

إسهام مديري المعاهد العلمية فى تنمية معلميهم مهنيا

Contribution of academic institute principals to the professional development of teachers

إعداد

د/ أنس بن محمد بن إبراهيم الشيبان

قسم الإدارة والتخطيط التربوي – كلية العلوم الاجتماعية

جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية

المستخلص:

هدفت الدراسة تعرف درجة إسهام مديري المعاهد العلمية في تنمية معلمهم مهنياً وتحديد الصعوبات التي تواجههم والتوصل لمقترحات تعزز من إسهامهم في التنمية المهنية لمعلمهم، واستخدمت المنهج الوصفي بشقه المسحي والاستبانة كأداة، وكانت عينة الدراسة (320) معلماً، وأظهرت النتائج أن إسهام مديري المعاهد العلمية في تنمية معلمهم مهنياً، كان (بدرجة كبيرة) بمتوسط حسابي (4.08) وأبرز العبارات: يقنع مدير المعهد العلمي المعلمين بتطبيق أخلاقيات مهنة التعليم، ويستجيب مدير المعهد العلمي بفاعلية للمبادرات التطويرية من قبل المعلمين. وأظهرت النتائج موافقة أفراد الدراسة (بدرجة كبيرة) على عبارات الصعوبات بمتوسط حسابي (3.44) وكانت أبرز الصعوبات: قلة الحوافز المادية والمعنوية للمعلم المتميز مهنياً. وأظهرت النتائج موافقة أفراد الدراسة (بدرجة كبيرة جداً) على محور المقترحات بمتوسط حسابي (4.31) وأبرز المقترحات: نشر الوعي بأهمية التنمية المهنية بين معلمي المعهد العلمي، ووضع مراكز تدريب معتمدة من وكالة الجامعة لشؤون المعاهد في بعض المعاهد العلمية. وكانت أبرز التوصيات: وضع حوافز مادية ومعنوية للمعلم المتميز مهنياً، وزيادة صلاحيات مديري المعاهد العلمية فيما يتعلق بدورهم في التنمية المهنية لمعلمهم.

الكلمات المفتاحية: (التنمية المهنية، المعاهد العلمية، إسهام المديرين)

Abstract:

This study aims to identify the contribution level of academic institutes principals in teachers' professional development and identify the difficulties facing them, to come up with proposals that enhance their contribution. Descriptive approach was used in surveying and questionnaire used as a tool. The study sample was (320) teachers.

results show that the role was high by principals to develop teacher professionally with average (4.08). the significant phrases are (principals of the academic institutes persuade teachers to apply profession education ethics) and (principals of the academic Institute interact positively with teachers' development initiatives). Also, they mostly agree on difficulties with average (3.74). The most important difficulties were lack of material and moral incentives for the excellent and highly professional teachers, and authorities' limitation for principals to have significant contribution. Results show that they mostly agree on proposals with average (4.31). The main suggestions were to raise awareness of the importance of professional development among teachers of academic institutes. And, a credited training by vice university for academic institutes at selected academic institutes.

Most significant recommendations are rewards for excellence teachers and expand the contribution of academic institutes principals on teachers' professional development.

Keywords: (professional development, academic institutes, principals contribution)

المقدمة:

يعيش العالم تطورات علمية كبيرة كان لها تأثير كبير على جميع جوانب الحياة. وقد كان لابد من التنمية المهنية التي تعد ضرورة لا غنى عنها للجميع، وذلك لمواجهة التغيرات والتطورات المتسارعة في شتى مجالات الحياة، حيث تعد المؤسسات التعليمية من أكثر المؤسسات عرضة للتغير والتطور، الأمر الذي يجعل التنمية المهنية للمعلمين بصفة عامة ومعلمات التربية الخاصة بصفة خاصة أمر ضروري لمسايرة هذا التغير.

وفي ظل التغيرات السريعة والمتلاحقة التي يشهدها العصر الحالي وانعكاس مظاهر هذه التغيرات على العملية التعليمية بصفة عامة، وعلى المعلم بصفة خاصة باعتباره من الركائز الأساسية المهمة لنجاح العملية التعليمية وتحقيق أهدافها، ومن أجل هذا يحتم على كل أمة أن تؤمن بالدور القيادي للمعلم، وأن تعيد النظر في عملية إعداده وتنميته مهنيًا؛ حتى يتمكن من مواجهة تحديات العصر ويقوم بالمهام الخطيرة الملقاة على عاتقه تجاه متطلبات المجتمع الذي نعيش فيه (أحمد، 2016م، ص 250).

ولكي يستمر المعلم في أداء مهامه وأدواره المتغيرة والمتطورة، فإنه لا يمكن أن يعتمد على المعلومات الأكاديمية والتربوية التي حصلها في أثناء إعداده للمهنة خاصة، وأن العالم اليوم يعتمد التوجه المنادي بالجودة في جميع مناحي الحياة، الأمر الذي يتطلب معه الاهتمام بجودة العملية التعليمية بما تتضمنه من معلمين باعتبارهم الحلقة الرئيسية في العملية التعليمية؛ ما يستدعي تفعيل دورهم وتشجيع الأداء المتميز لديهم (الحداد، 2003م، ص 15).

وعليه فالتنمية المهنية للمعلمين تُعدّ عملية تعليم وتعلم مدى الحياة تُكتسب من خلالها الخبرات والمهارات المهنية وتتصاعد عبر المسار الوظيفي للمعلم من خلال مجموعة من الممارسات التفاعلية داخل البيئة المدرسية وخارجها، كما أنها تعبر عن التحديث المستمر للمعرفة والمهارات المهنية لدى الأفراد؛ من أجل تطوير استجاباتهم لفرص التطوير التي توفرها خبرات العمل، بالإضافة إلى تحقيق الاستعداد الجيد لجوانب التغيير ومواجهة التحديات التي تفرضها طبيعة العصر (سعد الدين، محمد، وعدلي، 2011م، ص 138).

وتعد التنمية المهنية للمعلمين ضرورة لازمة تقتضيها طبيعة العمل المتجدد والمتغير في أهدافه باستمرار وبالتالي فإن معظم نظم التعليم في العالم أولت التنمية المهنية للمعلمين عناية خاصة من أجل تحسين العمل التربوي وتطويره، والتنمية المهنية هي التي تؤدي إلى صقل المهارات، وتنمية القدرات، وزيادة المعارف لدى المعلمين باستمرار ويتوصلون من خلالها إلى أفكار جديدة وأساليب مبتكرة (سيد، أسامة، والجمل، عباس، 2014م، ص 210).

وتصبح التنمية المهنية للمعلمين أكثر فاعلية عندما تكون في داخل المعهد العلمي وفي ظلها يتعاضد دور مديرها بإسهامه في تحقيق التنمية المهنية للمعلمين فالمعلم لا يمكن أن يؤدي أدواره بفاعلية بدون وجود مدير ماهر يسهم بدوره الفني بمساعدة المعلمين في تحقيق نموهم المهني (عتريس، 2010م، ص 16) بحيث يساعدهم في اكتساب المزيد من المهارات والقدرات المعرفية والمقومات السلوكية وتلبية حاجاتهم بتحسين قدراتهم ومهاراتهم مما يسهم في رفع مستوى الأداء، ويؤكد المفهوم الحديث للإدارة المدرسية هذا الدور للمدير في أن يكون متفاعلاً ومؤثراً في كل نواحي العملية التعليمية وأهمها المعلم وألا ينحصر دوره في الشؤون الإدارية فقط (سلامة، 2007م، ص 10) وهو ما تؤكد عدد من الدراسات من ضرورة أن يمارس المدير دوره في التطوير المهني للمعلمين فيذكر العنزي (2009م، ص 29) أن من أبرز مهامه العمل على النمو المهني للمعلمين وتطوير كفاياتهم المعرفية والسلوكية لأنه هو الأكثر معرفة ودراية بمعلميه

وباحتياجاتهم المهنية، كما يرى السبيعي (1434هـ، ص33) أنه يجب أن تكون لديه القدرة لمعالجة القصور لإطلاعه المباشر على ما يحتاجه المعلمون.

ولقد أقرت المملكة العربية السعودية رؤية 2030م لتكون موجها للبرامج والسياسات المستقبلية في مختلف المجالات، ومن أهم المجالات مجال التعليم الذي نال اهتماما في برنامج التحول الوطني الذي أطلق للمساهمة في تحقيق الرؤية، ووضعت وثيقة برنامج التحول من أهم المؤشرات التي تسعى وزارة التعليم للوصول إليها ارتفاع متوسط عدد ساعات التطوير المهني التي أكملها كل من المعلمين والقيادات التعليمية من عشر ساعات إلى 18 ساعة للمعلمين، ومن خمس ساعات إلى عشرين ساعة للقيادات التعليمية (رؤية المملكة 2030م، 2016م، ص62).

وبحسب آخر إحصائية حصل عليها الباحث من وكالة الجامعة لشؤون المعاهد العلمية بتاريخ 1439/5/19هـ فإن عدد المعلمين بلغ (1824) معلما بينما يبلغ عدد المشرفين التربويين في إدارة الإشراف التربوي (31) مشرفا أي بمعدل (59) معلما تقريبا - موزعين على (68) معهدا في أنحاء المملكة العربية السعودية - لكل مشرف مع بعد أكثرها جغرافيا؛ مما يجعل مسؤولية التنمية المهنية تقع على عاتق مدير المعهد العلمي بشكل أكبر.

إن أولى الخطوات حول التطوير الأمثل للمعاهد العلمية بشكل عام، وتطوير أداء مديريها بشكل خاص، وجعل إسهامهم في تنمية المعلمين أكثر فاعلية؛ هو تشخيص الواقع والتعرف عليه، وهو ما أوصت به دراسة المعقل (1431هـ) من حاجة المعاهد العلمية إلى المبادرة في تقويمها ومن ثم تطويرها في ضوء المستجدات الإدارية الحديثة.

المشكلة:

أولت الدول عامةً والعربية خاصةً اهتماماً كبيراً لإصلاح نظم التعليم بما يتوافق مع متغيرات العصر التي أثرت في جوانب الحياة المختلفة ومنها التعليم، وتأتي التنمية المهنية من الأولويات التي تسعى إلى تحقيقها؛ من أجل ذلك عقدت الدول الكثير من المؤتمرات في هذا المجال، مثل: المؤتمر الدولي الثاني لوزارة التربية والتعليم عن المعلم بالرياض 2011م الذي أوصى بضرورة التطوير المهني للمعلم أثناء الخدمة، والمؤتمر السابع الدولي في مسقط 2010م الذي جمع وزراء التربية والتعليم العرب بعنوان "التعليم ما بعد الأساسي-الثانوي- وتطويره وتنوع مساراته، إضافةً إلى اللقاء الذي عُقد بجامعة الدول العربية 2008م بخصوص المعلم العربي (الشهري، 2018، 2).

وما ورد من توصيات في المؤتمر الثامن لوزراء التربية والتعليم العرب، والذي عُقد في الكويت 2012م تحت عنوان "المعلم العربي بين التكوين الناجح والتمكين المهني"؛ لأهمية ترسيخ ثقافة التنمية المهنية المستدامة للمعلمين، وبناء معايير تقييم الأداء التربوي وفقاً لآليات معتمدة فقد أكدت أغلبية الدول العربية المشاركة حاجتها إلى الدعم الفني في عدة مجالات متخصصة بالتنمية المهنية، منها: وضع استراتيجيات وطنية لتنمية قدرات العاملين في الميدان التربوي (المعلم، القائد)، ودعم جهود البحث والتطوير والتنمية المهنية في الميدان التربوي (قديمي، 2015).

ولقد تبنت وزارة التعليم بالمملكة العربية السعودية صيغة جديدة في تدريب المعلمين أثناء الخدمة، فأنشأت مراكز التدريب في مختلف المناطق والمدن، وسعت إلى توطيد التدريب في المدارس؛ بهدف رفع كفاءة العاملين بالمدرسة، والعمل على تأهيل المعلمين الجدد من خلال

مشروع الملك عبد الله لتطوير التعليم العام؛ ليستفيد منه المعلمون غير المؤهلين لتدريبهم مروراً بالمعلمين المؤهلين، وتأسيس هيئة تقويم التعليم العام لرفع جودة التعليم، ومشروع الجدارات الوظيفية، والذي يُعدّ الأبرز في المشاريع الوزارية المتوافقة مع رؤية المملكة 2030م (الشهري، 2018، 2).

إضافة إلى ما تقدمه كليات التربية بالتعاون مع وزارة التعليم من برامج مختلفة لتنمية المعلم قبل الخدمة وإنشاءها مثل: عقد المؤتمرات الدولية التي تسهم في تطوير المعلمين وتدريبهم بما يتوافق مع المستجدات في عصرنا الحالي، وما تقدمه من الدراسات التربوية التي تقوم بها لتزود المعلمين بكل ما يساعد في تنميتهم من حيث التأكيد على ضرورة التنمية المهنية، وأهمية استراتيجيات التعلم واستخدام التقنية في التعليم مما يسهم في اختصار الجهد والوقت في العمل (البوشي، 2015).

وعلى الرغم من الجهود المبذولة لتنمية قدرات المديرين وبخاصة فيما يتعلق بالتأثير في العاملين وقيادة عمليات التغيير والتطوير إلا أن هناك دراسات أشارت إلى وجود قصور في القدرات القيادية لديهم أدت إلى تواضع برامج النمو المهني، وانخفاض الروح المعنوية لدى كثير من المعلمين (الزهراني، 1420هـ) (آل الشيخ، 1428هـ) (الفيفي، 1429هـ) (الأحمري، 1435هـ).

حيث تعزو كثير من الدراسات والبحوث ضعف المخرجات التربوية للتعليم في كثير من الحالات إلى ضعف إعداد المعلمين (البهوشي، 2006م، 160-161)، ويؤكد ذلك إحصائيات اختبارات كفايات المعلمين لعام 1436هـ حيث بلغ متوسط نسب الرسوب في اختبار كفايات المعلمين 50% (المركز الوطني للقياس والتقويم في التعليم العالي، 1436هـ) وهي نفس النسبة تقريباً لإحصائيات المركز لعام 1437هـ (المركز الوطني للقياس والتقويم في التعليم العالي، 1437هـ)، وهذا مؤشر لضعف إعداد المعلمين إذا ما قارناها بأعداد المتقدمين لنفس الاختبار، ومن جانب آخر تشير إحصائيات (وزارة التعليم، 1436هـ) أنه بلغ عدد المعلمين والمعلمات بالمملكة العربية السعودية (543.158) وهذا الرقم في تزايد تصاعدي مستمر، مما يزيد من صعوبة وتكلفة تدريبهم وتطوير مهاراتهم عن طريق برامج التنمية المهنية التقليدية، لذلك ظهرت رؤية جديدة لتنمية المعلم مهنيًا بأقل تكلفة لتدريبهم وتطوير مهاراتهم بما يفي بمتطلبات العصر، حيث أشارت (الغسانية، 2012م) إلى ما أكدته دراسات علم النفس أن 70% من تصرفات الإنسان المكتسبة يمكن تعديلها عن طريق التنمية المهنية الذاتية الذي يعتبر من أهم مداخل التنمية المهنية للمعلم.

وتشير دراسة الحمد (1424هـ) إلى أن المعاهد العلمية كغيرها من مؤسسات التعليم العام تشترك مع ما تعانيه الإدارة المدرسية في التعليم العام من بعض القصور والحاجة إلى التطوير وتوصلت دراسة السميح (2009م، ص53) إلى أن معلمي المعاهد العلمية يرون في محدودية فرص النمو المهني، وافتقارهم إلى الدعم والمساندة المهنية، وعدم حرص إدارة المعهد على إقامة دورات تدريبية أو توفر فرص الإبداع والابتكار في العمل أسبابا تشكل لهم ضغطا بدرجة كبيرة جدا، ولذلك أوصت عدة دراسات بالاهتمام بتطوير أداء مديري المعاهد العلمية وتصميم البرامج التدريبية المستمرة لهم وفق الاحتياجات والمستجدات التربوية ووضع الضوابط والمعايير لاختيارهم والالتزام بها وتفعيل قسم الإدارة المدرسية في الإشراف التربوي في وكالة الجامعة (العجلان، 1426هـ) (الjasر، 1426هـ) (الأحمري 1430هـ).

ولأهمية التنمية المهنية لمعلمي المعاهد العلمية من قبل مديريهم؛ تتضح الحاجة إلى تشخيص إسهام مديري المعاهد العلمية في هذا المجال والصعوبات التي تواجه المديرين في تنمية

معلميهم مهنياً واقتراح بعض المقترحات التي تساعد في التعزيز من إسهامهم في تنمية معلميهم مهنياً.

أسئلة الدراسة:

1. ما درجة إسهام مديري المعاهد العلمية في تنمية معلميهم مهنياً؟
2. ما الصعوبات التي تواجه مديري المعاهد العلمية في تنمية معلميهم مهنياً؟
3. ما المقترحات التي تعزز من إسهام مديري المعاهد العلمية في تنمية معلميهم مهنياً؟

أهداف الدراسة:

1. تعرف درجة إسهام مديري المعاهد العلمية في تنمية معلميهم مهنياً.
2. تحديد الصعوبات التي تواجه مديري المعاهد العلمية في التنمية المهنية لمعلميهم.
3. التوصل لمقترحات تعزز من إسهام مديري المعاهد العلمية في تنمية معلميهم مهنياً.

أهمية الدراسة:

1. تستمد هذه الدراسة أهميتها من أهمية التعليم بشكل عام ومن أهمية المعلم بشكل خاص والتنمية المهنية بشكل أخص حيث جعل برنامج التحول الوطني أحد أهدافه زيادة ساعات التنمية المهنية للمعلمين والمديرين.
2. كما تأتي أهميتها من أهمية المعاهد العلمية وما تمثله من صرح مهم للتعليم في المملكة العربية السعودية.
3. ما تقدمه هذه الدراسة للمسؤولين في وكالة الجامعة لشؤون المعاهد العلمية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية من نتائج وتوصيات حول إسهام مديري المعاهد العلمية في تنمية معلميهم مهنياً، وتضمن خطط تدريب المديرين مقررات تركز على إسهامهم في التنمية المهنية لمعلميهم وجعل المعاهد المكان الأول لتنمية المعلمين مهنياً.

الحدود:

الحدود الموضوعية: اقتصرت الدراسة على إسهام مديري المعاهد العلمية في تنمية معلميهم مهنياً والصعوبات التي تواجههم.

الحدود المكانية: اقتصرت على المعاهد العلمية في المملكة العربية السعودية وعددها 68 معهداً.

الحدود الزمانية: طبقت هذه الدراسة في الفصل الثاني من العام الجامعي 1438-1439هـ

المصطلحات

1. التنمية المهنية:

تعرفها مصطفى، وعبد النبي (2008م، ص50) بأنها "أهداف طويلة الأجل وعمل مطور يهدف إلى تزويد الفرد بقدر كبير من المعرفة والإبداع من خلال تعليم وتدريب ودعم مهني مستمر تمكنهم من اكتساب رؤى وأساليب جديدة في العمل تساعدهم على أداء أعمالهم بكفاءة مما ينعكس على تحقيق المستوى الأكاديمي المرغوب فيه للطلاب".

ويتعرف إجرائياً بأنها: عملية مستمرة مخططة مقصودة يسهم مدير المعهد العلمي من خلالها في إكساب المعارف المتجددة في مهنة التعليم وصقل المهارات وتنميتها لدى المعلم بهدف رفع كفاءته وتطوير مستوى أدائه المهني.

2. الإسهام:

الإسهام كما تعرفه بعض المعاجم والقواميس أنه "أسهم إسهاماً جعل له في الشيء سهماً، اشترك في القيام بعمل" (محمود، 1997، ص44).

ويقصد به إجرائياً الممارسات الإيجابية والفعالة من قبل مديري المعاهد العلمية المسهمة في تحقيق التنمية المهنية لمعلميهم.

الإطار النظري:

يعرض هذا الجزء من الدراسة لمبشرين الأول عن التنمية المهنية في الأدبيات التربوية والثاني عن المعاهد العلمية والتنمية المهنية فيها.

أولاً: التنمية المهنية**1. مفهوم التنمية المهنية**

تعددت المفاهيم للتنمية المهنية باختلاف زاوية النظر التي انطلق منها الباحثون واختار الباحث من هذا الكم من المفاهيم المختلفة مفاهيم متنوعة تركز على الاستدامة والاستمرارية فمنها ما ركز على أن التنمية المهنية جهود تنظمها جهة أعلى وتزود المعلمين بالمهارات وهدفها تحسين الأداء، كتعريف كارتر Carter (1973م، ص415) "جهود منظمة لتزويد الأفراد بالمهارات المعرفية والميدانية وغرس الاتجاهات الإيجابية لديهم، لتحسين مستوى أدائهم نحو العمل".

ويأتي المفهوم الذي تبنته مصطفى، وعبد النبي (2008م، ص50) أكثر تفصيلاً حيث تراها بأنها "أهداف طويلة الأجل وعمل مطور يهدف إلى تزويد الفرد بقدر كبير من معرفة والإبداع من خلال تعليم وتدريب ودعم مهني مستمر تمكنه من اكتساب رؤى وأساليب جديدة في العمل تساعدهم على أداء أعمالهم بكفاءة مما ينعكس على تحقيق المستوى الأكاديمي المرغوب فيه للطلاب".

وتراها حمد (2014م، ص14) بأنها "عملية مستمرة تهدف إلى رفع مستوى أداء المعلم وتزويده بمعارف ومهارات جديدة تتوافق مع تطورات العصر المتسارعة، مما يؤدي إلى رفع كفاءته، وبالتالي رفع كفاءة المخرجات التعليمية".

ومنها ما ركز على أنها تفاعل من المعلم نفسه مع الخبرات والمهارات كتعريف عامر (2012م، ص14) "عملية تفاعل المعلم مع خبرات تعليمية ومهارات جديدة، من أجل تطوير عاداته واتجاهاته وأسلوبه في عمله لجعله قادراً على أداء مهامه وواجباته بكفاءة أكثر مع مسابرتة لكل جديد في تخصصه".

ويستخلص من هذه المفاهيم مفهوماً للتنمية المهنية للمعلم حيث يراها عملية مستمرة مخططة مقصودة سواء كان المنفذ لها جهة مسئولة أو المعلم بجهد ذاتي لإكساب المعارف المتجددة في مهنة التعليم وصقل المهارات وتنميتها لدى المعلم بهدف رفع كفاءته وتطوير مستوى أدائه المهني.

2. أهداف التنمية المهنية للمعلمين:

تسعى التنمية المهنية للمعلمين لتحقيق النمو المستمر للمعلمين فهي تسعى لتنمية المعلم مهنياً في المعارف والمهارات وفي شخصيته وسلوكه واتجاهاته في مجاله التدريسي، ويوجز الباحث أهداف التنمية المهنية الواردة في الأدبيات التربوية مختاراً تصنيفها معرفية ومهارية وشخصية سلوكية (ضحوي، وحسين، 2009م، ص43) (طاهر، 2010م، ص30) (حمد، 2014م، ص14) فمن أهدافها نحو المعرفة:

اكتساب المعلومات في المقررات والمناهج التي يختص بها المعلم والإطلاع على المستجدات فيها، عن الوسائل التقنية المستخدمة في التعليم وعن مستحدثاتها ومستجداتها وعن وسائل وطرائق التدريس الجديدة واستراتيجياته وعن التقويم وعن إدارة الصف وعن قيادة العمليات التعليمية.

ومن أهدافها المهارية:

اكتساب المهارات في التعامل مع الوسائل التقنية المستخدمة في التعليم، وصقل مهارات المعلم في استخدام وسائل وطرائق التدريس الجديدة وإستراتيجياته ومهارات التقويم ومهارة إدارة الصف وغيرها من المهارات اللازمة والجديدة في مهنة التعليم.

ومن أهدافها نحو تنمية الشخصية و السلوك والاتجاهات:

تستهدف تطوير القدرات الشخصية والإدارية للمعلم، وتطوير قدرة المعلم على التفكير الإبداعي وتنمية مهارات المعلم في مجال البحث العلمي وتنمية الصفات الأخلاقية والفكرية والوجدانية.

3. أساليب التنمية المهنية

تتنوع أساليب التنمية المهنية للمعلم من حيث مدتها وطريقتها والهدف منها والمنفذ لها، فهناك أساليب ذات طابع نظري كالمحاضرة، وأساليب ذات طابع عملي كالتدريب وأسلوب التدريس المصغر، وقد تصنف إلى أساليب ذاتية وهي ما يقوم بها المعلم نفسه دون الحاجة إلى مساعدة خارجية. وأساليب خارجية وهي التي تأتي من المؤسسات التربوية المشرفة على عمل المعلم (المناحي، 2010، ص53) وقد أوردت الأدبيات التربوية عدة أساليب منها:

- التدريب التربوي: ويعد هذا الأسلوب أسلوباً أساسياً ومهماً في تحقيق أهداف التنمية المهنية للمعلمين فهو يزيد من كفاءة المعلمين مهنيًا ويساعد في تنويع الأداء واكتساب استراتيجيات جديدة ومهارات تعامل تطبيقية مع التقنيات والوسائل التعليمية المختلفة كما يكسب المعلم الثقة والقدرة على التعامل مع المشكلات في الميدان التربوي وفق الأساليب العلمية المتطورة (وهبة 2015م، ص51).
- التوجيه المباشر: وهي العملية الإرشادية التي يقوم بها المدير بتوجيه المعلم مهنيًا ولا بد أن تكون هذه العملية بتفاهم الطرفين وتحت علاقة وثيقة إيجابية بين المدير والمعلم وتحليل موضوعي لأداء المعلم لتطوير مهارته، كما أنها تفيد المعلم في فهمه الطريقة التي ينظر بها المدير نحو أدائه المهني (الصالحية، 2017م، ص1535).
- ورش العمل: وهي النشاط التعاوني الذي يقوم به المعلمون ويكون التركيز فيه على مشكلة تربوية لتحليلها وتقديم حلول لها، أو لإنجاز نشاط تربوي مطلوب، وهذه الطريقة تتيح الفرصة للمعلمين لتبادل الآراء والأفكار، وتوفير المناخ الإيجابي للابتكار والإبداع عن طريق التساؤلات والمقترحات التي يطرحها المعلمون (وهبة، 2015م، ص53).
- الاجتماعات الجماعية والفردية: وهي الاجتماعات التي يعقدها المدير مع المعلمين للتعرف على حاجاتهم وتزويدهم بالمستجدات في مجال التنمية المهنية وقد تكون في بداية العام الدراسي أو بعد الزيارة الصفية أو اجتماعاً تخصصياً لمعلمي التخصص الواحد (سيد، أسامة، والجمل، عباس، 2014م، ص262).

- المعلم الخبير: حيث يقوم المعلم المتميز بالإشراف الفني على زملائه وتقديم المساعدة المهنية لهم وخصوصاً لذي الخبرة الحديثة بالتدريس.
- تبادل الزيارات: وهي جهد مخطط حيث يقوم المعلمون بتبادل الأدوار وفي تبادل الزيارات يستفيد المعلمون الخبرات والمعلومات وطرائق جديدة فيما بينهم بتطبيق واقعي من خلال الملاحظة والتعليق البناء (الصالحية 2017م، ص1538).
- الأساليب الذاتية: كأسلوب البحث العلمي وحضور الندوات والمؤتمرات المتخصصة والقراءة في مجال مهنة التدريس والتطوير الذاتي المخطط من قبل المعلم.
- وتضيف المنشاوي (2009م، ص ص1719، 1728) أساليب مثل: البعثات الخارجية والشراكة بين المدارس والجامعات.

4. مجالات التنمية المهنية للمعلم:

- تتعدد المجالات التي تستهدفها التنمية المهنية للمعلم وتتنوع تصنيفاتها في الأدبيات التربوية فالبعض يفصلها والبعض يجملها وأهم المجالات التي تعمل عليها التنمية المهنية للمعلم هي (عتريس، 2010م، ص55)، (المطيري، 1434هـ، ص21):
- المجال المهني التربوي للمعلم: ويشمل كل ما يتعلق بمهنة التدريس كطرائق التدريس وأساليب التقويم واستراتيجيات التعلم الحديثة والمناهج الحديثة وإدارة الصف ووسائل التعليم والتقنيات الحديثة في التعليم وكل جديد في مجال التربية.
 - المجال الأكاديمي: ويستهدف كل ما يستجد في تخصص المعلم الأكاديمي من معارف ومهارات عقب تخرجه من الجامعة حتى يواكب المعلم التطورات العلمية في تخصصه.
 - المجال الثقافي والفكري: وتستهدف تزويد المعلم بثقافة عامة واسعة، ورؤية فكرية واضحة تعرفه ما يحيط به وبمجتمعه ووطنه من تغيرات ومستجدات وتحديات.
 - المجال الشخصي: وتستهدف شخصية المعلم واتزانه الانفعالي وإمداده بمجموعة من الخصائص الشخصية التي تساعد على التميز في تدريسه والتعامل مع طلابه وأولياء أمورهم وإدارة المدرسة.
 - المجال الاجتماعي وذلك بتزويد المعلم بالمهارات اللازمة وغرس القيم وتنمية مهارات العمل الجماعي وكيفية التعامل مع المجتمع والتفاعل مع زملائه بإيجابية.

5. مقومات التنمية المهنية للمعلم:

- يشير عبد القوي (2017، 12)، إلى أهمية التنمية المهنية للمعلم وضرورتها، فإنها يجب ألا تتم كرد فعل لوجود حاجات معينة أو مشكلات معينة لدى المعلمين، وإنما يجب أن تتم بشكل دوري ومستمر، ولتحقيق ذلك فإنه يجب توافر مجموعة من المقومات من أهمها:
- الاهتمام بوضع التنمية المهنية للمعلم كبعد أساسي من أبعاد أي إستراتيجية لتطوير التعليم كفيلاً كان أم نوعياً.
 - وجود مؤسسات مهنية متخصصة ترعى مصالح المعلمين وتهتم بقضية نموهم المهني، وتحدد احتياجاتهم، وتضع المعايير الواجب توافرها لديهم وفي برامج التنمية المهنية التي تقدم لهم، مثل: الأكاديمية المهنية للمعلمين، وهيئة الجودة والاعتماد، واتحادات ونقابات المعلمين.

- انتشار ثقافة التنمية المهنية للمعلمين بحيث يتقبلون فكرة التنمية المهنية ويكون لديهم الحماس الكافي والإيجابية اللازمة لممارسة أساليب التنمية المهنية المختلفة، ويكونون على استعداد لنقد ممارستهم نقدًا ذاتيًا، وتقبل ملاحظات زملائهم وتبادل الخبرات معهم، والتخلي عن أساليب التدريس التقليدية، والتطلع دائمًا إلى التغيير والتجديد في الممارسات التربوية المختلفة.
- الاهتمام بالدور التدريبي للموجه والمشرف التربوي، والعمل على تأهيل الموجهين والمشرفين للقيام بهذا الدور بشكل جيد.
- توفير الوقت اللازم للتنمية المهنية للمعلمين من جانب إدارات المدارس والدعم المادي والمعنوي لتشجيعهم على الانخراط في برامج التنمية المهنية المختلفة.
- المشاركة المجتمعية الفعالة في عمليات التنمية المهنية للمعلمين.
- تحديد معايير واضحة ومستويات محددة لأداء المعلمين وممارستهم المهنية تعمل على التقييم الموضوعي لأدائهم والنقد الذاتي لأنفسهم، وتحديد أهداف التنمية المهنية مشتقة من هذه المعايير.

6. معوقات التنمية المهنية:

- يمكن أن نخلص من الدراسات والبحوث التي عرضت لموضوع التنمية المهنية إلى أن هناك الكثير من المشكلات التي تتعلق بعملية التنمية المهنية للمعلمين ومن أهمها ما يلي:
- إن الوقت المخصص للمعلم لتأهيله وتدريبه أثناء الخدمة غير كاف، ولا يوجد نظام واضح خاص بتنظيم أعمال التدريب والتأهيل أثناء الخدمة لمعلمي المدارس بل يتم التدريب بطريقة غير مقننة، ولا توجد خطة واضحة للتدريب بحيث يشمل جميع المعلمين، حيث يشكو معظم المعلمين من قلة دورات وبرامج التنمية المهنية المتخصصة المقدمة لهم، وجود قصور في تأهيل المدربين المتفرغين والذين يضطرون بتنفيذ البرامج التدريبية؛ وضعف العلاقة والتنسيق بين مؤسسات إعداد المعلم المتمثلة في كليات التربية وأجهزة التدريب في وزارة التعليم (السويد، 2015).
- كثرة الحصص وزيادة العبء التدريسي للمعلم، وقلة الدافعية لدى المعلمين لتطوير ذاتهم، إضافة لنقص الوعي لدى بعض المعلمين بأهداف المرحلة الثانوية (قحوان، 2012).
- ضعف الرضا الوظيفي لدى المعلم مما يضعف اهتمامه بالتنمية المهنية، وضعف اهتمام المعلمين بتبادل الخبرات المهنية داخل المدرسة، وندرة امتلاك المعلمين لروح التجديد والتغيير والمبادرة (الصاعدي، 2014). -عدم وجود حوافز مادية ومعنوية للمعلمين المبدعين مما يسبب لهم الإحباط وقلة الاهتمام ببرامج التنمية المهنية، وعدم وجود برنامج لمتابعة وتقييم مدى تطور أداء المعلمين في المدارس (علان، دبوس، تيم، 2012).
- -ندرة تهيئة المكان المناسب للتدريب داخل المدرسة، وقلة توافر الأجهزة والتقنية الحديثة في مراكز التدريب، وعدم مراعاة الفروق الفردية بين المعلمين ومستوى خبرتهم ونموهم المهني، إضافة لعدم وعي القائمين بإعداد برامج التنمية المهنية للاحتياجات التدريبية الفعلية للمعلمين (المصري، محمد، 2013).

- قلة توفر مكثبات علمية متخصصة في المجال التربوي والتخصص في المدارس تحول دون استفادة المعلمين منها، وغياب خطة تدريبية واضحة من إدارة التدريب تعنى ببرامج التنمية المهنية (بابكر، أبكر، عثمان، 2017)

7. دور قائد المدرسة في التنمية المهنية للمعلم:

ليكون القائد مشرفاً ناجحاً في مدرسته لابد أن يتبع بعض الطرق التي تحقق له النجاح ليكون عضواً فعالاً بمدرسته ومن هذه الطرق:

- أن يرى من معه على أنهم أخوة يعلمون معه بحيث يبادلهم الاحترام في كل وقت.
- العدل فلا يقدم شخص على آخر بل الكل سواسية يعاملهم معاملة واحدة لا فرق بينهم.
- الوقوف مع المعلم واحترام رأيه أمام زملائه.
- المرونة مع الزملاء والبعد عن الروتين ومحاولة إشعارهم بأهميتهم.
- الاستماع لآراء المعلمين وأخذها بعين الاعتبار وتطبيقها بما يخدم مصلحة المدرسة والعملية التربوية فيها (سمنودي، 2010، 78).

ويعد الإشراف التربوي أحد الأدوار التي تقوم بها قائدة المدرسة بطريقة واقعية لتحقيق الأهداف من خلال آخرين، وتحسين عملية التعليم والتعلم وزيادة فعالية البرنامج التعليمي كما أنه يرتبط بالقيادة الناجحة الواعية، ويعمل على تهيئة الفرص أمام المعلمين لكي ينمو مهنيًا (سمنودي، 2010، 96).

وتحدد أدوار قائد المدرسة في تنمية المعلمين مهنيًا في النقاط التالية:

- يمنح المعلمين الفرص في العمل في المجالات التي تناسب ميولهم.
 - يخصص بعض الوقت لاجتماعات اللجان خلال اليوم الدراسي.
 - يبني قواعد مدرسية بزيادة مسؤوليات اللجان المختلفة في المدرسة.
 - الاطلاع على أحدث المعلومات والأساليب التربوية.
 - توصيل هذه المعلومات إلى المعلمين بأساليب الإشراف المختلفة.
 - تشجيع الدروس التوضيحية لتبادل الخبرات بين المعلمين.
 - مساعدة المعلمين الجدد ومن هم بحاجة إلى مساعدة (الرباط، 2016، 345).
- ويمكن ذكر أبرز الأدوار في مجال التنمية المهنية في الأقسام التالية:

(أ) التنمية الأكاديمية:

وتتم من خلال عدة نواحي منها:

- تنمية مكتبة المدرسة وتزويدها بالكتب اللازمة للمعلمين والطلاب.
- توثيق صلة المدرسة بالكليات العلمية المتوفرة في البيئة المحيطة.
- حث المعلمين على الالتحاق ببرامج الدراسات في الجامعات ومساعدتهم في ذلك.
- عقد الندوات العلمية التي يشارك فيها المعلمون ويساهمون في إعدادها.
- ترشيح المعلمين لحضور دورات تدريبية متخصصة.
- إحضار متخصصين لإلقاء محاضرات علمية في التخصصات المختلفة.

(ب) التنمية المهنية (المسلكية):

يمكن تنمية المعلمين فى مجالات التالية:

- التخطيط.
 - أساليب التدريس الحديثة.
 - استعمال الوسائل التعليمية.
 - القياس والتقويم.
 - تنظيم السجلات.
 - تحليل الكتب والمناهج المدرسية.
 - التعامل مع الطلبة والإداريين وأولياء الأمور.
- ولكى يتم ذلك للقائد أن يقوم بما يلي:**

- تسهيل التحاق المعلمين بالبرامج التربوية التي تقدمها الجامعات.
- تنمية مكتبة المدرسة بالكتب الجديدة ومناخية كل جديد فى هذا المجال.
- إحضار مختصين لإلقاء محاضرات تربوية وعقد الندوات.
- ترشيح المعلمين لحضور الدورات التدريبية المختلفة.

(ج) التعامل مع المعلمين والتنسيق بينهم وذلك من خلال:

- تنظيم برامج تبادل الزيارات بين المعلمين فى المدرسة.
- إتاحة الفرصة للمعلمين لاتخاذهم قراراتهم بأنفسهم.
- حدث المعلمين وتشجيعهم على القيام بالبحث والتجريب والإبداع (الطعاني، 2005، 148).

ولتحقيق ذلك يجب أن يستعين القائد بعدة أساليب منها:

- الاهتمام بنموه المهني المبني على جهوده الذاتية فى هذا الجانب.
- الاهتمام بالزيارات الصفية بشكل منتظم ومخطط.
- الاهتمام بتنظيم الاجتماعات الفردية والجماعية بهدف التعرف على حاجات المعلمين للتطوير المهني.
- تهيئة السبل لمساعدة المعلمين على تفهم الأهداف التربوية وكيفية تحقيقها.
- تنمية مهارات المعلمين التدريسية عن طريق توفير الفرص المناسبة مثل ورش العمل وتبادل الزيارات فيما بينهم.
- تشجيع أسلوب العمل ضمن مجموعات تعاونية.
- تنمية المهارات المتعلقة بالاتصال بالآخرين ومساعدة المعلمين على توصيل ما لديهم من معلومات ومهارات لغيرهم.
- مساعدة المعلمين على اكتساب المهارات المتعلقة باتخاذ القرار (الطعاني، 2005، 189).

8. صعوبات تواجه المديرين فى التنمية المهنية لمعلميهم: فى أي مكان

تواجه المديرين صعوبات متعددة فى سبيل التنمية المهنية لمعلميهم ومن هذه الصعوبات ما يلي (طاهر، 2010م، ص78-79) (التميمي، 1431هـ، ص44):

- نقص أعداد المعلمين مما يعطل برامج التنمية المهنية وتجعل المدير يركز على تغطية الحصص الدراسية.
- نقص الإمكانيات المادية اللازمة لتمويل برامج التنمية المهنية للمعلمين.

- كثرة المهام الإدارية والفنية المطلوبة من المدير.
- قلة توفر الوسائل التعليمية والأماكن المناسبة لبرامج التنمية المهنية.
- ضعف الوعي لدى المعلمين بأهمية التنمية المهنية.
- قلة الإلمام بمهارات استخدام التقنيات الحديثة في مجال التعليم.
- العبء التدريسي للمعلمين.
- قصور الإعداد في الجامعات للمعلمين.

ثانياً: المعاهد العلمية والتنمية المهنية فيها

1. نبذة عن المعاهد العلمية:

تعد المعاهد العلمية اللبنة الأولى لإنشاء جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية ففي عام 1370هـ افتتح معهد الرياض العلمي ثم تتابع افتتاح المعاهد حتى بلغ عددها خلال العام الدراسي 1394هـ ستة وثلاثين معهداً علمياً، وكانت المعاهد العلمية تدار باسم إدارة معهد الرياض العلمي وفروعه ثم أنشئت الإدارة العامة للكليات والمعاهد العلمية وبعد سنوات تحولت إلى رئاسة عامه للكليات والمعاهد العلمية وفي عام 1394هـ أنشئت جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية وإقرار نظامها الأساسي واعتبارها مؤسسة مستقلة، وفي عام 1397هـ ربطت المعاهد العلمية بالجامعة إدارياً وفنياً ودمجت ميزانيتها ضمن ميزانية الجامعة (الأحمري، 1435، ص76-77)، واستمر افتتاح المعاهد العلمية في أنحاء المملكة العربية السعودية حتى وصلت الآن ل (68) معهداً علمياً والجدول التالي يوضح ما وصلت إليه المعاهد العلمية كمياً (وكالة الجامعة لشؤون المعاهد العلمية بتاريخ 1439/5/19هـ).

جدول (1) يوضح أعداد المعاهد والمديرين والوكلاء والمعلمين والمشرفين

عدد المعاهد	عدد المديرين	عدد الوكلاء	عدد المعلمين	عدد المشرفين
68	*67	85	1824	31

*أحد المديرين مكلف بإدارة أحد المعاهد المستحدثة بالإضافة لمعهده

وخصت الجامعة المعاهد العلمية بإدارة مستقلة عن التعليم الجامعي في الجامعة تسمى إدارة المعاهد العلمية، وقد حولت هذه الإدارة إلى وكالة مساعدة للمعاهد العلمية ثم إلى وكالة للجامعة لشؤون المعاهد العلمية لتصبح المرجع الرسمي المباشر لجميع المعاهد العلمية.

2. التنمية المهنية في المعاهد العلمية:

يرتبط بالوكالة العديد من الإدارات التنفيذية ومنها الإدارة العامة للإشراف التربوي وتعنى بالمعلم وشؤونه العلمية والتربوية، والإدارة العامة للتدريب والبرامج حيث يوجد مركز للتدريب يعنى بتدريب منسوبي المعاهد العلمية وتطوير أدائهم ويمدهم بالمعارف والاتجاهات والمهارات التخصصية الدقيقة، كما يتم تدريب منسوبي المعاهد العلمية أثناء الخدمة بالتحاقهم بالكثير من الدورات التدريبية التي تعقد بالأقسام التربوية بالجامعة أو بالجامعات الأخرى أو مراكز التدريب بوزارة التعليم أو معهد الإدارة العامة (السميح، 2009م، ص24)، (جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، 1439هـ).

وبحسب الإحصائية التي نشرتها إدارة التدريب يلاحظ تصاعد البرامج التدريبية كل سنة وكذلك أعداد المتدربين.

جدول (2) يوضح أعداد البرامج التدريبية وأعداد المتدربين من عام 1429-1437هـ

م	السنة التدريبية	أعداد البرامج التدريبية	أعداد المتدربين
1	1429هـ	13	297
2	1430هـ	25	710
3	1431هـ	38	1513
4	1432هـ	73	1950
5	1433هـ	32	1960
6	1434هـ	30	2100
7	1435هـ	93	2790
8	1436هـ	90	2700
9	1437هـ	137	3106
	المجموع	531	16126

(وكالة الجامعة لشؤون المعاهد العلمية، 1439هـ)

ويتمتع في عناوين الحقائق التدريبية المقدمة في التنمية المهنية لمنسوبي المعاهد العلمية وجدها متنوعة فمنها ما يختص بالمهارات للمعلم في العملية التعليمية: كحقائق إدارة الصف وطرائق التدريس والإعداد الفني للدروس والاختبارات التحصيلية، ومنها ما يختص بالاتجاهات والقيم الإيجابية كحقائق صلة المنهج السلفي بالمقررات الدراسية، والمهارات الحياتية، والإيجابية في المعاهد العلمية، وتوظيف شبكات التواصل الاجتماعي في تعزيز الثوابت الوطنية، ومنها ما يخص مديري المعاهد العلمية كحقائق فن التعامل مع المرؤوسين والتخطيط الاستراتيجي وإدارة الأزمات وتدريب المدربين واستراتيجيات التعامل مع الطلاب.

وحددت القواعد التنظيمية للمعاهد العلمية (1427هـ، ص20) دور مدير المعهد العلمي حيث عرفته بأنه "المسئول الأول في المعهد، والمشرف على جميع شؤونه: التربوية والتعليمية والإدارية والاجتماعية، كما يقوم بالإشراف المباشر على جميع منسوبي المعهد ومتابعة أعمالهم وتوجيههم وتقويمهم، واتخاذ جميع الإجراءات اللازمة لرفع كفاءة أداء العمل التربوي في مجالاته المختلفة، وتحقيق الأهداف المنشودة" ويشير الأحمري (1435هـ، ص80) إلى تعدد مسؤوليات مدير المعهد داخل المعهد وخارجه؛ حيث يرتبط بالوكيل والمعلمين والطلاب والإرشاد الطلابي

والنشاط الطلابي والخطط والمناهج الدراسية والتنظيمات الإدارية داخل المعهد والمبنى والتجهيزات الدراسية.

فذلك هو المسئول عن توفير البيئة التربوية الايجابية التي تعمل على التطوير المهني للمعلمين وتوفير الوقت للتخطيط المشترك بين المعلمين والقيام بورشات العمل، وتشجيعهم على تبادل الزيارات الصفية، وزيارتهم في فصولهم، ومتابعة أدائهم وكيفية تصرفهم، وهو المسئول عن إيجاد الحلول السليمة للمشكلات التي تواجه المعلمين في المعهد (السريحين، 2017، ص21).

الدراسات السابقة:

1- دراسة الرميح (2004م) هدفت تعرف مدى مساهمة المشرف التربوي المقيم في التنمية المهنية للمعلمين والصعوبات التي تواجهه، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، والاستبانة كأداة للدراسة وطبقت على عينة بلغت (552) معلماً، و(16) مديراً، و(27) مشرفاً مقيماً، يعملون في أربع مجتمعات تعليمية حكومية بمدينة الرياض. ومن أهم نتائجها أن المشرف التربوي المقيم يسهم بوجه عام في تنمية المعلمين مهنيًا بدرجة متوسطة. ووجود صعوبات تحد من تنمية المشرف المقيم للمعلمين مهنيًا من أبرزها: ارتفاع أنصبة المعلمين من الحصص، عدم وجود خطة واضحة لمتابعة النمو المهني للمعلمين، نقص التأهيل لدى المشرف المقيم.

2- دراسة الدوسري (2005م) هدفت تعرف المهام التي تقوم بها مديرة المدرسة الابتدائية لرفع كفاءة المعلمة، والتعرف على كيفية مساهمة مديرة المدرسة الابتدائية في رفع كفاءة المعلمة مهنيًا، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، والاستبانة كأداة للدراسة وطبقت على عينة بلغت (155) معلمة في المرحلة الابتدائية بإدارة التربية والتعليم بالرياض، ومن أهم نتائجها أن مديرة المدرسة الابتدائية تقوم بمهامها في تنمية المعلمات مهنيًا بدرجة متوسطة وأن أكثر المجالات التي تقوم فيها مديرة المدرسة الابتدائية بمهام تنمية المعلمات مهنيًا هو مجال تبادل المعلومات والخبرات يليه مجال البحوث والدراسات والتدريب ثم مجال تنمية المهارات التدريسية وأن أقل مجال تقوم فيه مديرة المدرسة الابتدائية بمهام تنمية المعلمات مهنيًا هو مجال الاتصال بمؤسسات الإعداد والتدريب.

3- دراسة الشهري (2005) هدفت الدراسة تعرف مدى النمو المهني الذي يكتسبه معلمو المرحلة المتوسطة من ممارسة مدير المدرسة بوصفه مشرفاً مقيماً من وجهة نظر المعلمين في المهارات التالية: تخطيط الدروس، النشاط غير الصفّي، وإدارة الصف، والتعامل مع الطلاب والوسائل التعليمية، واستخدمت المنهج الوصفي (المسحي) والاستبانة كأداة للدراسة وطبقت على جميع معلمي المرحلة المتوسطة في إدارة التعليم بمحافظة النماص والبالغ عددهم (328) معلماً. ومن أهم نتائجها: أن مدير المدرسة يمارس دوره تجاه تنمية المعلم مهنيًا بدرجة متوسطة وأن درجة النمو المهني الذي يكتسبه معلمو المرحلة المتوسطة من مدير المدرسة بوصفه مشرفاً مقيماً أتت بدرجة متوسطة في مجالات: تخطيط الدروس وإدارة الصف والوسائل التعليمية والنشاط غير الصفّي والتعامل مع أولياء الأمور وبدرجة كبيرة في مجال التعامل مع الطلاب. واتفق نسبة كبيرة من مجتمع البحث حول الاقتراحات التي يمكن أن تسهم في زيادة درجة النمو المهني المكتسب من مدير المدرسة بوصفه مشرفاً مقيماً وأهمها: الاهتمام بتطوير البيئة المناسبة داخل المدرسة التي تساعد في زيادة النمو المهني للمعلم.

4- دراسة التميمي (1431هـ) هدفت تعرف واقع التنمية المهنية للمعلمين من وجهة نظر مديري ومعلمي المدارس الحكومية بمحافظة رأس تنورة ودور مديري المدارس في التنمية المهنية للمعلمين والكشف عن المعوقات التي تحد من تطوير المديرين للتنمية المهنية للمعلمين. واستخدمت المنهج الوصفي المسحي، والاستبانة كأداة للدراسة التي طبقت على عينة بلغت (13) مديراً و(200) معلماً بمراحل التعليم العام الحكومية بمحافظة رأس تنورة. وأهم نتائج الدراسة: أن النمط القيادي لمدير المدرسة القائم على الشورى هو أبرز أدوار المديرين في التنمية المهنية، وأن ورش العمل أهم الأساليب التي يتخذها المديرون لتطوير التنمية المهنية للمعلمين من وجهة نظر المديرين، بينما يرى المعلمون الدور البارز للمدير في التنمية المهنية هو مناقشة المعلم في نقاط الضعف بطريقة ودية للتغلب عليها، وأن الأسلوب الأنسب لتطوير التنمية المهنية لديهم هو الدورات التدريبية، ويتفق المديرون والمعلمون على أن العائق الأبرز هو العبء التدريسي للمعلم مما يقلل فرص تطوره مهنيًا.

5- دراسة العنتر (2013م) هدفت تحديد درجة إدراك مديري المدارس في مراحل التعليم العام لدورهم القيادي في تنمية المعلمين مهنيًا. واستخدمت المنهج الوصفي المسحي والاستبانة كأداة للدراسة التي طبقت على عينة بلغت (235) مديراً في التعليم الحكومي بكافة مراحلها العامة، ومن أهم نتائجها: أن درجة إدراك المديرين لدورهم القيادي في تنمية المعلمين مهنيًا هي درجة (عالية) وأن درجة ممارسة المديرين لدورهم القيادي في تنمية معلمين مهنيًا في محاور (المتابعة - البيئة الاجتماعية) درجة (عالية). وأن درجة ممارسة المديرين لدورهم القيادي في تنمية المعلمين مهنيًا في محاور (التخطيط - التدريب - البنية المعرفية) هي درجة (متوسطة).

6- دراسة التميمي (2015) هدفت الدراسة تعرف دور مديري المعاهد العلمية في التنمية المهنية للمعلمين الجدد من حيث (التنمية المعرفية، والتنمية مهارية، وتنمية الاتجاهات) من وجهة نظر المعلمين الجدد، والمعوقات التي تحد من تطوير مديري المعاهد للتنمية المهنية للمعلمين الجدد. واستخدمت المنهج الوصفي المسحي والاستبانة كأداة للدراسة التي طبقت على عينة (113) من المعلمين الجدد. وأهم نتائجها: موافقة أفراد الدراسة (المعلمين الجدد) على دور المدير في تنميتهم مهنيًا وأهمها: يناقش المعلم الجديد في نقاط الضعف بطريقة ودية للتغلب عليها، ويبرز نقاط القوة لدى المعلم الجديد بعد الزيارة الصفية للاستمرار في التحسين ويتعامل بحسن الخلق والطرق التربوية أثناء مزاولة الإشراف على المعلمين الجدد.

7- دراسة باوزير (2015) هدفت تعرف درجة ممارسة مديرات المدارس لدورهن الإشرافي في تطوير المعلمات مهنيًا بمدارس المرحلة الثانوية الحكومية بمدينة الرياض في المجالات التالية: التطوير المهني للعملية التعليمية، وتطوير مهارات المعلمات في إدارة الصف، وتطوير مهاراتهم في العلاقات الإنسانية من وجهة نظر المعلمات، واستخدمت المنهج الوصفي المسحي والاستبانة كأداة للدراسة التي طبقت على عينة (386) معلمة وأهم نتائجها: أن مديرة المدرسة تمارس دورها الإشرافي بدرجة عالية في المجالات الثلاث.

8- دراسة القحطاني (2018) هدفت تعرف دور القيادة المدرسية في التنمية المهنية لمعلمات العلوم الإدارية، ومعوقات التنمية المهنية، واقتراح السبل المناسبة لتفعيل دور القيادة المدرسية في التنمية المهنية للمعلمات، واستخدمت المنهج الوصفي المسحي والاستبانة كأداة للدراسة التي طبقت على (82) معلمة. وأهم نتائجها: موافقة أفراد الدراسة على ثمان عشرة عبارة من محور دور القيادة المدرسية في التنمية المهنية لمعلمات العلوم الإدارية بالمدارس الحكومية بمدينة الرياض بدرجة متوسطة وأبرزها الحث على استخدام عبارات الشكر لتشجيع الطالبات والحرص على تطبيق المعلمات لاستراتيجيات التعلم الحديثة والتأكيد على المعلمات باستخدام التقنية الحديثة في العملية

التعليمية، والموافقة تماما على خمس عبارات من المعوقات أبرزها: كثرة المهام المطلوبة من المعلمات، وزيادة نصاب المعلمات، وقلة الحوافز المادية والمعنوية للمعلمة المتميزة.
الدراسات العربية:

1- دراسة الصالحية (2010) هدفت الكشف عن واقع تطبيق برامج التنمية المهنية المستدامة في ضوء معايير الجودة الشاملة من وجهة نظر مديري المدارس ومساعدتهم بسلطنة عمان، والتوصل إلى إجراءات مقترحة لتنفيذ برامجها. واستخدمت المنهج الوصفي المسحي والاستبانة كأداة للدراسة التي طبقت على عينة (325) مديرا ومساعدًا. وأهم نتائجها: أن واقع تطبيق برامج التنمية المهنية المستدامة من وجهة نظر المديرين ومساعدتهم على جميع محاور الدراسة كان عالياً.

2- دراسة الشبول (2015) هدفت تعرف أدوار المديرين في تعزيز مفاهيم التنمية المستدامة لدى معلمي المرحلتين الأساسية والثانوية الحكومية في محافظة إربد، واستخدمت المنهج الوصفي المسحي والاستبانة كأداة للدراسة التي طبقت على (200) مدير ومديرة. وأهم نتائجها: أن إجابات المديرين في بعدي المسؤوليات المهنية، والمعرفة العامة والتربوية كان بدرجة عالية. وإجاباتهم في بعد توظيف التكنولوجيا كان بدرجة متوسطة.

3- دراسة السريحين (2017م) هدفت تعرف دور المشرفين التربويين في تحقيق التنمية المهنية المستدامة لمعلمي المدارس الحكومية، واستخدمت المنهج الوصفي المسحي والاستبانة كأداة للدراسة التي طبقت على (57) مديرا ومديرة. وأهم نتائجها: أن دور المشرفين التربويين بمجالات الدراسة الأربع (التدريب والتطوير، الاتصال والتواصل، تكنولوجيا المعلومات، العمل ضمن الفريق) في تحقيق التنمية المهنية المستدامة لمعلمي المدارس الحكومية قد جاءت ضمن مستوى (متوسط).

الدراسات الأجنبية:

1- دراسة Acharya (2015م) هدفت وصف الدور القيادي لمدير المدرسة في التنمية المهنية للمعلمين، واستخدمت المنهج النوعي، والمقابلة والملاحظة والوثائق كأدوات لجمع البيانات وطبقت على مجموعة مكونة من مدير تعليم وثلاث مديرين وأربع معلمين خبراء وأهم نتائجها: أن النمط القيادي للمدير وبيئة التعلم والتفاعل مع برامج التنمية المهنية هي الأكثر تأثيراً على النمو المهني للمعلمين، وأن النمط القيادي للمدير هو أهم هذه العوامل في التأثير.

2- دراسة Minutillo (2016م) هدفت الكشف عن دوافع معلمي الابتدائية نحو التنمية المهنية وتأثير المديرين على اندماج المعلمين في التنمية المهنية الذاتية، واستخدمت المنهج النوعي، والاستبانة والمقابلة كأدوات لجمع البيانات وطبقت على مجموعة مكونة من ستة معلمين ثلاثة منهم خبراء وأهم نتائجها: البيئة المدرسية والدافع الشخصي هما أهم العوامل للانخراط في التنمية المهنية الذاتية، ويزداد التأثير الإيجابي للمديرين عندما يشاركون المعلمين في برامج التنمية المهنية، ووجود رؤية مشتركة للمدرسة يساعد المعلمين في تحديد نوعية البرامج للتنمية المهنية الذاتية لتتوافق مع أهداف المدرسة.

التعليق على الدراسات السابقة:

تم عرض مجموعة من الدراسات العلمية مع توضيح أهدافها ومناهجها وعينتها، وأبرز النتائج لها واستفاد الباحث من الدراسات السابقة في تحديد مشكلة البحث بالتحرف على الجوانب التي لم تتناولها الدراسات السابقة وفي تناول الإطار النظري وتحديد موضوعاته وفي اختيار المنهج والأدوات وتعيين مجتمع البحث وفي تفسير النتائج ومقارنتها.

تتشترك الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في موضوعها العام ومجال البحث (التنمية المهنية للمعلمين) اتفقت مع دراسة الدوسري (2005م) ودراسة الشهري (2005م) ودراسة التميمي (1431هـ) ودراسة العنتر (2013م) ودراسة التميمي (2015م) ودراسة باوزير (2015م) ودراسة الشبول (2015م) ودراسة القحطاني (2018م) ودراسة Acharya (2015م) في التعرف على دور المدير في التنمية المهنية لمعلميهم.

كما تشترك مع أغلب الدراسات السابقة التي أسترخصت بمنهجها الوصفي بأسلوبه المسحي واتفقت معها في أدواتها الاستبانة، كما اتفقت مع دراسة الدوسري (2005م) ودراسة الشهري (2005م) ودراسة التميمي (2015م) ودراسة باوزير (2015م) ودراسة القحطاني (2018م) في نوعية مجتمع البحث (فئة المعلمين) بشكل عام. واختلفت هذه الدراسة مع دراسة Acharya (2015م) ودراسة Minutillo (2016م) في منهجها وأدواتها.

وتميزت هذه الدراسة عن جميع الدراسات بمجتمع بحثها الخاص (معلمي المعاهد العلمية عموماً) باستثناء دراسة (التميمي 2015م) التي كان مجتمعها (المعلمون الجدد). كما أن الدراسة الحالية اختلفت عن جميع الدراسات في حدها الموضوعي (درجة إسهام المدير في التنمية المهنية) وكذلك اختلفت هذه الدراسة في أهدافها وخصوصاً التعرف على درجة إسهام مديري المعاهد العلمية في التنمية المهنية لمعلمي المعهد حيث اختلفت مع كل الدراسات.

منهجية الدراسة وإجراءاتها:

للتوصل إلى تحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن أسئلتها اتبع الباحث المنهج الوصفي بأسلوبه المسحي لوصف مشكلة الدراسة وتحليلها والوصول إلى إجابات أسئلتها وذلك لمناسبتها طبيعة هذه الدراسة وملاءمته لأهدافها وأسئلتها.

مجتمع الدراسة:

نظراً لطبيعة الدراسة التي تتضمن تشخيصاً للواقع والأهداف التي سعت لتحقيقها تكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي المعاهد العلمية والذين يبلغ عددهم بحسب إحصائية وكالة الجامعة لشؤون المعاهد العلمية بتاريخ 1439/5/19هـ (1824) معلماً موزعين على 68 معهداً.

عينة الدراسة:

نظراً لكثرة مجتمع الدراسة وتوزعه على (68) معهداً في مختلف المناطق بالمملكة العربية السعودية فقد أخذ الباحث بعينة عددها (320) معلماً حيث أن هذا العدد يمكن أن يكون ممثلاً وفقاً لجدول كرجسي ومورغان (Krejcie & Morgan, 1970, p.608).

وفي ضوء المتغيرات التالية يمكن تحديد خصائص أفراد الدراسة على النحو التالي:

جدول (3) توزيع أفراد الدراسة حسب التخصص

النسبة (%)	التكرار	التخصص
29.1	93	علوم شرعية
29.1	93	لغة عربية
16.6	53	رياضيات وعلوم
11.6	37	لغة انجليزية
13.76	44	تخصصات أخرى

النسبة (%)	التكرار	التخصص
100	320	المجموع

يتضح من الجدول (3) أن النسبة الأعلى كانت لتخصص العلوم الشرعية واللغة العربية بنسبة 29.1% لكل منهما، ويرى الباحث أن السبب يكمن في كثرة معلمي هذين التخصصين في المعاهد العلمية التي كان من أولوياتها منذ إنشائها التركيز على العلوم الشرعية وعلوم اللغة العربية.

جدول (4) توزيع أفراد الدراسة حسب الخبرة في التدريس

النسبة (%)	التكرار	الخبرة في التدريس
28.1	90	أقل من 5 سنوات
26.9	86	5 – 10 سنوات
45	144	أكثر من 10 سنوات
100	320	المجموع

يتضح من الجدول (4) أن 45% من أفراد الدراسة خبرتهم في التدريس أكثر من 10 سنوات، وأن 28.1% منهم خبرتهم في التدريس أقل من 5 سنوات، وأن 26.9% منهم خبرتهم في التدريس من 5 – 10 سنوات.

جدول (5) توزيع أفراد الدراسة حسب عدد الدورات التدريبية في مهنة التدريس

النسبة (%)	التكرار	عدد الدورات
19.7	63	لا يوجد
14.7	47	دورة واحدة
16.6	53	دورتان
49.1	157	ثلاث دورات فأكثر
100	320	المجموع

يتضح من الجدول (5) أن 49.1% من أفراد الدراسة حصلوا على ثلاث دورات فأكثر في مهنة التدريس، وأن 19.7% منهم لم يحصلوا على أي دورات في مهنة التدريس، وأن 16.6% منهم حصلوا على دورتان في مهنة التدريس، وأن 14.7% منهم حصلوا على دورة واحدة في مهنة التدريس.

وبمقارنة بين نسبة الحاصلين على أكثر من ثلاث دورات (49.1%) وبين نسبة من خبرتهم في التدريس أكثر من 10 سنوات (45%) يتضح وجود اتساق فيهما.

أداة الدراسة:

أ- بناء أداة الدراسة

تم الرجوع إلى الأدب التربوي والدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة، لإعداد الاستبانة واشتملت في صورتها الأولية على قسمين الأول: بيانات شخصية، والثاني اشتمل على

ثلاثة محاور هي (درجة إسهام مديري المعاهد العلمية في تنمية معلمهم مهنياً، و الصعوبات، والمقترحات)، وبما مجموعة (38) عبارة.

ب- صدق الأداة الظاهري:

بعد تصميم الأداة وصياغتها بشكلها الأولي قدمت للتحكيم من ذوي الاختصاص في الإدارة التربوية لإبداء آرائهم في فقراتها ووضوح معناها ومناسبتها للمجال ومدى قدرتها على قياس ما وضعت أساساً لقياسه. وتم الأخذ بملاحظات المحكمين، واعتبر هذا مؤشراً على صدق البناء والمحتوى للاستبانة إذ تم تبني الأداة بصورتها النهائية ب (34) عبارة توزعت على ثلاثة محاور هي درجة إسهام مديري المعاهد العلمية في تنمية معلمهم مهنياً (14) عبارة والصعوبات التي تواجه مديري المعاهد العلمية في التنمية المهنية لمعلمهم (10) عبارات والمقترحات لتحسين إسهام مديري المعاهد العلمية في التنمية المهنية لمعلمي المعهد (10) عبارات وصيغت الاستبانة بشكل مغلق وفق مقياس خماسي.

ج- صدق الأداة الداخلي:

للتأكد من تماسك العبارات بالدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه تم قياس صدق الاتساق الداخلي للأداة من خلال بيانات استجابات أفراد الدراسة بحساب معاملات الارتباط (بيرسون) بين كل عبارة من عبارات المحور والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه.

جدول (6) معاملات الارتباط لكل عبارة من عبارات المحور بالدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه

م	المحور الأول	المحور الثاني	المحور الثالث
1	**0.867	**0.490	1
2	**0.887	**0.488	2
3	**0.859	**0.713	3
4	**0.880	**0.613	4
5	**0.844	**0.582	5
6	**0.817	**0.533	6
7	**0.865	**0.705	7
8	**0.906	**0.726	8
9	**0.849	**0.593	9
10	**0.795	**0.684	10
11	**0.904		
12	**0.892		
13	**0.914		
14	**0.874		

(**) دالة عند 0.01

يتضح من الجدول (6) أن جميع معاملات الارتباط دالة إحصائياً عند مستوى (0.01) مما يشير إلى الاتساق الداخلي بين عبارات المحور والدرجة الكلية للمحور. حذف كلمة رقم من أمام كلمة القوسين والصحيح جدول(6)

د- ثبات الأداة:

تم حساب ثبات الأداة باستخدام معادلة ألفا كرونباخ، لمعرفة مدى قدرة الأداة في الحصول على النتائج نفسها، أو نتائج مقاربة لها، كلما أعيد تطبيقها؛ كما يوضحه الجدول (8):

الجدول (7) قيم معاملات الثبات لكل محور من محاور الاستبانة

معامل الثبات	المحور
0.975	الأول: درجة إسهام مديري المعاهد العلمية في تنمية معلمهم مهنيا
0.815	الثاني: الصعوبات التي تواجه مديري المعاهد العلمية في التنمية المهنية لمعلمي المعهد
0.865	الثالث: المقترحات لتحسين إسهام مديري المعاهد العلمية في التنمية المهنية لمعلمي المعهد
0.950	كامل الاستبانة

يتضح من الجدول (7) أن قيم معاملات الثبات جاءت للمحور الأول (0.975) والمحور الثاني (0.815) والمحور الثالث (0.865) ولكامل الأداة (0.950) وهي قيم مرتفعة مما يدل على أن الاستبيان يتمتع بدرجة عالية من الثبات. وهذا ثبات مناسب لإجراء مثل هذه الدراسة.

إجراءات تطبيق الدراسة:

تم إعداد الاستبانة إلكترونياً باستخدام (قوقل درايف) Google Drive ثم تم مخاطبة وكيل جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية لشؤون المعاهد العلمية؛ للإذن بتوزيع الاستبانة، فوجه وكيل الجامعة إدارة الإشراف التربوي بمساعدة الباحث، والتي قامت بشكورة بتوزيعها على أفراد الدراسة في مختلف المعاهد العلمية.

الأساليب الإحصائية المستخدمة:

تم تحديد طول خلايا المقياس الخماسي (الحدود الدنيا والعليا)، وذلك من خلال حساب المدى (4=1-5)، ثم تقسيمه على عدد خلايا المقياس للحصول على طول الخلية الصحيح أي (0.8=5/4) بعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس (أو بداية المقياس وهي الواحد الصحيح) وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية وهكذا أصبح طول الخلايا كما يأتي:

جدول (8) درجة الموافقة ومدى الموافقة

الفئة	درجة الموافقة	المتوسط
1	كبيرة جدا	5 – 4.21
2	كبيرة	4.20 – 3.41
3	متوسطة	3.40 – 2.61

المتوسط	درجة الموافقة	الفئة
2.60 – 1.81	منخفضة	4
1.80 – 1	منخفضة جدا	5

ثم تمت مراجعة الاستجابات والتأكد من اكتمالها، ثم صُدرت بياناتها إلى برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية Statistical Package For Social Sciences واستخدمت الأساليب الإحصائية المناسبة لطبيعة هذه الدراسة وأهدافها عند معالجة بياناتها وذلك على النحو التالي:

1. معامل ارتباط (بيرسون) لتحديد مدى الاتساق الداخلي لأداة الدراسة من خلال معرفة العلاقة بين درجة كل عبارة من عبارات الاستبانة والدرجة الكلية للمحور.
2. معامل ثبات (الفا كرونباخ) لحساب ثبات أداة الدراسة (الاستبانة).
3. التكرارات والنسبة المئوية: لوصف أفراد الدراسة وتحديد نسب استجاباتهم.
4. المتوسط الحسابي: لترتيب إجابات أفراد الدراسة لعبارات الاستبانة حسب درجة الموافقة.
5. الانحراف المعياري لمعرفة مدى تجانس استجابات أفراد الدراسة حول متوسطات موافقتهم ودرجة تشتت إجاباتهم.

تحليل البيانات ونتائج الدراسة:

يشمل هذا الجزء من البحث عرض النتائج التي أسفرت عنها إجابات أفراد الدراسة على عبارات الاستبانة ومناقشتها، وتحليل بياناتها للإجابة على أسئلة الدراسة، وتحقيق أهدافها وعرض نتائج التحليل لكل سؤال على حدة، حيث يتم التعليق على نتيجة المحور ومقارنته مع نتائج الدراسات السابقة، ثم عرض العبارات التي جاءت بالمرتبة الأولى والثانية والمرتبة ما قبل الأخيرة والأخيرة، كالتالي:

نتائج السؤال الأول الذي نص على ما يلي: ما درجة إسهام مديري المعاهد العلمية في تنمية معلمهم مهنياً؟

جدول (9) درجة إسهام مديري المعاهد العلمية في تنمية معلمهم مهنياً

رقم العبارة	الانحراف المعياري	المتوسط	الدرجة					العبارة	تكرار
			منخفضة جدا	منخفضة	متوسطة	كبيرة	كبيرة جدا		
10	1.01	4.34	10	14	24	81	191	يقنع مدير المعهد العلمي المعلمين بتطبيق أخلاقيات مهنة التعليم.	ك
			3.1	4.4	7.5	25.3	59.7		
9	1.03	4.30	13	10	30	82	185	يستجيب مدير المعهد العلمي بفاعلية للمبادرات التطويرية من قبل	ك
			4.1	3.1	9.4	25.6	57.8		

رقم العبارة	الانحراف المعياري	المتوسط	الدرجة					العبارة	الترتيب	
			منخفضة جدا	منخفضة	متوسطة	كبيرة	كبيرة جدا			
								المعلمين		
5	1.05	4.17	12	13	45	90	160	ك	يحرص مدير المعهد العلمي على إبراز إنجازات المعلمين المهنية.	3
			3.8	4.1	14.1	28.1	50	%		
13	1.07	4.11	14	13	47	97	149	ك	يسهم مدير المعهد العلمي في تحقيق جودة العمليات التربوية للمعلمين	4
			4.4	4.1	14.7	30.3	46.6	%		
4	1.10	4.11	15	13	50	87	155	ك	يقدم مدير المعهد العلمي الحلول المناسبة للمشكلات المهنية	5م
			4.7	4.1	15.6	27.2	48.4	%		
12	1.10	4.11	13	16	53	80	158	ك	يطور مدير المعهد العلمي بيئة العمل في المعهد لتلائم متطلبات التنمية المهنية للمعلمين.	5م
			4.1	5	16.6	25	49.4	%		
14	1.09	4.09	14	13	54	88	151	ك	يأخذ مدير المعهد العلمي النمو المهني للمعلم بالحسبان في تقويم الأداء.	7
			4.4	4.1	16.9	27.5	47.2	%		
8	1.13	4.09	15	16	53	76	160	ك	يشجع مدير المعهد العلمي المعلمين على تحقيق أهداف التنمية المهنية بكفاءة عالية	8
			4.7	5	16.6	23.8	50	%		
11	1.10	4.07	12	16	62	76	154	ك	يهتم مدير المعهد العلمي ببرامج التنمية المهنية للمعلمين.	9
			3.8	5	19.4	23.8	48.1	%		
1	1.13	4.06	13	20	59	71	157	ك	يستشير مدير المعهد العلمي المعلمين في خطة النمو المهني المستدام لهم	10
			4.1	6.3	18.4	22.2	49.1	%		
2	1.19	4	18	22	54	75	151	ك	يقدم مدير المعهد	11

رقم العبارة	الانحراف المعياري	المتوسط	الدرجة					العبارة	رقم	
			منخفضة جدا	منخفضة	متوسطة	كبيرة	كبيرة جدا			
			5.6	6.9	16.9	23.4	47.2	%	العلمي رؤية واضحة للنمو المهني المستدام لمعلمي المعهد	
6	1.07	3.97	15	9	73	96	127	ك	يسهم مدير المعهد العلمي في تبيان أوجه القصور المهني لكل معلم	12
			4.7	2.8	22.8	30	39.7	%		
3	1.14	3.95	15	22	63	84	136	ك	يضع مدير المعهد العلمي خطة واضحة مواكبة للاتجاهات العلمية الحديثة في مجال التنمية المهنية لمعلمي المعهد	13
			4.7	6.9	19.7	26.3	42.5	%		
7	1.21	3.78	16	40	63	80	121	ك	يقترح مدير المعهد العلمي البرامج المهنية المناسبة لكل معلم	14
			5	12.5	19.7	25	37.8	%		
المتوسط الحسابي العام = 4.08، الانحراف المعياري العام = 0.961										

يتضح من الجدول (9) أن المتوسط الحسابي العام لهذا المحور (4.08) ويقع في الفئة الثانية من المقياس أي أن درجة إسهام المديرين جاءت (بدرجة كبيرة) بشكل عام ويمكن أن تعزى هذه النتيجة إلى أن اختيار المديرين في المعاهد العلمية يكون اعتماداً على معايير مهنية فلذلك يسهمون في التنمية المهنية لمعلميهم، وكذلك إلى التزام المديرين بدورهم الوارد في القواعد التنظيمية للمعاهد العلمية المشار إليها في الإطار النظري، كما جاء الانحراف المعياري بقيمة (0.961) أقل من (1) مما يدل على تجانس إجابات أفراد الدراسة، وتتفق هذه النتيجة مع بعض الدراسات السابقة التي استقصت رأي المعلم في إسهام المدير في تنميته مهنيًا كدراسة باوزير (2015م) ودراسة التميمي (2015م) ودراسة القحطاني (2018م) ودراسة الصالحية (2010م) ودراسة الشبول (2015م) ودراسة Acharya (2015م) واختلفت هذه النتيجة مع ما توصلت له دراسة الشهري (2005م) ودراسة الدوسري (2005م) حيث توصلنا إلى أن "مدير المدرسة يمارس دوره تجاه تنمية المعلم مهنيًا بدرجة متوسطة" ودراسة العنتر (2015م) في درجة ممارسة المديرين لدورهم القيادي في تنمية المعلمين مهنيًا في محاور (التخطيط - التدريب - البنية المعرفية) حيث كانت بدرجة متوسطة.

و جاءت العبارة (10) (يقنع مدير المعهد العلمي المعلمين بتطبيق أخلاقيات مهنة التعليم) بالترتيب الأول في الفئة الأولى من المقياس أي (بدرجة كبيرة جدا) بمتوسط حسابي (4.34) وجاءت عبارة رقم (9) (يستجيب مدير المعهد العلمي بفاعلية للمبادرات التطويرية من قبل المعلمين) بمتوسط حسابي (4.30) ونتيجة العبارتين فيها دلالة على وعي مديري المعاهد بأهمية التنمية المهنية لمعلميهم حيث يقنعون معلميهم ويستجيبون لهم. واتفقت هذه النتيجة مع دراسة العنتر (2013م) في درجة إدراك المديرين لدورهم القيادي في تنمية المعلمين مهنيًا وفي درجة ممارسة

المديرين لدورهم القيادي في تنمية المعلمين مهنيًا في محاور (المتابعة – البيئة الاجتماعية) حيث جاءت بدرجة عالية.

بينما جاءت العبارة (3) (يضع مدير المعهد العلمي خطة واضحة مواكبة للاتجاهات العلمية الحديثة في مجال التنمية المهنية لمعلمي المعهد) بالترتيب (13) في الفئة الثانية من المقياس أي (بدرجة كبيرة) بمتوسط حسابي (3.95) وجاءت عبارة رقم (7) (يقترح مدير المعهد العلمي البرامج المهنية المناسبة لكل معلم) بمتوسط حسابي (3.78) ونتيجة العبارتين فيها دلالة على أن المعلمين يأملون من مديرهم الإسهام بدور أكبر في التخطيط واقتراح البرامج لتنميتهم مهنيًا، وهو ما يتفق مع دراسة Minutillo (2016م) في التأثير الإيجابي للمديرين عندما يشاركون المعلمين في برامج التنمية المهنية.

نتائج السؤال الثاني الذي نص على ما يلي: ما الصعوبات التي تواجه مديري المعاهد العلمية في تنمية معلمهم مهنيًا؟

جدول (10) الصعوبات التي تواجه مديري المعاهد العلمية في التنمية المهنية لمعلمي المعهد

الترتيب	العبارة	المتوسط	الموافقة					العبارة
			منخفضة جدا	منخفضة	متوسطة	كبيرة	كبيرة جدا	
1	قلة الحوافز المادية والمعنوية للمعلم المتميز مهنيًا	4.06	22	21	46	59	172	ك
			6.9	6.6	14.4	18.4	53.8	%
2	محدودية صلاحيات مدير المعهد العلمي لممارسة دوره في التنمية المهنية	3.69	17	32	83	89	99	ك
			5.3	10	25.9	27.8	30.9	%
3	كثرة المهام الإدارية والفنية المطلوبة من مدير المعهد العلمي	3.68	18	36	78	88	100	ك
			5.6	11.3	24.4	27.5	31.3	%
4	قلة المصادر والمراجع المتعلقة بالتنمية المهنية	3.66	22	33	76	89	100	ك
			6.9	10.3	23.8	27.8	31.3	%

الترتيب	العبارة	الموافقة					المتوسط الحسابي العام	الانحراف المعياري العام	رقم العبارة
		كبيرة جدا	كبيرة	متوسطة	منخفضة	منخفضة جدا			
	المعلمين في المعهد العلمي								
5	ضعف التجهيزات للمقرات الصالحة للتدريب في المعهد العلمي	ك	116	62	69	51	22	3.62	7
		%	36.3	19.4	21.6	15.9	6.9		
6	بعد أماكن تدريب معلمي المعهد عن مقر المعهد العلمي.	ك	104	73	67	54	22	3.57	9
		%	32.5	22.8	20.9	16.9	6.9		
7	كثرة المهام المطلوبة من المعلمين داخل المعهد العلمي	ك	61	69	99	66	25	3.23	10
		%	19.1	21.6	30.9	20.6	7.8		
8	ضعف رغبة بعض المعلمين في النمو المهني	ك	41	87	101	49	42	3.11	6
		%	12.8	27.2	31.6	15.3	13.1		
9	زيادة نصاب المعلمين من الحصص التدريسية	ك	77	57	60	77	49	3.11	5
		%	24.1	17.8	18.8	24.1	15.3		
10	قلة إدراك إدارة المعهد بأهمية التنمية المهنية للمعلمين	ك	34	60	67	101	58	2.72	2
		%	10.6	18.8	20.9	31.6	18.1		
المتوسط الحسابي العام = 3.44، الانحراف المعياري العام = 0.765									

في الجدول (10) يتضح من المتوسط الحسابي العام لهذا المحور والبالغ (3.44) ويقع في الفئة الثانية من المقياس أي أن أفراد الدراسة (موافقون بدرجة كبيرة) على عبارات هذا المحور بشكل عام، ويمكن أن تعزى هذه النتيجة إلى وعي معلمي المعاهد العلمية بجوانب عمل مدير المعهد العلمي الفنية والإدارية وحدود صلاحياته، كما جاء الانحراف المعياري بقيمة (0.992) أقل من (1) مما يدل على تجانس إجابات أفراد الدراسة، وتتفق هذه النتيجة مع ما ورد في الإطار النظري من هذه الدراسة ومع نتائج دراسة الرميح (2004م) ودراسة التميمي (1431م) في أن ارتفاع أنصبة المعلمين من الحصص من العوائق للتنمية المهنية للمعلمين، ودراسة القحطاني (2018م) في كثرة المهام المطلوبة، وزيادة النصاب التدريسي وقلة الحوافز المادية والمعنوية.

وجاءت العبارة (3) (قلة الحوافز المادية والمعنوية للمعلم المتميز مهنيًا) بالترتيب الأول في الفئة الثانية من المقياس أي (موافقون بدرجة كبيرة) بمتوسط حسابي (4.06) وهو ما جاء متفقا مع دراسة القحطاني (2018م) وجاءت عبارة رقم (1) (محدودية صلاحيات مدير المعهد العلمي لممارسة دوره في التنمية المهنية) بالترتيب الثاني بمتوسط حسابي (3.69) وهو ما يدل على وعي المعلمين بأهمية منح المدير صلاحيات أكبر في الإسهام بتنميتهم مهنيًا.

بينما جاءت العبارة (5) (زيادة نصاب المعلمين من الحصص التدريسية) بالترتيب (9) في الفئة الثالثة من المقياس أي (موافقون بدرجة متوسطة) بمتوسط حسابي (3.11) وهو ما جاء متفقا مع دراسة التميمي (1431م) في أن ارتفاع أنصبة المعلمين من الحصص من العوائق للتنمية المهنية للمعلمين، وفي المركز الأخير عبارة (2) (قلة إدراك إدارة المعهد بأهمية التنمية المهنية للمعلمين) بمتوسط حسابي (2.72).

نتائج السؤال الثالث الذي نص على ما يلي: ما المقترحات التي تعزز من إسهام مديري المعاهد العلمية في تنمية معلمهم مهنيًا؟

جدول (11) المقترحات لتعزيز إسهام مديري المعاهد العلمية في التنمية المهنية لمعلمي المعهد

الترتيب	العبارة	درجة الموافقة					المتوسط الحسابي العام	الانحراف المعياري العام	رقم العبارة
		كبيرة جدا	كبيرة	متوسطة	منخفضة	منخفضة جدا			
1	نشر الوعي بأهمية التنمية المهنية بين معلمي المعهد العلمي.	199	84	26	7	4	4.46	0.833	3
		62.2%	26.3%	8.1%	2.2%	1.3%			
2	وضع مراكز تدريب معتمدة من وكالة الجامعة لشؤون المعاهد في بعض المعاهد العلمية	194	94	19	7	6	4.45	0.851	9
		60.6%	29.4%	5.9%	2.2%	1.9%			
3	تهيئة القاعات المناسبة للتدريب بتجهيزاتها لتنمية مهنية مستدامة للمعلمين داخل المعهد	188	98	26	2	6	4.44	0.820	6
		58.8%	30.6%	8.1%	0.6%	1.9%			
4	تفعيل التواصل في مجال التنمية المهنية بين مديري المعاهد العلمية.	179	103	20	10	8	4.36	0.919	7
		55.9%	32.2%	6.3%	3.1%	2.5%			
5	التعاون مع مراكز التدريب في إدارات التعليم	190	79	29	11	11	4.33	1.01	10
		59.4%	24.7%	9.1%	3.4%	3.4%			
6	تدريب مدير المعهد العلمي على تفعيل أساليب التنمية المهنية للمعلمين داخل المعهد.	177	93	31	7	12	4.30	0.994	4
		55.3%	29.1%	9.7%	2.2%	3.8%			
7	تطبيق طريقة المعلم الأول لكل تخصص ليساعد في التنمية المهنية للمعلمين	176	83	36	14	11	4.25	1.04	8
		55%	25.9%	11.3%	4.4%	3.4%			
8	منح المزيد من الصلاحيات لمدير المعهد العلمي لممارسة دوره في التنمية المهنية للمعلمين	189	76	21	15	19	4.25	1.14	1
		59.1%	23.8%	6.6%	4.7%	5.9%			
9	تبنى توظيف التدريب داخل المعهد العلمي من قبل وكالة الجامعة لشؤون المعاهد العلمية.	181	67	31	31	10	4.18	1.14	2
		56.6%	20.9%	9.7%	9.7%	3.1%			
10	استخدام التدريب عن بعد في مجال التنمية المهنية لمعلمي المعهد العلمي.	143	106	47	13	11	4.12	1.02	5
		44.7%	33.1%	14.7%	4.1%	3.4%			

المتوسط الحسابي العام = 4.31، الانحراف المعياري العام = 0.662

في الجدول (11) يتضح من المتوسط الحسابي العام لهذا المحور والبالغ (4.31) ويقع في الفئة الأولى من المقياس أي أن أفراد الدراسة (موافقون بدرجة كبيرة جدا) على عبارات هذا المحور بشكل عام كما جاء الانحراف المعياري بقيمة (0.662) أقل من (1) مما يدل على تجانس إجابات أفراد الدراسة، وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة الشهري (2005م) والتي اتفق معظم أفراد دراسته على المقترحات وأبرزها الاهتمام بتطوير البيئة المناسبة داخل المدرسة التي تساعد في زيادة النمو المهني للمعلم وأن يتم ترشيح مدير المدرسة على أسس علمية وموضوعية.

وجاءت العبارة (3) (نشر الوعي بأهمية التنمية المهنية بين معلمي المعهد العلمي) بالترتيب الأول في الفئة الأولى من المقياس أي (موافقون بدرجة كبيرة جدا) بمتوسط حسابي (4.46) وجاءت عبارة (9) (وضع مراكز تدريب معتمدة من وكالة الجامعة لشؤون المعاهد في بعض المعاهد العلمية) بالترتيب الثاني بمتوسط حسابي (4.45) وفيها دلالة على رغبة المعلمين في قرب مراكز تدريب معتمدة وذلك لبعدها أكثر المعاهد عن مقر الجامعة في الرياض.

بينما جاءت العبارة (2) (تبني توطين التدريب داخل المعهد العلمي من قبل وكالة الجامعة لشؤون المعاهد العلمية) بالترتيب (9) في الفئة الثانية من المقياس أي (موافقون بدرجة كبيرة) بمتوسط حسابي (4.18) وجاءت عبارة (5) (استخدام التدريب عن بعد في مجال التنمية المهنية لمعلمي المعهد العلمي) بالترتيب (10) بمتوسط حسابي (4.12) ويدل ترتيب هاتين العبارتين أن المعلمين يفضلون أسلوب التدريب بمركز معتمد على جعل المعهد المكان الرئيس للتنمية المهنية أو التدريب عن بعد.

ملخص نتائج الدراسة:

أولا أبرز نتائج إجابة السؤال الأول:

1- يسهم المديرون في تنمية معلمهم مهنيا (بدرجة كبيرة) من وجهة نظر أفراد الدراسة بمتوسط حسابي (4.08).

2- جاءت العبارة (يقنع مدير المعهد العلمي المعلمين بتطبيق أخلاقيات مهنة التعليم) بالترتيب الأول، وعبارة (يستجيب مدير المعهد العلمي بفاعلية للمبادرات التطويرية من قبل المعلمين) بالترتيب الثاني وكلاهما في الفئة الأولى من المقياس أي (بدرجة كبيرة جدا).

ثانيا: أبرز نتائج إجابة السؤال الثاني:

1- أفراد الدراسة موافقون (بدرجة كبيرة) على عبارات هذا المحور بشكل عام بمتوسط حسابي (3.44).

2- جاءت العبارة (3) بالترتيب الأول (قلة الحوافز المادية والمعنوية للمعلم المتميز مهنيا) ورقم (1) بالترتيب الثاني (محدودية صلاحيات مدير المعهد العلمي لممارسة دوره في التنمية المهنية) وكلاهما في الفئة الثانية من المقياس أي الموافقة (بدرجة كبيرة).

ثالثاً: أبرز نتائج إجابة السؤال الثالث:

1- أفراد الدراسة موافقون (بدرجة كبيرة جداً) على عبارات هذا المحور بشكل عام بمتوسط حسابي (4.31).

2- جاءت العبارة (3) بالترتيب الأول (نشر الوعي بأهمية التنمية المهنية بين معلمي المعهد العلمي) (9) بالترتيب الثاني (وضع مراكز تدريب معتمدة من وكالة الجامعة لشؤون المعاهد في بعض المعاهد العلمية) وكلاهما في الفئة الأولى من المقياس أي الموافقة (بدرجة كبيرة جداً).
توصيات الدراسة:

في ضوء نتائج الدراسة توصي الدراسة بالتالي:

1- وضع حوافز مادية ومعنوية للمعلم المتميز مهنيًا من قبل وكالة الجامعة لشؤون المعاهد العلمية ممثلة بإدارتي التدريب والإشراف التربوي، وتحقيقاً لأهداف رؤية 2030م للمملكة العربية السعودية وبرنامج التحول الوطني 2020م، وذلك من خلال معدلات الأداء وتقييمات الطلاب والزملاء.

2- زيادة صلاحيات مديري المعاهد العلمية فيما يتعلق بدورهم في التنمية المهنية لمعلميهم.

3- اختيار بعض المعاهد العلمية بعناية لوضع مراكز تدريب معتمدة من وكالة الجامعة لشؤون المعاهد العلمية

4- الاستفادة من تجارب المعاهد العلمية بعضها من بعض ومن تجارب مدارس التعليم العام في مجال التنمية المهنية للمعلمين عن طريق عقد الدورات والبرامج التدريبية المشتركة.

5- تضمين برامج تدريب مديري المعاهد العلمية أساليب التنمية المهنية للمعلمين وإسهام المديرين في تفعيلها.

6- العمل على الاستفادة من الطاقات المبدعة في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية وبقية جامعات المملكة العربية السعودية في مجال التنمية المهنية من خلال عمل برامج تدريبية ولقاءات توعوية.

7- مراجعة الجوانب المتصلة بالتنمية المهنية للمعلمين في بنود استمارة التقويم الوظيفي للمعلم المعهد العلمي.

8- تزويد مكاتب المعاهد العلمية بالمراجع العلمية اللازمة في مجال التنمية المهنية.

مقترحات الدراسة:

1- إجراء دراسة حول واقع عدد ساعات التنمية المهنية للمعلمين في المعاهد العلمية.

2- إجراء دراسة حول تصميم برنامج تدريبي مقترح لتفعيل دور مدير المعهد العلمي في التنمية المهنية لمعلميه.

3- القيام بدراسة مقارنة بين المعاهد العلمية وبين مدارس التعليم العام في التنمية المهنية للمعلمين.

المراجع

- أحمد، محمد منصور. (2016م). التخطيط الإستراتيجي لمتطلبات التنمية المهنية (S-BPD) في ضوء التوجهات العالمية الحديثة. المجلة التربوية. 46(2)، ص ص 245-254.
- الأحمري، عبد الله بن مشيب (1430هـ) ممارسة المشرفين التربويين ومديري المعاهد العلمية للعلاقات الإنسانية من وجهة نظر المعلمين. الرياض، دراسة ماجستير غير منشورة جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية.
- الأحمري، عبد الله بن مشيب (1435هـ) تصور مقترح لأدوار القائد التحويلي لمديري المعاهد العلمية بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية. الرياض، رسالة دكتوراه غير منشورة جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية.
- آل الشيخ، عبد العزيز بن عبد الرحمن (1428هـ) ممارسة مديري المدارس الرائدة لمهامهم القيادية في المملكة العربية السعودية، الرياض، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية جامعة الملك سعود.
- بابكر، محمد. أبكر، صديق. عثمان، إبراهيم (2017). دور مدير المدرسة في تحقيق التنمية المهنية لمعلمي مرحلة التعليم الأساسي والمعوقات التي تواجهه (محلية جبل أولياء نموذجًا). دراسات تربوية ونفسية. مجلة كلية التربية بالزقازيق. (97). 333-378.
- باوزير، نور عبد الله (2015م) الدور الإشرافي لمديرات المدارس في تطوير المعلمات مهنيًا في المدارس الثانوية الحكومية بمدينة الرياض. الرياض، دراسة ماجستير غير منشورة جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية.
- البهواشي، السيد عبد العزيز. (2006م). المدرسة الفاعلة: مفهومها، إدارتها، آليات تحسينها. القاهرة: عالم الكتب.
- البوشي، محمد (2015)، واقع التنمية المهنية لمعلم المرحلة الابتدائية من وجهة نظر المعلمين بمحافظة العلا في ضوء توجهات مشروع المعلم الجديد. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية. المملكة العربية السعودية، الرياض: جامعة الملك سعود.
- التميمي، إبراهيم بن ناصر (2015م) دور مديري المعاهد العلمية في التنمية المهنية للمعلمين الجدد. الرياض، دراسة ماجستير غير منشورة، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية.
- التميمي، عبد العزيز عمر (1431هـ) دور مديري المدارس في التنمية المهنية للمعلمين دراسة ميدانية على محافظة رأس تنورة. الرياض، دراسة ماجستير غير منشورة، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية.
- الجاسر، وليد عبد الرحمن (1426هـ) الاحتياجات التدريبية لمديري المعاهد العلمية ووكلائها من وجهة نظر الموجهين التربويين والمديرين والوكلاء والمعلمين. الرياض، دراسة ماجستير غير منشورة جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية.
- جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، 1439هـ مسترجع بتاريخ 10/3/1439هـ من: <https://units.imamu.edu.sa/vrectorate/inst/profile/Pages/default.aspx>
- الحداد، محمد بشير (2003م). التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس الجامعي (دراسة مقارنة). القاهرة: عالم الكتب.

- حمد، إلهام حسن (2014م) درجة ممارسة مدير المدرسة بصفته مشرفاً مقيماً في التنمية المهنية للمعلمين في المدارس الخاصة في الضفة الغربية من وجهات نظر المعلمين فيها. فلسطين: نابلس، دراسة ماجستير مقدمة لجامعة النجاح الوطنية.
- الحمد، عبد الكريم (1424هـ) تطوير الإدارة في المعاهد العلمية في المملكة العربية السعودية في ضوء الاتجاهات الإدارية الحديثة. الرياض، رسالة دكتوراه غير منشورة جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية.
- الدوسري، نورة بنت محمد (2005م) دور مديرة المدرسة الابتدائية في رفع كفاءة المعلمات مهنيًا. الرياض، دراسة ماجستير غير منشورة، قسم الإدارة التربوية، كلية التربية، جامعة الملك سعود.
- رؤية المملكة 2030م، 2016م.
- الرباط، بهيرة شفيق. (2016). الإشراف المهني التربوي. الرياض: دار الزهراء.
- الرميح، عبد الرحمن عيسى (2004م) دور المشرف التربوي المقيم في التنمية المهنية للمعلمين: دراسة تقويمية. الرياض، رسالة ماجستير غير منشورة. قسم الإدارة التربوية، كلية التربية، جامعة الملك سعود.
- الزهراني، محمد علي (1420هـ) المهارات القيادية لمديري المدارس الثانوية. الرياض، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية جامعة الملك سعود.
- السبيعي، إبراهيم عبد الله (1434هـ) دور الإشراف التربوي في التنمية المهنية للمعلمين الجدد في مدارس التعليم العام بمحافظتي حوطة بني تميم والحريق. الرياض، دراسة ماجستير غير منشورة جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية.
- السريحين، أشرف خلف إبراهيم (2017م) دور المشرفين التربويين في تحقيق التنمية المهنية المستدامة لمعلمي المدارس الحكومية في لواء الرمثا من وجهة نظر مديري المدارس. الأردن، دراسة ماجستير غير منشورة، جامعة آل البيت، كلية العلوم التربوية.
- سعد الدين، أماني محمد، وعدلي، هبة الله (2011م). فاعلية برنامج مقترح للتنمية المهنية قائم على التعلم الذاتي لمعلمي العلوم بالمرحلة الابتدائية في تنمية أدائهم التدريسي وأثره في مهارات تفكير طلابهم. مجلة كلية التربية، جامعة الإسكندرية، 6(26)، ص 138.
- سلامة، خالد أحمد مخلف (2007م) دور مدير المدرسة في إنماء أداء المعلمين المهني بالمرحلة المتوسطة في دولة الكويت. بيروت، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة القديس يوسف.
- سمودي، صباح إبراهيم. (2010). دور الإشراف التربوي في تطوير مهام المشرفة المقيمة "مديرة المدرسة" للنهوض بالعملية التربوية في ضوء المستجدات الحديثة، مجلة دراسات عربية في التربية وعلم النفس، السعودية، مج4(1). 95-143.
- السميح، عبد المحسن محمد (2009م) ضغوط العمل لدى المعلمين وعلاقتها بالسلوك القيادي لدى المديرين مجلة جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية للعلوم الإنسانية والاجتماعية. الرياض، العدد العاشر: محرم. مطابع جامعة الإمام محمد بن سعود.

- السويد، محمد (2015). بناء مصفوفة من الخيارات الاستراتيجية للتنمية المهنية للمعلمين بالمملكة العربية السعودية. المجلة العربية للدراسات التربوية الاجتماعية- المملكة العربية السعودية. 6، 11—56.
- سيد، أسامة، والجمال، عباس (2014م) التدريب والتنمية المهنية المستدامة. دار العلم والإيمان للنشر والتوزيع، دسوق مصر.
- الشبول، منذر قاسم (2015م) دور مدير المدرسة في تعزيز مفاهيم التنمية المستدامة لدى معلمي المرحلتين الأساسية والثانوية الحكومية في محافظة اربد. الأردن، العدد1، مجلة جرش للبحوث والدراسات.
- الشهري، عبد الله صالح (2005م) مدى النمو المهني الذي يكتسبه معلمو المرحلة المتوسطة من مدير المدرسة بوصفه مشرفاً مقيماً. الرياض، رسالة ماجستير غير منشورة. قسم المناهج وطرق التدريس، كلية التربية، جامعة الملك سعود.
- الشهري، نورة فارس عبد الله. (2018). معوقات التنمية المهنية لمعلمات المرحلة الثانوية في المدارس الحكومية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة الملك سعود
- الصاعدي، عبد الهادي (2014). معوقات التنمية المهنية للمعلمين من وجهة نظر المشرفين التربويين بمنطقة المدينة المنورة التعليمية. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدعوة وأصول الدين. المملكة العربية السعودية، المدينة المنورة: الجامعة الإسلامية.
- الصالحية، فاطمة بنت محمد (2010م) واقع تطبيق برامج التنمية المهنية المستدامة في ضوء معايير الجودة الشاملة من وجهة نظر مديري المدارس ومساعدتهم بسلطنة عمان. الأردن، دراسة ماجستير غير منشورة، جامعة مؤتة.
- الصالحية، فاطمة بنت محمد (2017م) أهمية التنمية المهنية المستدامة ودورها في تطوير العمل المدرسي في ضوء معايير الجودة الشاملة. مصر، المؤتمر الدولي الثالث لكلية التربية جامعة 6 أكتوبر بعنوان: مستقبل إعداد المعلم وتنميته في الوطن العربي.
- ضحاوي، بيومي، وحسين، سامية (2009م) التنمية المهنية للمعلمين مدخل جديد نحو إصلاح التعليم. القاهرة، دار الفكر العربي.
- طاهر، رشيدة (2010م) التنمية المهنية للمعلمين في ضوء الاتجاهات العالمية، دار الجامعة الجديدة، مصر.
- الطعاني، حسن أحمد. (2005). لإشراف التربوي (مفاهيمه، أهدافه، أسسه، أساليبه)، (ط1)، الإصدار الأول، عمان، الأردن: دار الناشر للنشر والتوزيع.
- عامر، طارق عبد الرؤوف (2012م) النمو والتنمية المهنية للمعلم (التدريب أثناء الخدمة) القاهرة، دار الكتب والوثائق القومية المصرية.
- عبد القوى، أشرف بهجات (2017م). التدريس التأملي مدخل للتنمية المهنية للمعلم" رابطة التربويين العرب.
- عتريس، محمد عيد (2010م) تفعيل دور مدير المدرسة في تحقيق التنمية المهنية للمعلمين بالتعليم قبل الجامعي في ضوء مدخل المدرسة كمجتمع تعلم. مصر، مجلة التربية العدد 29 مج 13.

- العجلان، حمد بن عبد الرحمن (1426هـ) دراسة تقييمية لدور مديري المعاهد العلمية لمهامهم الإشرافية. الرياض، رسالة ماجستير غير منشورة جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية.
- علان، عثمان. دبوس، محمد. تيم، حسن (2012). دور مديري المدارس الحكومية الثانوية في التنمية المهنية للمعلمين في شمال الضفة الغربية. مجلة العلوم التربوية. 39 (1). 1-16.
- العنتر، ياسر سليمان (2013م) الدور القيادي لمديري المدارس بمكة المكرمة في تنمية المعلمين مهنيًا الإدراك والممارسة من وجهة نظرهم. رسالة ماجستير غير منشورة. مكة المكرمة، كلية التربية، جامعة أم القرى.
- العنزي، مرضي مهنا (2009م) واقع التكامل بين ممارسات مدير المدرسة والمشرف التربوي في بعض المسؤوليات الإشرافية في ضوء آلية الإشراف المباشر. مكة المكرمة، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى.
- الغسانية، هناء. (مارس 2012م). التنمية المهنية الذاتية للمعلمين. مجلة رسالة التربية. العدد 36، ص 176-181.
- الفيبي. محمد بن فايع (1429هـ) السلوك القيادي لمديري المدارس الثانوية وعلاقته بانضباط المعلمين في العمل. الرياض، رسالة ماجستير غير منشورة كلية التربية جامعة الملك سعود.
- القحطاني، نوف بنت سعد (2018م) دور القيادة المدرسية في التنمية المهنية لمعلمات العلوم الإدارية في المدارس الحكومية بمدينة الرياض. الرياض، دراسة ماجستير غير منشورة، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية.
- قحوان، محمد (2012). التنمية المهنية لمعلمي التعليم الثانوي العام في ضوء معايير الجودة الشاملة. عمان: دار غيداء للنشر والتوزيع.
- قديمي، منال (2015). تصور مقترح لتطوير منظومة التنمية المهنية المستدامة لمديري المدارس في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة. مجلة جرش للبحوث والدراسات-الأردن، 16 (1)، 575-595.
- القواعد التنظيمية للمعاهد العلمية (1427هـ) جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، إدارة التوجيه التربوي. الرياض.
- محمود، أمل عبد العزيز. (1997). "الأداء"، القاموس العربي الشامل، بيروت، دار الراتب الجامعية.
- المركز الوطني للقياس والتقويم في التعليم العالي. (1436هـ). "قياس": لو كان تطوير التعليم يشتري بالمال لاشتريناه.
- <http://www.qiyas.sa/InformationCenter/QiyasMagazine/Pages/default.aspx> استرد في 2016/10/30م.
- المركز الوطني للقياس والتقويم في التعليم العالي. (1437هـ). 12 معياراً بُنيت عليها اختبارات المعلمين والمعلمات.
- <http://www.qiyas.sa/InformationCenter/QiyasMagazine/Pages/default.aspx> استرد في 2016/10/30م.

- مصطفى، عزة جلال، وعبد النبي، سعاد بسيوني (2008م) آليات التنمية المهنية لمديري مدارس التعليم قبل الجامعي. القاهرة، المجموعة العربية للتدريب والنشر.
- المطيري، إيمان بنت عمّاش (1434هـ) واقع التنمية المهنية لمعلمات المرحلة الابتدائية بمدينة الرياض من وجهة نظر المشرفات التربويات. الرياض، دراسة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية.
- المعقل، عبد الله بن عبد العزيز (1431هـ) تصور مقترح لتطوير التعليم في المعاهد العلمية بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية. الرياض، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية.
- المناحي، تركي عبد العزيز (2010م) واقع دور المشرف التربوي في تنمية الكفاءة المهنية لدى المعلمين. الرياض، دراسة ماجستير غير منشورة، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، الرياض.
- المنشاوي، عيشة عبد السلام (2009م) أساليب التنمية المهنية للمعلمين. المؤتمر الدولي السابع (التعليم في مطلع الألفية الثالثة. الجودة - الإتاحة - التعلم مدى الحياة) جامعة القاهرة. معهد الدراسات التربوية - مصر.
- وزارة التعليم. (1435-1436هـ). إحصائيات عامة - التعليم العام. على موقع: <http://www.moe.gov.sa/ar/Pages/StatisticalInformation.aspx>
- وكالة الجامعة لشؤون المعاهد العلمية، 1439هـ، دليل التدريب السنوي لعام 1437/1436 مسترجع بتاريخ 10/3/1439هـ من: https://units.imamu.edu.sa/administrations/Administration_training/profile/Pages/default.aspx
- وهبة، عماد صموئيل (2015م) اتجاهات معاصرة في التنمية المهنية للمعلم، الإسكندرية، دار المعرفة الجامعية.
- Acharya, Hom Prasad (2015) The Role Of Principal Leadership For Professional Growth Of Teachers. A thesis submitted to the Faculty of the graduate college with requirements for the degree of DOCTOR of Education, Oklahoma state university, USA
- Carter V. Good, (1973) Dictionary of Education, Third Edition, Me Grow, Hill Book, New York.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. Educational and Psychological Measurement, 30, 607 – 610.
- Minutillo, Carmine (2016) The Elementary Teachers' Perceptions of Motivation for And The principal's Influence On Their Engagement In Self-Directed Professional Development. A thesis submitted to the Faculty of Education in conformity with the requirements for the degree of Master of Education, Queen's University Kingston, Ontario, Canada