- المجالات الأساسية هي التي تعتمد على الموضوعات التي تمكن المتدرب في المدرسة من التعرف على المبادئ الأساسية والأخلاقيات التي تحكم العمل التربوي.
- المجالات الاختيارية: هي التي تعتمد على الكفايات الشخصية والمعرفية والمهارية في ضوء المجالات التخصصية والتربوية، وتتكون من موضوعات مختلفة يختار منها المتدرب بما يتناسب مع تخصصه.

ثالثاً:

ما تود إضافته :

.....

.....

.....

.....

.....

ملحق (٣) قائمة بأسماء المحكمين للاستبانة

م	الاسم	الدرجة العلمية	جهة العمل
١	علي مهدي كاظم	دكتوراة	جامعة السلطان قابوس
٢	حفيظ سالم الكاف	دكتوراة	وزارة التربية والتعليم
٣	رضا أبو علوان	دكتوراة	جامعة السلطان قابوس
٤	رجب العويسي	دكتوراة	وزارة التربية والتعليم
٥	مريم بنت علي المنذري	ماجستير	وزارة التربية والتعليم
٦	ياسر السمري	ماجستير	وزارة التربية والتعليم

٧	محمد العوائد	ماجستير	وزارة التربية والتعليم
٨	محمد الكثيري	ماجستير	وزارة التربية والتعليم

ملحق (٤) الاستبانة الأولى في الصورة النهائية

أختي المعلمة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته .. وبعد..

يقوم فريق بحثي بإجراء بحث بعنوان: "برنامج تدريبي مقترح لتفعيل برامج الانماء المهني بالمدرسة"، ولجمع البيانات تم إعداد الاستبانة التي بين أيديكم والمكونة من عدة فقرات، ونظرا لثقة الفريق في دقة وموضوعية استجاباتكم ودورها الهام في التوصل إلى نتائج مقننة -بإذن الله- فيرجى الاستجابة على كل فقرة من فقرات الاستبانة بما يعبر عن خبرتك ورأيك الشخصي وذلك بوضع إشارة (✓) أمام الفقرة وتحت درجة الاستجابة المناسبة، علما أن المعلومات التي تعطى لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي .

شاكرين ومقدرين جهودكم

فريق البحث

بمدرسة مدينة الحق

أولا البيانات الأولية: الرجاء الإشارة إلى البيانات التالية

*سنوات الخبرة في الوظيفة الحالية (١ - ٥ سنوات ٦ - ١٠ سنوات ١١ سنة فأكثر)

* التخصص (المواد العلمية المواد الأدبية)

ثانيا فقرات الاستبيان: الرجاء اختيار المقياس المناسب أمام كل فقرة بما يناسب رأيك

م	أولا: طبيعة البرامج	موافق بشدة	موافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
١	تتنوع إلى مجالات أساسية* ومجالات اختيارية*					
٢	تهتم بالجوانب المعرفية والمهارات العملية (التدريسية)					
٣	تساعد على أسلوب حل المشكلات المدرسية					
٤	تركز على مهارة استخدام التقانات الحديثة في المواقف التعليمية المختلفة.					
٥	تساعد في الكشف عن قدرات وطاقات المعلمين والعمل على تنميتها.					
٦	تساعد على تنمية روح الفريق والعمل الجماعي.					

٧	تشجع على المبادرات الشخصية في مجالات عديدة				
٨	تعزز من قناعات المعلمين الإيجابية نحو مهنة التعليم.				
٩	تساعد في تحمل المسؤولية نحو النمو المهني الذاتي				
١٠	تشجع على تقديم مشاغل تدريبية داخل المدرسة.				
١١	تتيح فرصة المشاركة بفعاليات خارج المدرسة.				
١٢	تركز على جودة التحصيل الدراسي.				
١٣	تتماشى مع المستجدات التربوية.				
١٤	تثري استراتيجيات التدريس.				
١٥	تتضمن جوانب تطبيقية في العمل.				
١٦	تشجع على تبادل الخبرات مع الآخرين.				
١٧	تشجع على اجراء البحوث والدراسات العلمية.				
١٨	تتيح للمعلمين فرصة الترويج وتغيير روتين العمل.				

•المجالات الأساسية هي التي تعتمد على الموضوعات التي تمكن المتدرب في المدرسة من التعرف على المبادئ

الأساسية والأخلاقيات التي تحكم العمل التربوي.

•المجالات الاختيارية: هي التي تعتمد على الكفايات الشخصية والمعرفية والمهارية في ضوء المجالات التخصصية

والتربوية، وتتكون من موضوعات مختلفة يختار منها المتدرب بما يتناسب مع تخصصه.

م	ثانيا: البيئة المدرسية	موافق بشدة	موافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
---	------------------------	---------------	-------	-------	-------------	---------------------

١	يساعد وجود منفذي البرامج من داخل المدرسة على نجاح برامج الانماء المهني.				
٢	يشارك المعلم في اختيار أوقات برامج الإنماء المهني.				
٣	يشارك المعلم في اختيار موضوعات برامج الانماء المهني.				
٤	يشارك المعلم في اختيار منفذين برامج الانماء المهني.				
٥	يشارك المعلم في تقويم مدى تحقيق أهداف الانماء المهني .				
٦	يشارك المعلم في برامج الانماء المهني بدافع الرغبة الذاتية.				
٧	قناعة المعلمين بضرورة وجود برامج الانماء المهني داخل المدرسة.				
٨	تتماشى البرامج الانمائية المقدمة مع خطة عملي.				
٩	التوقيت الزمني المخصص لتنفيذ برامج الانماء المهني بالمدرسة مناسب.				
١٠	يتم تحديد الاحتياجات التدريبية للمعلمين من خلال استمارة واضحة ومناسبة.				
١١	يتم تعريف المعلمين بأهداف البرامج التدريبية قبل التنفيذ.				

١٢	تحرص المدرسة على تنوع أشكال ووسائل برامج الإنماء المهني.				
١٣	يتم تقديم الحوافز المادية والمعنوية أثناء المشاركة في برامج الإنماء المهني.				
١٤	المخصصات المالية الخاصة بالبرامج الإنمائية بالمدرسة كافية.				
١٥	يوجد خطة برامج الانماء المهني واضحة بالمدرسة.				
١٦	تتوفر قاعات مناسبة لتفعيل برامج الانماء المهني.				
١٧	يتم اشراك المعلمين في وضع خطة الانماء المهني.				

ثالثاً:

ماذا تقترح لتفعيل برامج الانماء المهني بالمدرسة :

.....

.....

.....

انتهت الاستبانة مع جزيل الشكر لتعاونكم

ملحق (٥) الاستبانة الثانية في الصورة النهائية

أخي المعلم/ أختي المعلمة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته .. وبعد..

يقوم فريق بحثي بإجراء بحث بعنوان: "دليل مقترح لتفعيل برامج الإنماء المهني بالمدرسة"، ولجمع البيانات تم إعداد الاستبانة التي بين أيديكم والمكونة من عدة مقترحات، ونظرا لثقة الفريق في دقة وموضوعية استجاباتكم ودورها الهام في التوصل إلى نتائج مقننة فيرجى الاستجابة على كل فقرة من فقرات الاستبانة بما يعبر عن خبرتك ورأيك الشخصي وذلك بوضع إشارة (✓) أمام الفقرة وتحت درجة الاستجابة المناسبة، علما أن المعلومات التي تعطى لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي .

شاكرين ومقدرين جهودكم

فريق البحث

بمدرسة مدينة الحق

فقرات الاستبيان: الرجاء اختيار المقياس المناسب أمام كل فقرة بما يناسب رأيك

م	ما درجة أهمية المقترحات التالية في تفعيل برامج الإنماء المهني	موافق بشدة	موافق	محايد	لا أوافق بشدة	لا أوافق
١	المشاركة في اختيار منفذي البرامج.					
٢	المشاركة في تحديد الزمان والمكان للبرامج.					
٣	وجود خطة واضحة للإنماء المهني.					
٤	المشاركة في حصر الإحتياجات التدريبية					
٥	المشاركة في اختيار الموضوعات					
٦	المشاركة في تقويم مدى تحقيق أهداف برامج الإنماء.					
٧	تعزيز وتحفيز المشاركين في برامج الإنماء المهني.					
٨	التنوع في أساليب الإنماء المهني.					

٩	مسايرة أحدث النظريات التربوية في مجال الإنماء المهني.				
١٠	تشجيع المبادرات الشخصية في مجالات مختلفة.				
١١	وجود قاعات مناسبة لبرامج الإنماء المهني				
١٢	تشكيل فريق لبرامج الإنماء المهني				
١٣	وجود أسس ومعايير موضوعة لإعداد أوراق العمل وتقييمها .				
١٤	توزيع المتدربين للبرامج حسب احتياجاتهم.				
١٥	إعداد المادة التدريبية بناء على احتياجات المتدربين.				
١٦	مراجعة المادة التدريبية.				
١٧	وجود معايير لاختيار المنفذين.				
١٨	وجود استمارة للمعلمين لحصر احتياجاتهم التدريبية.				
١٩	قيام المعلم الأول بحصر الاحتياجات التدريبية للمعلمين.				
٢٠	الاستفادة من التقنيات الحديثة في مجال التدريب.				
٢١	وجود بند خاص بالإنماء المهني في ميزانية المدرسة.				
٢٢	الإعلان المسبق عن برامج الانماء المهني.				

شاكرين ومقدرين جهودكم

فريق البحث

بمدرسة مدينة الحق

سلطنة عمان
وزارة التربية والتعليم
المديرية العامة للتربية والتعليم بمحافظة ظفار

دليل ارشادي لتفعيل برامج الانماء المهني بالمدرسة

إعداد فريق
فاطمة بنت مسعود المعشني
منى بنت سالم المعشني
نور بنت علي المعشني

م	الموضوعات	الصفحات
	مقدمة	
أولا	مرحلة التخطيط	
١-١	تشكيل فريق الإنماء المهني بالمدرسة	
١-٢	تحديد الاحتياجات التدريبية	
١-٣	تحديد أهداف برامج الإنماء المهني	
١-٤	تحديد المنفذين	
١-٥	تحديد الزمان والمكان	
ثانيا	مرحلة التنفيذ	
٢-١	توزيع المعلمين على البرامج	
٢-٢	إعداد محتوى البرامج	
٢-٣	مراجعة محتوى البرامج	
٢-٤	إعداد الجدول الزمني	
٢-٥	اختيار أساليب التدريب	
٢-٦	متابعة البرامج	
٢-٧	إعداد تقرير عن البرامج	
ثالثا	مرحلة التقويم	
٣-١	أساليب تقويم البرامج الإنماء المهني	
٣-٢	ألية تقييم برامج الإنماء المهني	
٣-٣	معوقات التقويم	
٣-٤	تقويم أثر برامج الإنماء المهني	
رابعا	موازنة برامج الإنماء المهني	

مقدمة

لماذا هذا الدليل؟

تم اعداد هذا الدليل للأسباب التالية :

تفعيل دور المدرسة في تنمية العاملين وتحويل البرامج الانمائية من المركزية إلى اللامركزية .

إيجاد طريقة أفضل لتفعيل برامج الانماء المهني.

تنمية قدرات العاملين وإتاحة الفرصة لهم من خلال المشاركة في هذه البرامج .

الربط بين البرامج الإنمائية المقدمة بالمدرسة واحتياجات العاملين بها.

أسس ومنطلقات الدليل

تم الاعتماد على منطلقات أساسية انطلق منها الدليل المقترح لتفعيل برامج الإنماء

المهني بالمدرسة؛ حيث كان هذا الدليل استجابة لدراسة بحثية عن تفعيل برامج الإنماء المهني

بالمدرسة.

مسايرة المستجدات التربوية بما يتفق مع حاجات العاملين بالمدرسة.

اهتمام وزارة التربية والتعليم بجعل المدرسة وحدة تدريبية .

تطوير أداء العاملين بالمدرسة مهنيا في المجالات التربوية أو الأكاديمية .

تشجيع العاملين بالمدرسة وتحفيزهم على المشاركات الخارجية.

لمن هذا الدليل؟

تم تصميم هذا الدليل لإدارات المدارس لمساعدتهم في تطبيق برامج الإنماء المهني بصورة

مدرسة وهادفة.

أهداف الدليل

يهدف الدليل المقترح إلى تفعيل أفضل لبرامج الإنماء المهني بالمدرسة ومنها:

تفعيل دور المدرسة وفتح الاتصال مع المجتمع الخارجي.

تحديد خطة الإنماء المهني للمعلمين بشكل واضح .

التنوع في أساليب برامج الإنماء المهني.

التنوع في أهداف برامج الإنماء المهني .

تعزيز دور المدرسة في تحسين أداء المعلمين .

حصر احتياجات المعلمين بطرق مناسبة .

توعية فريق نظام تطوير الأداء المدرسي بأهمية دوره في برامج الإنماء المهني.

العمل على التنسيق الهادف بين برامج الإنماء المهني بالمدرسة.

تشكيل فريق بالمدرسة يعمل على تفعيل برامج الإنماء المهني .

اشراك المعلمين في تفعيل برامج الإنماء المهني.

العمل على الحد من الصعوبات التي تواجه تفعيل برامج الإنماء المهني.

التوظيف الأمثل للموازنة الخاصة للإنماء المهني.

خصائص الدليل.

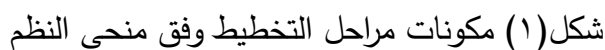
يتصف الدليل المقترح لتفعيل برامج الإنماء المهني بالمدرسة بمجموعة من الخصائص وهي:

امكانية تطبيقه.

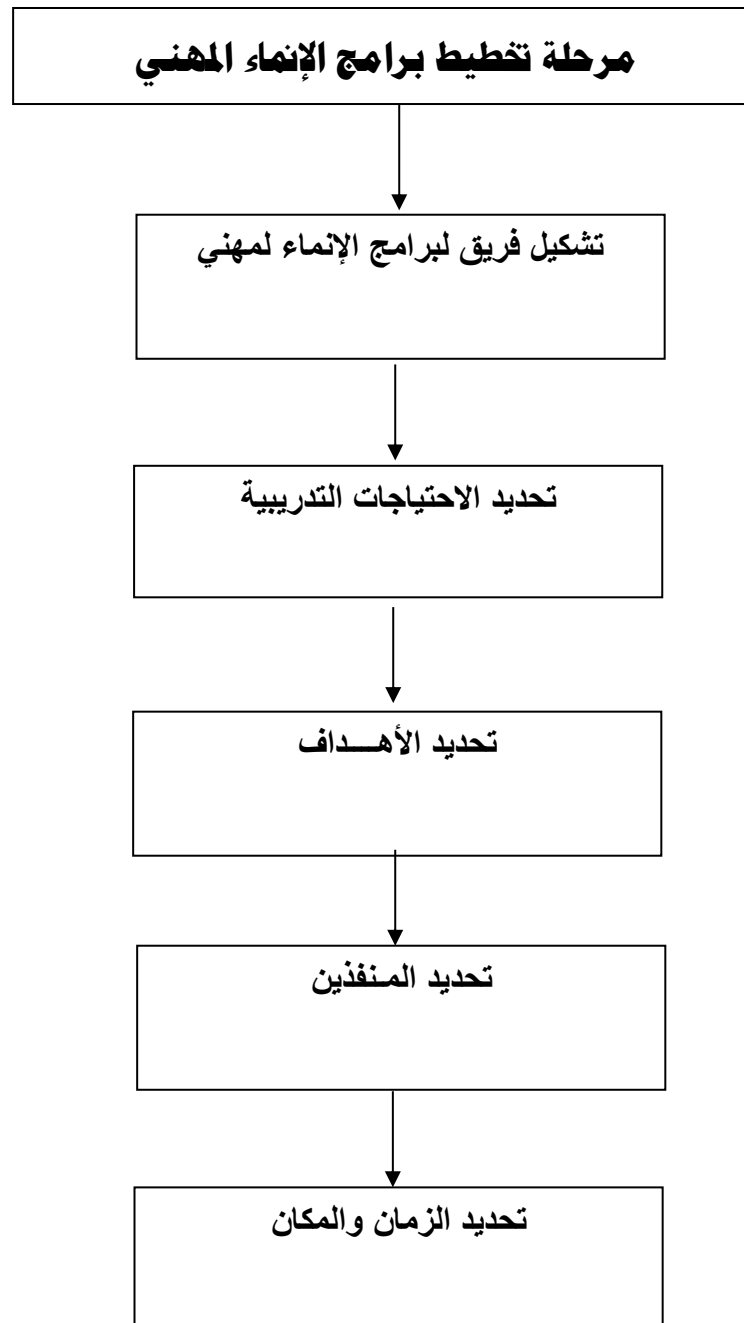
استناده على مبررات ومنطقات وأهداف.

احتوائه على استمارات يستند إليها الفريق في تطبيقها على مختلف مراحل الإنماء المهني.

يعتبر التخطيط جوهر العملية التدريبية فهو يأتي ليشمل كافة أجزاء التنظيم من أعلى إلى أسفل وفي جميع الاتجاهات وتبرز أهمية التخطيط من تحديده المقنن للاحتياجات التدريبية والارتقاء بكفاءة العنصر البشري ويبين تحقيق الزيادة في إنتاجية التنظيم التعليمي، وقد ذكر الطعاني (٢٠٠٧) مراحل التخطيط وفيما يلي مكونات مراحل التخطيط وفق منحنى النظم.



وتتم عملية التخطيط في البرامج الإنمائية بمجموعة من المراحل ويمثلها المخطط التالي .



تشكيل فريق الإنماء المهني بالمدرسة:

لنجاح برامج الإنماء المهني بالمدرسة لا بد من وجود فريق ينظم وينسق ويتابع هذه البرامج، يسمى فريق الانماء المهني، بحيث يتم تشكيل الفريق في بداية العام الدراسي ويتم توزيع المهام لكل عضو حسب تخصصه وقدراته، وقد ورد في (نصر، ٢٠٠٧) أنه حتى يقوم هذا الفريق بمهامه ومسؤولياته لابد من تدريبه وتنمية كفاياته ومهاراته الإدارية ذات الصلة بأدوارهم ومسؤولياتهم والجدول رقم (١) يوضح فريق برامج الإنماء المهني بالمدرسة.

جدول (١) فريق برامج الإنماء المهني بالمدرسة

م	المسمى الوظيفي	المنصب
	مدير المدرسة/ مدير مساعد	رئيس
	أخصائي شؤون إدارية ومالية	منسق الفريق
	جميع المعلمين الأوائل	أعضاء
	مشرف تربوي	عضو

ويتضمن دور فريق الإنماء المهني بالمدرسة ما يلي (العاجز، نشوان، ٢٠٠٥):

- إعداد خطة الإنماء المهني بالمدرسة بمشاركة المعلمين في ذلك.
- قيادة الفعاليات التي تقوم بها المدرسة في مجالات الإنماء المهني .
- متابعة ومراقبة مدي التطوير والتحسين في تنفيذ خطة الإنماء المهني بالمدرسة.

تحديد الاحتياجات التدريبية :

تعرف الحاجات التدريبية على أنها المعلومات والمهارات والاتجاهات والقدرات الفنية والسلوكية التي يراد إحداثها أو تغييرها أو تعديلها أو تنميتها لدى المتدرب ليواكب تغيرات معاصرة ونواحي تطويرية وهذا ما أكدته كل من (الحر، ٢٠٠٣، دحروج، ٢٠٠٩، الصبحي والفهدي، ٢٠١٣، العمري، ٢٠١٠) .

وتمثل عملية تحديد الاحتياجات التدريبية العنصر الرئيسي في تطوير الإنماء المهني لدى العاملين بالمدرسة، حيث تقوم على جميع عمليات الإنماء المهني .
وتكمن أهميتها فيما يلي (البديوي، ٢٠٠٧، بركات، ٢٠١٠، الجهوري، ٢٠١٣، يونس ، ب.ت):

- التحديد الدقيق للاحتياجات التدريبية يساعد في التعرف على نقطة البدء في التدريب .
- يساعد على تحديد الوسائل والأساليب لتلك الاحتياجات .
- تساعد في الكشف عن المستويات الحقيقية للمعلمين المستهدفين .
- يمثل تحديد الاحتياجات أحد الضمانات الهامة لإقبال المعلمين على فعاليات التدريب وأنشطته
- تزويد المتدربين بالمعلومات التربوية والمهارات والمستحدثات العلمية والتقنية التي هم بحاجة إليها .

وتتنوع الأساليب والطرق الخاصة بجمع البيانات التي يمكن من خلالها تحديد الاحتياجات التدريبية من أهمها ما وضحاها كل من (آل فرحان، ٢٠١٢، باقي، ٢٠١٤، صالح والموسوي، ٢٠١١، علي، ٢٠٠٨) .



وفي ضوء تحديد الاحتياجات التدريبية تم تصميم استمارتين الاستمارة الأولى رقم (١) تتمثل في وضع عبارة مفتوحة يعبر من خلالها المعلم عن وضع الاحتياج التدريبي المناسب له والاستمارة الثانية رقم (٢) تعبر عن مجموعة من الاحتياجات التدريبية وللمعلم حرية اختيار الاحتياج التدريبي من مجموعة من البرامج التدريبية المناسبة له.
تحديد أهداف برامج الإنماء المهني :

يمكن تقسيم أهداف تحديد برامج الإنماء المهني إلى نوعين هما : أهداف عامة لبرامج الإنماء وتدرج في الخطة العامة للمدرسة وتستمد منها أهداف عامة لكل برنامج تدريبي وأهداف خاصة تدريبية مباشرة توضع على ضوء الاحتياجات التدريبية لدى المتدربين وبالتالي فإن الأهداف الخاصة المحددة تختلف من برنامج إلى آخر، وفيما يلي توضيح لكيفية تحديد أهداف برامج الإنماء المهني:

- * قيام فريق الإنماء المهني بتحديد الاحتياجات التدريبية للمعلمين.
- * قيام فريق الإنماء المهني بترجمة هذه الاحتياجات في المدرسة مراعية فيها مبدأ المرونة.
- * تحليل الأهداف العامة إلى أهداف إجرائية قابلة للتطبيق تقوم على أساسها اختيار موضوعات برنامج الإنماء المهني .
- * توضع أهداف برامج الإنماء المهني ضمن خطة خاصة بالإنماء المهني .
- * دراسة التكاليف الخاصة بأهداف البرامج من محتوى ومواد تدريبية ووسائل تعليمية ومدرسين وغير ذلك من أجل اعتمادها في الميزانية .
- * ترسل خطة برامج الإنماء المهني بعد اعتمادها من فريق الإنماء المهني المشكل في المدرسة لمشرف تطوير الأداء للمدرسة .

اختيار المنفذون:

المدرّب هو الشخص المتخصص في التدريب وهو الذي يتمتع بمهارات وقدرات التدريب (المعرفة والسمات الشخصية) ويمارسها بحرفية عالية تمكنه من سير عملية اكساب المتدربين المهارات المطلوبة عن طريق التفاعل الايجابي بينة وبين المتدربين وكذلك فيما بين المتدربين بعضهم بعضا (الحداد ، ٢٠١٠ ، صالح الموسوي ، ٢٠١١).

إن عملية اختيار المنفذون من العوامل المهمة في إنجاح البرامج التدريبية إذ عن طريقهم يتم نقل المادة التدريبية إلى المتدرب يوضح الجدول (٢) أهم معايير اختيار المنفذين ومتابعتهم كما ورد في . (المعهد القضائي ، ٢٠١١) .

جدول (٢) معايير اختيار المنفذين ومتابعتهم

المرحلة	المعايير
قبل التدريب	يملك مؤهلات أكاديمية ملائمة لطبيعة الموضوع، ويملك خبرة عملية تتناسب مع طبيعة الموضوع التدريبي، ويملك خبرة في مجال التدريب، ولديه مواد وحقائب تدريبية معدة مسبقا.

أثناء التنفيذ	توفير إطار عام للبرامج التدريبية، وتوفير مادة تدريبية للبرامج التدريبية، وتحضير عرض تقديمي لبرامج الإنماء المهني، والتواصل مع مشرفي البرامج التدريبية للتعرف على طبيعة البرامج التدريبية والمتدربين والتوقعات.
بعد التدريب	اطلاع المدرب على نتائج التقييم الخاصة بالبرامج التدريبية. اطلاع المدرب على ملاحظات المتدربين. توثيق نتائج المتدربين لاعتمادها مستقبلاً.

ومن أهم أساليب اختيار المنفذين .

- قيام إدارة المدرسة بوضع خطة تدريبية بأسماء المعلمين وفق التخصصات والاحتياجات.
- عمل استمارة ترشيح لكل معلم وفق البرنامج المرشح له .
- حصر الأقدمية وسنوات خبرة العاملين بالمدرسة.
- عمل مقياس لمعايير الأداء الوظيفي للمعلم .

تحديد الزمان والمكان :

يجب على المدرسة عمل جدول زمني مقنن لتفعيل برامج الإنماء المهني ويكون مفعلاً طوال العام الدراسي ولا يتم تقصير فترة تفعيل برامج الإنماء المهني على نهاية شهر أغسطس لأن هناك بعض الصعوبات التي تواجه المعلم خلال هذه الفترة تتمثل في توزيع الكتب والجداول والخطط الدراسية والاستعداد للعام الدراسي، وكذلك عدم الاستقرار في الهيئات التدريسية حيث أن عملية النقل تكون مستمرة مما يفقد المدرسة كادرها المتدرب ويضطررها لوضع خطة تدريبية تناسب الجدد.

وكذلك تقسيم الموضوعات إلى عناصر رئيسية وفرعية وقياس زمن كل عنصر على حدة وتجميع ذلك لتحديد الساعات المعتمدة قبل كتابتها في الجدول الزمني. وضرورة مراعاة ما يلي لمكان التدريب (الحربي، ٢٠١١) :

- توفير الأجهزة المناسبة قبل بدء البرنامج في ضوء الموضوعات التدريبية .
- استخدام القاعات المناسبة من حيث الإضاءة والتهوية وغير ذلك .
- تحديد عدد المتدربين في كل قاعة لإمكانية إدارة الحوار وعمليات العصف الذهني وغيره مع تجهيزها بالمقاعد المناسبة .
- استخدام المواد التدريبية الآمنة للبيئة المدرسية.

وتفعيل مرافق المدرسة الأخرى مثل معامل الحاسوب ومصادر التعلم والصفوف التفاعلية ومختبرات العلوم وغيرها من المرافق التي يمكن تفعيلها من أجل جعل المدرسة بيئة تدريبية مناسبة .

مرحلة التنفيذ:

في هذه المرحلة يتم تنفيذ ما تم التخطيط له في المرحلة السابقة وتتم عملية التدريب، ويهتم فريق الإنماء المهني في هذه المرحلة بوضع الاطار العام للجوانب التنفيذية للبرامج وأهم هذه الجوانب وفق ما ورد في (الحداد، ٢٠١٠، نصر، ٢٠٠٧) ما يلي:

- توزيع المعلمين على البرامج.
- اعداد محتوى البرامج .
- مراجعة المحتوى .
- إعداد الجدول الزمني .
- اختيار أساليب التدريس .
- متابعة البرامج .
- إعداد تقرير .

حيث تتطلب هذه المرحلة كل ما يلزم من إمكانيات مادية وبشرية والتي من شأنها إنجاح برامج الإنماء المهني.

توزيع المعلمين على البرامج :

بعد القيام بحصر الاحتياجات التدريبية بالطرق المناسبة يتم توزيع المعلمين حسب احتياجاتهم بحيث يتم مراعاة عدد المعلمين فيختلف عدد المعلمين في كل برنامج حسب طبيعة البرنامج وباختلاف الأساليب التدريبية المستخدمة ففي البرامج التي تحتاج إلى محاضرات يزيد

عدد المعلمين حسب القاعة، وكذلك نوعية المتدربين بحيث يكون حسب التخصص، ويوضح الملحق رقم (٣) استمارة توزيع المعلمين على البرامج التدريبية .

إعداد محتوى البرامج :

يشمل محتوى البرنامج على كل المواد التدريبية التي تحوي المفاهيم والمعارف والمهارات التي يعدها المدرب ويسعى إلى توصيل محتواها إلى المتدربين ، وبعد تحديد أهداف البرامج التدريبية واختيار المنفذين يتم إعداد محتوى البرامج حيث يتم التنسيق والاتفاق بين فريق الإنماء المهني والمنفذين، ولا بد من وجود عدة معايير يجب الاتفاق عليها ومن بينها:

- أن يكون في ضوء احتياجات المعلمين.
- ارتباطه بطبيعة تخصص المعلمين.
- الاهتمام بالجانب التطبيقي أكثر من النظري.
- مراعاة ظروف المعلمين.
- التسلسل المنطقي لمحتوى البرامج التدريبية.
- أن يتناسب مع الفئة المستهدفة.

مراجعة المحتوى التدريبي:

يقوم فريق الإنماء المهني بالمدرسة بمراجعة المحتوى التدريبي قبل تطبيقه؛ حيث يتم التركيز في المراجعة على مدى ملاءمة المحتوى للاحتياجات التدريبية والفئة المستهدفة ومدى إمكانية تحقيق أهداف البرامج من خلال المحتوى الذي سيتم تطبيقه، وعليه لا بد على منفيذ البرامج تقديم المحتوى لفريق الإنماء المهني لمراجعة المحتوى التدريبي ويمكن الاستعانة بالاستمارة رقم (٤) لمراجعة المحتوى.

إعداد جدول البرامج الإنمائية :

يقوم فريق الإنماء المهني بالمدرسة بإعداد جدول يشمل على: مواضيع برامج الإنماء المهني بالمدرسة، وموعد تنفيذ كل برنامج، وأسماء المنفذين لهذه البرامج، وأماكن التنفيذ، مع مراعاة التتابع الزمني للبرامج والموضوعات على أن يتم الإعلان عنه وإطلاع المعلمين عليه، والاستمارة رقم (٥) يوضح نموذج لجدول التتابع الزمني برامج الإنماء المهني بالمدرسة.

اختيار أساليب التدريب :

وهي الطرق التي يتم اتباعها لنقل المعرفة وإكساب المهارات وتنمية الاتجاهات لدى المعلمين وذلك مع استخدام الوسائل والامكانيات المتاحة، وقد ذكر عامر (٢٠١٢) أن أساليب التدريب تتعدد وتتنوع وفقا لطبيعة المتدربين ومستوى خبراتهم وطبيعة مكان التدريب ومدته. فهناك ضوابط تحكم هذه الأساليب فعلى فريق الإنماء المهني بالمدرسة اختيار الأسلوب الذي يحقق الهدف المطلوب، ويمكن حصر مجموعة من أساليب الإنماء المهني التي يمكن تنفيذها بالمدرسة بعد أن تم استخلاصها من بعض الدراسات والتي منها (باقي ٢٠١٤، الحارثية، ٢٠١٠، علي، ٢٠٠٨)

- الزيارات الصفية: حيث من خلالها يتم توجيه المعلم للتغلب على بعض احتياجاته من خلال استفادته من الزائر في تنمية بعض جوانبه المهنية؛ اذا ما تم القيام بالتوجيه الصحيح والمتابعة الهادفة.
- تبادل الزيارات: وتتم الزيارات التبادلية للمعلمين بعد تحديد ما سيتم التركيز عليه في الزيارة بناء على احتياجات من سيقومون بالزيارة، وقدرة المعلم المزار على عرض تجربة ناجحة يمكن الاستفادة منها، وكذلك القيام بمناقشة بعد الزيارة لتدعيم الايجابيات وتلافي الملاحظات.
- الحلقات النقاشية: للحلقات النقاشية دور كبير في تنفيذ برامج الإنماء المهني بالمدرسة، كونها تتيح الفرصة للمعلمين لتبادل الأفكار من خلال الأسئلة التي يطرحها المستهدفون.
- ورش العمل: تناسب البرامج التطبيقية وهي تنفذ للقيام بعمل يؤدي إلى انتاج مواد وأدوات تعليمية يتم الاستفادة منها في العملية التعليمية، يستفيد المعلمون منها معلومات ومهارات متنوعة.
- الدروس النموذجية: تعتبر من الأساليب المهمة للإنماء المهني بالمدرسة وهي عبارة عن إعداد وحضور الدروس النموذجية على مستوى المدرسة أو أكثر من مدرسة، وما يميز هذا الأسلوب الدقة في الاعداد، واشراف المعلم الأول أو المشرف التربوي، عقد حلقة نقاشية بعد الانتهاء من الدروس النموذجية بحضور المشرف والمعلمين.
- الاجتماعات: يكون الهدف منها مناقشة ما يتعلق بالعملية التعليمية التربوية والعمل على الخروج بحلول مناسبة للمشكلات الميدانية، كما يمكن تدريب المعلمين وتنميتهم على إدارة الاجتماعات.

- التنمية الذاتية: يمكن أن تساعد المدرسة معلمها على التنمية الذاتية من خلال توفير مصادر تعلم مهيأة ومتنوعة وتوفير أحدث النظريات التربوية لتكون في متناول يد المعلم.
- الدورات التدريبية: تسهم الدورات التدريبية في تطور أسلوب أداء المعلمين في استخدام التقنيات والوسائل التعليمية، والاستفادة من تكنولوجيا المعلومات ، وكذلك أساليب وطرق التدريس وفن التواصل وتوصيل المعلومات،
- أسلوب التدريس المصغر: ويتمثل هذا الأسلوب في تقسيم المواقف التعليمية على مواقف تدريبية صغيرة مدة كل موقف لا يقل عن خمسة دقائق مع حضور المعلمين يمثلون المتعلمين وتسجيل المواقف بالفيديو لعرضها بعد ذلك ومعرفة الأخطاء بهدف تعديل الأساليب التعليمية.
- المحاضرة التربوية: وفيها يقوم منفذ المحاضرة بتقديم مجموعة من الأفكار والمعلومات تم إعدادها وتنظيمها قبل التقديم.
- الندوة التربوية: ويتم فيها دراسة مشكلة تربوية وإيجاد الحلول لها من قبل مجموعة من أصحاب الخبرة يعملون على مناقشتها وطرح كل ما يتعلق بها، يكون فيها فرصة للمناقشة وطرح الآراء حول الموضوع.
- ولاختيار الأسلوب التدريبي أهمية بالغة في تحقيق أهداف التدريب، وقد أشارت الأدبيات إلى مجموعة من المعايير التي يجب مراعاتها عند اختيار أسلوب التدريب ومنها(الزهراني، ٢٠١٠):
- مدى فاعلية الكلفة للبرنامج.
- نوع البرنامج والهدف منه ومدته ومكانه.
- الامكانيات المتاحة والمناسبة للبرنامج.
- قابلية الأفراد ورغبتهم.
- مستوى المتدربين وعددهم وتخصصاتهم واحتياجاتهم.
- مستوى المنفذين ومدى اتقانهم للأساليب والوسائل.
- كما ورد في نصر(٢٠٠٧) أن من أهم المعايير التي تحكم اختيار هذه الأساليب هي: عدد المتدربين، والإمكانات المادية وملاءمتها لاحتياجات المتدربين وعامل الزمن وتوفير الإمكانيات البشرية المؤهلة للتدريب.

متابعة البرامج أثناء التنفيذ:

يعمل فريق الانماء المهني بالمدرسة على متابعة وملاحظة برامج الانماء المهني أثناء التنفيذ، وذلك حتى يتم التعرف على فاعلية البرامج من جميع جوانبها من حيث المنفذون، المستهدفون، المحتوى التدريبي، الأساليب والوسائل والامكانيات، ويمكن للفريق الاستعانة بالاستمارة رقم (٦) التالية في المتابعة أثناء مرحلة التنفيذ.

إعداد تقرير عن البرامج:

التقرير هو عرض مكتوب يتم من خلاله توفير البيانات والمعلومات اللازمة حيث تكمن أهميته في وصفه مصدرا للمعلومات وأداة للتحليل ووضع الحلول (وزارة التعليم العالي، ب، ت) ويمكن وصفها فيما يلي:

- تحليل عمل وأنشطة البرنامج واكتشاف نواحي الخلل ومعالجتها.
 - توثيق جميع الأعمال التي تم القيام بها والنتائج التي حققها البرنامج لاستخدامها مستقبلا لتطوير البرامج.
 - وسيلة للتواصل مع الجهات الأخرى وتوضيح نتائج البرامج بشكل منظم.
 - يعتبر مصدر مهم للإعلام عن البرامج.
 - يساعد التقرير في عمليات الصرف في حالة الدعم المالي من جهات خارجية.
- ويمكن الاستعانة بالاستمارة رقم (٧) لإعداد التقرير.

مرحلة التقويم :

ان عملية تقويم البرامج التدريبية من الأمور الهامة لأنه من خلالها يتم تحديد المتغيرات التي يمكن تحقيقها للمتدربين في معارفهم أو معلوماتهم أو اتجاهاتهم حيث أن عملية التقويم تؤكد على مدي فعالية البرامج التدريبية من خلال الكشف عن نقاط القوة ونقاط الضعف ومدي صلاحية هذه البرامج لتحقيق أهدافه وبعد ذلك معالجه نقاط الضعف بتعديلها وتفسيرها (الجهوري، ٢٠١٣)

أساليب تقويم البرامج :

هناك العديد من الأساليب المختلفة لتقويم العمل التدريبي وقد ذكر كل من (عامر، ٢٠١٢، الناصر، ٢٠١١) بعض أساليب التقويم ومنها :

- تحديد مدى مناسبة البرنامج للمستهدف عن طريق تحديد مشاكله (هل هناك مشكلة في أدائه وبحاجة الي تدريب أو ليس بحاجة)
- تحديد نقاط القوة والضعف في البرنامج التدريبي .
- تحديد عدد المتدربين الذين ينبغي إلحاقهم بالبرامج التدريبية مستقبلا .
- تحديد مدى ملائمة البرامج التدريبية المنفذة لأهدافهم واحتياجاتهم.
- تقويم البرامج من حيث ما يتوفر فيه من إمكانيات بشرية ومادية من وجه نظر المخطط والمنفذ والمدرسين والمتدربين
- تقويم المتدربين تقويما مستمرا للوقوف على مدى فاعليتهم وإيجابيا تهم ومشاركتهم.
- متابعة المتدربين في مواقع أعمالهم لمعرفة انتقال اثر التدريب.

آلية تقويم البرامج

إن عملية التقويم التي تتم من قبل المتدربين أو الفريق القائم على التخطيط للبرامج التدريبية تعد جزءا أساسيا بعد تنفيذ كل برنامج تدريبي وذلك لقياس كفاءة هذه البرامج ومعرفة مدى ملاءمتها لتلبية الاحتياجات التدريبية التي وضعت من أجلها وكذلك حصر الصعوبات والمعوقات التي واجهت تنفيذ البرامج والعمل على تلفيها مستقبلا والاستمارة رقم (٨) يمكن الاستعانة بها لتقويم من قبل الفريق والاستمارة رقم (٩) لتقويم من قبل المتدربين(باقي ٢٠١٤، الحر، ٢٠٠٣، وزارة التربية والتعليم، ٢٠١١):

معوقات التقويم:

تعتبر عملية التقويم من المهام المعقدة والتي تحتاج الي الكثير من الدقة والمتابعة ولذلك لابد من تقويم ومراجعة العملية التدريبية بصورة مستمرة عند نهاية كل برنامج تدريبي، ومن ابرز الصعوبات والمعوقات التي تتعرض لعملية تقويم البرامج التدريبية كما ورد في (الصالح و اللحيد، ٢٠١٥):

. التحديد غير الدقيق والواضح لأهداف البرنامج التدريبي مما يصعب معه تقويم مدى فعالية ونجاح البرنامج التدريبي.

- عدم إعطاء مرحلة تحديد الاحتياجات في العملية التدريبية الكثير من الاهتمام مما يؤدي الى خلل في العلاقة بين الاحتياج التدريبي والبرنامج التدريبي وبالتالي تصعب قياس فعالية التدريب.
- قلة الاهتمام بتطوير معايير لقياس وتقييم أثر التدريب .
- عدم الربط بين مراحل العملية التدريبية (التخطيط للبرامج، تنفيذ البرنامج، تقويم البرنامج).
- التحديد غير الدقيق لعناصر ومعايير قياس التدريب والتي يمكن من خلالها الحكم على نجاح أو فشل التدريب.
- قلة عوامل التعاون والتكامل بين الأجهزة أو المراكز المنفذة للعملية التدريبية.
- صعوبة متابعة المتدربين بعد انتهاء البرنامج التدريبي .
- عدم اهتمام بعض المتدربين أحيانا بتعبئة استمارات تقييم البرنامج التدريبي وعدم إعطائها الاهتمام الكافي لتلك الاستمارات .
- صعوبة قياس فاعلية البرامج التدريبية خصوصا وان معظم البرامج لا تهدف فقط الى تزويد المتدربين بالمعارف وانما الى تطوير قدراتهم ومهاراتهم.

تقويم أثر برامج الإنماء المهني

يتم متابعة أثر تفعيل برامج الإنماء المهني للبرامج العلاجية والتطويرية ويتم ذلك من خلال الخطوات التالية:

- زيارة المعلم الأول للمتدرب في بيئة عمله ومساعدته على تطبيق ما أكتسبه من البرامج.
- زيارات من قبل المعلم الأول والإداريين لتحديد مستوى التطبيق الفعلي وبعد مرور فترة زمنية معينة يتم قياس أثر التدريب ومتابعة المعلم من وقت الى آخر.
- ويمكن ان يتم ذلك عن طريق مايلي: (وزارة التربية، ٢٠١١):

- الملاحظة في بيئة العمل، والمقابلة، وتجربة المجموعتين (الضابطة والتجريبية)، والاستبانة، على ان يتم تغطية الجوانب المعرفية والمهارية والاتجاهات.

موازنة البرامج الإنمائية:

تعرف ميزانية المدرسة على أنها : المخصصات المالية للعام الدراسي المحددة والتي يتم الصرف منها على النفقات الجارية لتوفير البيئة التعليمية الملائمة بصورة مستمرة

أما البند فهو : هو فرع من فروع الميزانية ويتم الصرف منه على وجه محدد من أوجه الصرف المعتمدة من الميزانية

ونظرا لوجود مبالغ مالية مخصصة لكل من بند تطوير الأداء وبند التنمية المهنية للمعلمين في ميزانية المدرسة فيجب على إدارة المدرسة توزيع هذه المبالغ وفقا لخطة برامج الإنماء المهني حسب الأولوية، وكذلك العمل إن أمكن مناقلة بعض المخصصات المالية من الميزانية لتعزيز البندين المذكورين والعمل على استقطاب الدعم المالي من جهات مختلفة من المجتمع المحلي سواء كانت مؤسسات حكومية أو خاصة كما انه على فريق الإنماء المهني توزيع هذه المهام على المنفذين حسب مراحل التنفيذ سواء كان في الإعداد القبلي للبرامج أو أثناء التنفيذ وحصر جميع المستلزمات التي من شأنها تفعيل البرامج بصورة مباشرة للمنفذين حسب ما يلي: إعداد المحتوى التدريبي، تنفيذ البرامج ، مراجعة المحتوى، متطلبات تنفيذ البرامج ، وكذلك صرف الحوافز التشجيعية للمستهدفين والمنفذين، ويتم توزيع المبالغ الخاصة بالإنماء المهني كالاتي (المديرية العامة للتربية والتعليم بمحافظة ظفار، ٢٠١٤)

بند الصرف	المبلغ	التوصيف
تقديم المادة التدريبية.	(٥) ريالاً لكل ساعة.	مكافآت تقديم المادة التدريبية
إعداد المادة التدريبية	من (١٥) ريالاً إلى (٢٠) ريالاً لكل ورقة عمل .	مكافآت إعداد المادة التدريبية

شراء جوائز للمشاركين (٦٠) ريالاً حال وجود
وشهادة تقدير. (٦٠٠) طالب، (٥٠) ريالاً
للمشاركين وطباعة شهادات
حال وجود أقل من (٦٠٠)
طالب.

شراء لوازم وقرطاسيه وأحبار (٤٠) ريالاً حال وجود (٦٠٠)
وأقلام ولوازم تدريب . طالب، (٣٠) ريالاً أقل من
(٦٠٠) طالب.

وفي ما يلي دور المدرسة في صرف المبالغ المخصصة للإنماء المهني (وزارة التربية والتعليم،
٢٠١١، وزارة التربية والتعليم السعودية، ٢٠١١)

- تشكيل لجنة مكونة من ثلاثة أعضاء (مدير المدرسة ، مساعد المدير ، أخصائي شؤون إدارية ومالية) .
- معرفة مقدار البنود المخصصة للإنماء المهني .
- وضع تصور مالي مسبق لبرامج الإنماء المهني وفق الاحتياجات التدريبية بما يتناسب والمبالغ المخصصة التي تم اعتمادها من مركز التدريب.
- الصرف على برامج الإنماء المهني من الاعتماد المخصص للجمعية التعاونية بصورة مؤقتة على أن تعتبر سلفة يتم إرجاعها.
- مراعاة الضوابط الخاصة بإعداد ورقة العمل.
- اعتماد أوراق العمل قبل تنفيذها من مركز التدريب وحفظ كافة المستندات والوثائق الخاصة بذلك.
- مراعاة تنفيذ البرامج للاحتياج الفعلي للعاملين مع امكانية صرف المبلغ على فعالية واحدة ان لم تكون هناك حاجة فعلية لفعاليات اخرى
- قيام إدارات المدارس بالإجراءات اللازمة للحصول على المستحقات من المبالغ المخصصة للإنماء المهني.

استمارات تفعيل
برامج الإنماء المهني بالمدرسة

استمارة (١) تحديد الاحتياجات التدريبية

			البيانات الشخصية
	التخصص	المؤهل العلمي	

البرامج العامة:

الدورات التدريبية المقترحة حسب أولوية الإحتياج التدريبي			
م	اسم البرنامج التدريبي	درجة الأهمية	الإحتياج التدريبي
١	☐ هام و عاجل ☐ هام وغير عاجل		
٢	☐ هام و عاجل ☐ هام وغير عاجل		
٣	☐ هام و عاجل ☐ هام وغير عاجل		
٤	☐ هام و عاجل ☐ هام وغير عاجل		
٥	☐ هام و عاجل ☐ هام وغير عاجل		
٦	☐ هام و عاجل ☐ هام وغير عاجل		
٧	☐ هام و عاجل ☐ هام وغير عاجل		
٨	☐ هام و عاجل ☐ هام وغير عاجل		
٩	☐ هام و عاجل ☐ هام وغير عاجل		
١٠	☐ هام و عاجل ☐ هام وغير عاجل		

يعتمد مدير المدرسة

يعتمد المعلم الأول :

استمارة (٢) تحديد الاحتياجات التدريبية

يرجى وضع إشارة صح أمام الحاجة التدريبية بما يتواءم وحاجتك

الحاجة التدريبية				درجة الاحتياج التدريبي	
الرقم	محور التخطيط	درجة كبيرة	درجة متوسطة	درجة ضعيفة	ملاحظات المعلم الأول والمشرف التربوي
١	إعداد الخطط الدراسية (اليومية - الشهرية - الفصلية)				
٢	صياغة الأهداف التعليمية				
٣	وضع الخطط العلاجية والأثرية للطلبة				
٤	تصميم الأنشطة التعليمية				
٥	تحليل أعمال الطلبة				
محور الإدارة الصفية					
٦	طرق التعامل مع المشكلات الصفية				
٧	أثارة الدافعية للتعلم				
٨	بث روح العمل والتعاون بين الطلاب				
٩	توظيف الوسائل والتقنيات في الموقف التعليمي				
١٠	طرق ضبط الصف				
محور التنفيذ					
١١	مراعاة الفروق الفردية بين الطلاب				
١٢	تنمية التعلم الذاتي لدى الطلبة				
١٣	تنمية التفكير لدى الطلبة				
محور طرق التدريس					
١٤	تفعيل طرق التدريس الحديثة				
١٥	امتلاك مهارة طرح الأسئلة				
١٦	استخدام طرق التعليم النشط				
١٧	تنمية مهارة التعلم النشط لدى الطلبة.				
١٨	توظيف طرق التدريس بالعصف الذهني				
١٩	توظيف طرق التدريس بالاستكشاف والاستقصاء				
٢٠	توظيف طرق التدريس بحل المشكلات				
٢١	تفعيل التعلم البنائي				
٢٢	التدريس بطريقة الذكاءات المتعددة				
٢٣	التدريس بطريقة القبعات الست				

٢٤	التدريس باستخدام السبورة التفاعلية			
٢٥	التدريس بطريقة التعلم التعاوني			
الحاجة التدريبية		درجة الاحتياج التدريبي		
٢٦	التدريس بطريقة اللعب			
محور التقويم				
٢٧	طرق بناء الاختبارات التحصيلية			
٢٨	بناء أسئلة تقيس القدرات والمهارات العقلية للطلبة			
٢٩	امتلاك مهارات تحليل نتائج الاختبارات			
محور البحث العلمي				
٣٠	امتلاك مهارات إعداد البحث العلمي والإجرائي			
٣١	تكوين وإدارة فرق البحث العلمي والإجرائي			
٣٢	إعداد الخطط البحثية			
٣٣	استخدام التحليل الإحصائي spss			
٣٤	أخلاقيات البحث العلمي والإجرائي			
٣٥	طريقة التوثيق في البحوث العلمية والإجرائية			
محور تكنولوجيا المعلومات				
٣٦	امتلاك مهارة التعامل مع التقنيات التربوية			
٣٧	امتلاك مهارة تصميم مواد تعليمية عن طريق الحاسوب			
٣٨	امتلاك مهارة استخدام برامج الأنشطة التفاعلية			
٣٩	امتلاك مهارة استخدام برامج الفلاش وسويتش ماكس			
٤٠	الاختبارات الالكترونية			
٤١	المدونات التعليمية			

محور الاتصال				
٤٢	أنماط التفاعل الشخصي			
٤٣	العرض والتقديم			
٤٤	التحكم في الانفعالات عند مواجهة مشاكل العمل			
٤٥	العمل الجماعي ودينامكية الجماعة			
٤٦	إدارة الذات والوقت			
٤٧	معايير السلوك المهني			
٤٨	أخلاقيات المهنة			
٤٩	تحديد أنماط الطلبة والتعامل معهم			
أخري تود حضورها				

يعتمد مدير المدرسة

استمارة رقم (٣) توزيع المعلمين على برامج الانماء المهني بالمدرسة

م	اسم البرنامج	أسماء المعلمين	الهدف العام للبرنامج	تاريخ البرنامج	مكان البرنامج

استمارة رقم (٤) مراجعة محتوى تدريبي

اسم البرنامج:..... التاريخ:.....

اسم منفذ البرنامج:..... المسمى الوظيفي:.....

م	البند	متوفر	غير متوفر
١	مقدمة المحتوى		
٢	وضوح مادة المحتوى		
٣	وضوح الأهداف		
٤	ارتباط المحتوى بأهداف البرنامج		
٥	التسلسل في المحتوى		
٦	الأساليب المستخدمة		
٧	الوضوح اللغوي للمحتوى		
٨	وجود التوثيق العلمي (المتن والمراجع)		
٩	مناسبة الأنشطة للساعات التدريبية		
١٠	التناسب بين النظري والتطبيقي		
١١	مناسبة الوقت لكل نشاط		
١٢	التنوع في المصادر		
١٣	مناسبة المراجع وحدائتها		
١٤	قائمة الفهرس		
١٥	خاتمة المحتوى		

المراجع:.....

التوقيع:.....

يعتمد مدير المدرسة

استمارة (٥) التتابع الزمني لبرامج الإنماء المهني بالمدرسة

الشهر	مواضيع البرامج	المنفذون	مكان التنفيذ
سبتمبر			
أكتوبر			
نوفمبر			
ديسمبر			
يناير			
مارس			
إبريل			
مايو			
يونيو			

يعتمد مدير المدرسة

استمارة (٦) متابعة برامج انماء مهني

عنوان البرنامج:..... التاريخ:.....
عدد الحضور:..... المدة الزمنية للتنفيذ:.....

م	البند		
المحتوى التدريبي	يحقق الأهداف الموضوعية.		
	يلبي الاحتياجات المطلوبة.		
	يوافق بين النظري والعملي.		
	يراعي التكامل بين الموضوعات.		
	يراعي التنوع في الأنشطة والأساليب والوسائل.		
	يعرض المادة التدريبية بصورة مشوقة.		
المنفذ	يتيح فرصة للحوار.		
	يصمم الجلسة بما يتناسب والمحتوى التدريبية.		
	يستخدم التقنيات التربوية التي تعزز نتائج التدريب.		
	يمتلك مهارة اتصال عالية مع المتدربين.		
	يوظف أساليب متجددة في التدريب.		
	متمكن من المادة العلمية.		
المستهدفون	يلتزم بزمان البرامج التدريبية.		
	مستمعون بالبرامج التدريبية.		
	حريصون على الانتظام في البرامج.		
	يعبرون عن اكتسابهم مهارات ومعارف مفيدة.		
	متفاعلون مع المنفذ أثناء الجلسة.		
	ملاءمة القاعة لأساليب التدريب.		
البيئة التدريبية	تتوفر وسائل تدريبية في القاعة.		
	الساعات المقررة لتنفيذ البرامج التدريبية كافية.		
التوقيت	تخصيص وقت مناسب للجوانب التطبيقية.		
	تناسب الفترة الزمنية مع أهداف البرنامج.		

			يناسب التوقيت مع حاجات المعلمين	
--	--	--	---------------------------------	--

استمارة (٧) تقرير البرنامج

اسم البرنامج	
نوع البرنامج: ورشة حلقة نقاشية محاضرة درس نموذجي محاضرة زيارة تبادلية أخرى.....	
زمن التنفيذ	اليوم : التاريخ:
الفئة المستهدفة	
اسم المنفذ	
عدد الحضور	
الهدف من البرنامج	
أهم ما تم مناقشته	
الأدوات والوسائل المستخدمة	
إمكانية إعادة تنفيذ البرنامج	
أهم الإيجابيات	
أهم السلبيات	
أهم المعوقات	
المقترحات	

استمارة (٨) رأي متدرب في برامج الانماء المهني:

اسم المتدرب: تاريخ البرنامج.....

اسم البرنامج..... مكان عقد البرنامج.....

الجهة المشرفة.....

**عبر عن رأيك بوضع إشار () أمام كل بند من بنود المقياس

	ممتاز	جيد جدا	جيد	مقبول	ضعيف
١					وقت تنفيذ البرنامج مناسبة
٢					المدة الزمنية لتنفيذ البرنامج كافية
٣					مكان تنفيذ البرنامج مناسبة
٤					توفير الأدوات اللازمة للتدريب
٥					الالمام بأهداف البرنامج منذ بداية تنفيذه
٦					إسهام البرنامج في تطوير مهام وظيفتي الحالية
٧					تحقيق البرنامج للأهداف التي وضعت من أجله
٨					جودة المادة التدريبية وإخراجها
٩					مدي ارتباط البرنامج باحتياجاتي الشخصية
١٠					تنوع أساليب التدريب
١١					مدى تمكن المدرب من مادة التدريب
١٢					مدى قدرة المدرب على الإثارة والتشويق أثناء عرض المادة التدريبية
١٣					الجمع بين الجانب النظري والجانب العملي
١٤					التفاعل مع المشاركين
١٥					مدي قدرة المدرب على استخدام أساليب حديثة للتدريب
١٦					مدي قدرة المدرب على تنظيم إدارة جلسات التدريب
١٧					الدعم والمساندة من القائمين على البرنامج

استمارة (٩) تقويم برامج الإنماء المهني من قبل فريق

التاريخ :

اسم البرنامج :

(من داخل المدرسة ،من خارج المدرسة)

منفذ البرنامج :

يعتمد مدير المدرسة :

المراجعون :

م	العبارات	الدرجة
١	التزام المتدرب بالحضور في الوقت المحدد	
٢	مناسبة العرض لمحتوى البرنامج.	
٣	مدي ملائمة أهداف البرنامج للاحتياجات الفعلية للمتدربين.	
٤	تم تنفيذ البرنامج حسب الزمن المحدد له .	
٥	وجود تفاعل جيد من قبل المتدربين	
٦	تناسب أساليب ووسائل التدريب لأهداف البرنامج	
٧	مناسبة المكان لتنفيذ البرنامج	
٨	التسلسل المنطقي لعرض محتوى البرنامج التدريبي	
٩	ملائمة الأنشطة المعروضة لأهداف البرنامج	
١٠	ارتباط محتوى البرنامج بتخصص وطبيعة المتدربين	
١١	قيام أعضاء الفريق الإنماء المهني بأدوارهم المطلوبة	
١٢	إطلاع المدرب على ملاحظات المتدربين حول تنفيذ البرنامج	
١٣	توفر المستلزمات الضرورية للبرنامج	
١٤	التوازن بين الجانب النظري والتطبيقي	
١٥	إعداد المدرب للمواد التدريبية قبل بدأ التنفيذ	

