

## تطوير برامج الإنماء المهني للمعلمين بسلطنة عمان في ضوء متطلبات التنمية المستدامة

### إعداد

تهاني بنت حمود بن جابر المسكرية  
مشرفة مرشحات  
وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان

د/ نسرين صالح محمد صلاح الدين  
أستاذ الإدارة التربوية المساعد  
كلية التربية - جامعة السلطان قابوس

## تطوير برامج الإنماء المهني للمعلمين بسلطنة عمان في ضوء متطلبات التنمية المستدامة

### المحور الأول: الإطار العام للدراسة

#### مقدمة:

يشهد العالم الحالي تطورا هائلا في مجالات المعرفة المختلفة يفرض على المعلمين أن يواكبوا هذا التطور لصقل مهاراتهم وتنمية قدراتهم وزيادة معارفهم ومهاراتهم الفنية. وأصبح تطوير أداء المعلمين في المؤسسات التعليمية أمرا بالغ الأهمية لما له من انعكاسات إيجابية وتحقيق الرضا والانتماء الوظيفي لديهم.

وقد أصبحت التنمية المهنية المستدامة تمثل الشريان الحيوي في قلب المؤسسات التربوية والتعليمية التي تهدف من خلال ذلك إلى صقل العاملين بها بالمعارف والمهارات والاتجاهات؛ وذلك لرفع كفاءتهم المهنية بهدف التطوير المستمر في العمل وزيادة الإنتاج وتجويد المخرجات بفعالية. والمؤسسات التربوية والتعليمية لها جذور بارزة في رفع كفاءة الكوادر التربوية بصفة مستمرة، وذلك من منطلق التطوير المستمر في المنظومة التعليمية لمواكبة التطورات العالمية لاسيما معلمي المدارس كونهم أحد المحاور الرئيسية لدفع عجلة التعليم. (العامري، ٢٠٠٨)

كما أن جميع الأنظمة التعليمية تركز على أن المعلم من أهم العناصر الأساسية للعملية التعليمية التعليمية، وأصبحت الحاجة ملحة إلى معلم متطور بشكل مستمر ليواكب تقدم العصر؛ معلم يلبي حاجات المتعلم ويلبي حاجات المجتمع ومتطلباته نحو التقدم والرفق. أن الحاجة ماسة لتنمية المعلمين لمواكبة التغيرات والمستجدات المتلاحقة، وهذا يعد متطلبا مدى الحياة، وبذلك يصبح المعلم منتجا مهنيا فاعلا للمعرفة، ومطورا لقدراته التعليمية والتدريبية وفق الاتجاهات الحديثة وتقنياتها المعاصرة. فالمعلم المبدع، يظل طالب علم طوال حياته في مجتمع دائم التعلم والتطور، وفي ظل ثورة الاتجاهات الحديثة؛ حيث لا يقتصر المعلم على المعارف والمهارات التي اكتسبها في مؤسسات الإعداد فقط. (توني، ٢٠١١: ١٩١)

وفي ظل الاستراتيجية التربوية والتحديات التي تواجه المعلم نتيجة للتحويلات والتغيرات المتسارعة، جاءت الحاجة إلى المبادرات في تطوير برامج الإنماء المهني لمواجهة التحديات ومواكبة التحويلات ومتطلبات المستقبل؛ حيث تعتبر برامج الإنماء المهني بمثابة البرامج والعمليات التي يتم من خلالها إمداد الفرد بالمعارف والمهارات

المهمة والمفيدة لمهنته وتساعده على تطبيق تلك المعارف والمهارات بطرق مناسبة وفعالة في مجال عمله ليستطيع رفع مستوى إنتاجيته بكفاءة وفعالية، وإن نجاح برامج الإنماء المهني أثناء الخدمة يتوقف على ربط عملية التدريب بمسارات محددة، تعتمد على المحاسبية المبنية على المعايير، من حيث إلزام العاملين بمتابعة برامج التدريب بهدف تنميتهم تخصصيا وتربويا طوال حياتهم المهنية في إطار ضمان الجودة والنوعية، ووفقا لقدرات العاملين ودافعيتهم؛ حيث إنه سيكون مسئولا مسؤولية مباشرة عن نموه المهني. (الصالحية، ٢٠١٠: ٥)

أن التنمية المهنية المستدامة أثناء الخدمة تشكل أهمية كبيرة لكونها من الدعائم الضرورية لمواكبة التطور العلمي والمعرفي والتكنولوجي، لهذا فإن التنمية المهنية والتثقيف المستدام للعاملين يعد ضرورة لازمة تطلبها طبيعة العمل، مهما بلغ مستوى الإعداد الأكاديمي وتنوع أساليبه لا يلغي أو يقلل من الحاجة الملحة لتبني سياسات التثقيف المستدام للعاملين، سواء كان بالاعتماد الذاتي، أو بما توفره الوزارة من برامج تدريبية وفرص تعليمية مناسبة لتلبية احتياجاته التدريبية الحالية والمستقبلية؛ وبذلك تكون عملية تدريب العاملين على مفهوم التنمية والتثقيف المستدام تدريجيا متجددا مبنيا على الكفايات الوظيفية متوافقا مع التدرج السليم في السلم الوظيفي، ومعتمدا على رصد الاحتياجات المهنية في التخصص؛ وذلك لرفع الكفاءات في القيام بمتطلبات الأدوار التي تتغير وفقا لمهام العمل. (الصالحية، ٢٠١٠: ٥)

وفي هذا الصدد تولى كثير من الدول المتقدمة على اختلاف فلسفاتها وأهدافها ونظمها الاجتماعية والاقتصادية اهتماما كبيرا بعملية الارتقاء بالمعلم أكاديميا ومهنيا. فلقد شرعت الولايات المتحدة الأمريكية وكندا في إنشاء المؤسسات المهنية المتخصصة في التنمية المهنية للمعلمين أثناء الخدمة مثل مدارس التنمية المهنية ومراكز النمو والتطوير المهني، التي تعمل على تتبع خريجي كليات إعداد المعلمين بقصد العمل على زيادة نموهم المهني بعد مباشرة التدريس في الواقع الميداني بالمدارس، والعمل على تحسين أدائهم بصفة مستمرة في جميع المجالات". (الجمال، ٢٠١٠: ١٢٦)

وتشير أهم ملامح التنمية المهنية للمعلمين في اليابان إلى تبني أسلوب التدريب داخل المدرسة، والتدريب المستمر للمعلم من خلال حياته الوظيفية، مع توظيف التكنولوجيا الحديثة في التدريب، وإقامة وحدات تدريب متنقلة لمختلف المناطق. كما طورت استراليا اتجاهات حديثة في هذا المجال وهو التنمية المهنية من بعد باستخدام تكنولوجيا المعلومات لتحقيق التنمية المهنية لأكثر عدد من المعلمين في المناطق المختلفة، مع مراعاة التخطيط الجيد للبرامج، وتنوعها بصفة مستمرة في شتى المجالات. (الكيتاني، ٢٠٠٨: ١٨٢)

وقد جاء في استراتيجية التنمية الشاملة البعيدة المدى لدول مجلس التعاون الخليجي تحقيق التطور النوعي في أربع مداخل كبرى من ضمنها: "التنمية المهنية للقوى البشرية المشاركة في تطوير عملية التعليم والتعلم وفي مقدمتها المعلمين، بحيث تنمو لديهم المعرفة وتتراكم الخبرات التي تمكنهم من إنتاج النوعية الجديدة اللازمة للتطوير النوعي للتعليم في مناهج تعليمية ومواد دراسية مطبوعة ومسموعة ومرئية تقليدية، وتفاعلية، بأنواعها ووظائفها المختلفة كما يمكنهم من توظيف مصادر التعلم والتعليم وإدارتها وتقويمها بفعالية وكفاءة". (المجلس الأعلى لدول مجلس التعاون، ١٩٩٩)

وقد أولت سلطنة عمان ممثلة في وزارة التربية والتعليم اهتماما بالغا بهذا الجانب؛ حيث وجهت إلى تنفيذ البرامج التدريبية التي أدرجت في خطة الإنماء المهني وفق مستويين مركزي ولا مركزي، وقد وضعت كل إمكانياتها لتسهيل عملية التنفيذ ومتابعتها وقياس الأثر المترتب عليها. وانطلاقاً من هذا المبدأ ولأهمية دور المدرسة في صقل وتنمية مهارات العاملين فيها، خاصة المعلمين كان التوجه بداية (جعل المدرسة وحدة أساسية للإنماء المهني والتطوير)؛ حيث بدأت أولى مبادرات هذا التوجه بالتخطيط والتنفيذ في العام الدراسي ٢٠٠٣/٢٠٠٤م. (وزارة التربية والتعليم، ٢٠١٤: ٦)

وعلاوة على ما سبق تم إنشاء المركز التخصصي للتدريب المهني للمعلمين الذي يأتي في سياق تنفيذ توجيهات جلالة أعزه الله بمراجعة النظام التعليمي وتطوير آلياته ليكون تعليماً قادراً على تلبية احتياجات المجتمع من الكوادر البشرية المتخصصة، وفق معايير الأداء المعتمدة على المستوى الدولي سيسعى إلى إيجاد مرجعية تدريبية مهنية متخصصة تهدف إلى النهوض والارتقاء بالتنمية المهنية في القطاع التعليمي. (وزارة التربية والتعليم، ٢٠١٤: ١٠)

#### مشكلة الدراسة:

ورغم جهود وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان في مجال التنمية المهنية للمعلمين، للارتقاء بمستوى المعلم في شتى المجالات العلمية والتربوية والاهتمام به أثناء الخدمة، إلا هناك الكثير من التساؤلات حول مدى مطابقتة برامج الإنماء المهني لاحتياجات المعلم الفعلية، ومدى مواكبتها للتطورات والمستجدات العلمية والتربوية المتطورة، ومدى الاستفادة منها في الواقع العملي، ومن خلال استطلاع بعض الدراسات العلمية السابقة المرتبطة بهذا المجال تبين وجود بعض البرامج والدورات التدريبية والتعليمية المقدمة للمعلم، إلا أن هذه البرامج تعاني العديد من القصور والضعف والنقص في التخطيط والإعداد والتنفيذ، وذلك لعدم ارتكازها على التحديد الدقيق لاحتياجات المعلمين، وعدم مراعاة الأسس السليمة المسيرة للمستجدات العلمية والتكنولوجية الحديثة، ومن النتائج التي ذكرتها بعض الدراسات السابقة المرتبطة بهذا المجال والتي أكدت على النقص في الكوادر الوطنية المؤهلة والمدرّبة للتدريس في مرحلتي التعليم

الأساسي، وما بعد الأساسي، ندرة وجود الوقت الكافي المعد لبرامج وأساليب التنمية المهنية في ظل الأعباء التدريسية المفروضة على المعلم أثناء الخدمة، القصور في تدريب المعلمين أثناء الخدمة، كما توصلت نتائج إحدى الدراسات إلى إهمال جانب التنمية المهنية للمعلمين وعدم اتباع أساليب علمية وحديثة في تحديد الاحتياجات الفعلية للتنمية المهنية لدى المعلم. (عيدروس، ٢٠٠٩: ٥)

ومن خلال ما نلمسه في الميدان التربوي، بالإضافة إلى ما نلاحظه من تزايد كبير في أعداد الطلبة والمدارس الذي يترتب عليه عجز الأنظمة التربوية عن توفير الأعداد الكبيرة من المعلمين والإداريين الذين يتصفون بالتنوع المطلوبة، ونتيجة للتطور المستمر في العلوم والنظريات التربوية، كذلك تطور الأنظمة التربوية الذي يتطلب إحداث تغييرات جوهرية في مهارات العاملين وفي كيفية أدائهم، بالإضافة إلى إعادة الهياكل التربوية وتطوير أنظمتها، وتطبيق نظام التعليم الأساسي وما بعد الأساسي في سلطنة عمان، في ضوء هذه الأمور كلها لا بد من الكشف عن واقع تطوير برامج التنمية المهنية للمعلمين في الميدان التربوي وكيفية تطبيقها بفاعلية في كافة الجوانب التربوية في ضوء متطلبات التنمية المهنية المستدامة. ومن هنا جاءت هذه الدراسة لتبحث عن هذا الواقع لمحاولة إيجاد الحلول المناسبة لها من خلال تحديد مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس التالي:

كيف يمكن تطوير برامج الإنماء المهني للمعلمين بسلطنة عمان في ضوء متطلبات التنمية المستدامة؟

ويتفرع من هذا السؤال الأسئلة الفرعية التالية:

- ما الأسس النظرية للإنماء المهني للمعلمين في ضوء متطلبات التنمية المستدامة؟
- ما واقع برامج الإنماء المهني للمعلمين في سلطنة عمان؟
- ما الفروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد العينة حول واقع الإنماء المهني للمعلمين في مدارس التعليم الأساسي بسلطنة عمان تعزى لكل من النوع الاجتماعي، والمسمى الوظيفي، والمؤهل، وسنوات الخبرة؟
- ما الإجراءات المقترحة لتطوير برامج الإنماء المهني للمعلمين بسلطنة عمان في ضوء متطلبات التنمية المستدامة؟

أهداف الدراسة:

هدفت هذه الدراسة إلى:

- التعرف على الأسس النظرية للإينماء المهني للمعلمين في ضوء متطلبات التنمية المستدامة.
  - الوقوف على واقع برامج الإينماء المهني للمعلمين في سلطنة عمان.
  - التعرف على أثر كل من (النوع الاجتماعي، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة، المؤهل) على استجابات أفراد عينة الدراسة حول واقع برامج الإينماء المهني الموجهة لمعلمي التعليم الأساسي بسلطنة عمان.
  - التوصل إلى إجراءات مقترحة لتطوير برامج الإينماء المهني للمعلمين بسلطنة عمان في ضوء متطلبات التنمية المستدامة.
- أهمية الدراسة:

تستمد الدراسة أهميتها استجابة لتوصيات الكثير من البحوث والدراسات والتقارير والمؤتمرات الدولية والإقليمية والمحلية بضرورة تنمية المعلم مهنيًا في مختلف المجالات أثناء الخدمة، وتوضيح أهمية الإينماء المهني للمعلمين ودوره الفاعل في النهوض بالمدارس كونها ترتبط ارتباطًا وثيقًا بتربية الأجيال وتعليمهم وبالتالي بناء المجتمع وتقدمه، وتسلب الضوء على أهمية التنمية المهنية المستدامة في رفع كفاءة جميع العاملين في الحقل التربوي والمعلم بصفة خاصة، وتسهم في التعرف على مدى ملائمة برامج الإينماء المهني التي يتم تنفيذها في الواقع الميداني للاحتياجات التدريبية الفعلية للمعلمين للوقوف على جوانب القوة وجوانب القصور التي تستلزم المزيد من الجهد، وتزويد صناع القرار والقائمين على عملية الإينماء المهني للمعلمين بإجراءات مقترحة تسهم في تفعيل برامج الإينماء المهني في ضوء التنمية المهنية المستدامة، ومساعدة المعلمين لتطوير أنفسهم علميًا وتربويًا، وإبراز دورهم من العملية التعليمية كعنصر فعال.

## مصطلحات الدراسة

### ١. الإينماء المهني

يعرف عامر (٢٠١١: ١١) الإينماء المهني على أنه "تنمية القدرة لدى الشخص بما يساعد على فهم المشاكل التي تواجهه ومعرفة مدى تأثيرها على الأمور التي يعالجها أو التي ترتبط بمشاكل العمل".

كما جاء تعريف الإينماء المهني عند علي (٢٠١٠: ١٠٥) على أنه "تطوير كفايات وقدرات الفرد في إطار مهنته، بهدف زيادة فعالية أدائه وتحسين ظروف عمله، ورفع مستوى الإنتاجية له".

ويقصد بالإينماء المهني للمعلم "هو التطوير المستمر لكفايات المعلم الأكاديمية والأدائية، بهدف زيادة فعالية العملية التعليمية التعلمية، ومن ثم تحقيق النمو الشامل

والمتكامل للمتعلم. هذا ويتحقق النمو المهني للمعلم في أثناء إعداده نظريا وعمليا من خلال برامج التدريب أثناء الخدمة" (مصطفى، ٢٠١٣: ٢٠٦).

ويمكن تعريف الإنماء المهني إجرائيا بأنه: مجموعة الدورات والبرامج والأنشطة التي يشترك فيها المعلم بهدف زيادة معلوماته وتطوير قدراته لتحقيق تقدمه المهني ورفع كفايته وقدرته على حل مشكلاته للعمل على المساهمة في رفع المستوى التعليمي للمدرسة، ومن ثم يكون للمعلم دورا كبيرا في زيادة طاقة المدرسة الإنتاجية في التعليم كما وكيفا.

## ٢. برامج الإنماء المهني

يعرفها مرسى (٢٠٠٢: ٢٤) بأنها "مجموعة الدورات المتنوعة التي يمر بها أعضاء هيئة التدريس بالمؤسسات التعليمية المختلفة بهدف الارتقاء بالمستوى الأكاديمي والمهني والإداري لهم، ولبلوغ معدلات جودة عالية في أدائهم، حتى يصبحوا أكثر كفاءة وفعالية في أداء الأدوار المطلوبة منهم"

أما وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان فتعرف برامج الإنماء على أنها "مجموعة الفعاليات والأنشطة المباشرة وغير مباشرة التخصصية منها والتربوية ومدتها من خمس أيام فأكثر". (وزارة التربية والتعليم، ٢٠١٤: ٦)

وتعرف الدارسة برامج الإنماء المهني إجرائيا بالشكل التالي: مجموعة البرامج والفعاليات المتنوعة النظرية والعملية من مواد وأوراق العمل التخصصية والتربوية، وكذلك ندوات ومشاغل وورش عمل وتبادل الزيارات، وذلك بهدف إكساب المعلمين المعارف والمهارات اللازمة والقيم والاتجاهات لأداء أدوارهم بكفاءة تحقيقا للأهداف المرسومة والمنشودة.

## ٣. التنمية المهنية المستدامة

وتعرف التنمية المستدامة لدى سيد (٢٠١٤: ١٩٥) على أنها "عملية النمو المستمر مدى الحياة والتي تشمل على كافة الأنشطة والخبرات التي تمكن المعلمين من تحسين كفاءاتهم المهنية وتأهيلهم لمواجهة ما يستجد من تطورات علمية وتربوية في شتى المجالات".

ويمكن تحديد مفهوم التنمية المستدامة للمعلم بأنها "تلك العمليات والأنشطة المنظمة التي تقدم للمعلمين بمختلف فئاتهم وتخصصاتهم بهدف الارتقاء بمستوى المعارف والمهارات والاتجاهات المهنية لديهم، وتحقيق النمو المهني المستمر لهم، ورفع مستوى أدائهم المهني، وتنمية مهاراتهم العلمية وزيادة قدراتهم على الإبداع والتجديد في

عملهم، وتتم هذه العمليات والأنشطة بوسائل مختلفة من أهمها برامج التدريب المقدمة للمعلم". (جابر، ٢٠٠٥: ٢٢٧)

كما يعرفها مدبولي (٢٠٠٨: ٧٥) على أنها "تلك الأنشطة والبرامج المستمرة التي يتم التخطيط لها وتنفيذها من أجل بناء وتطوير القدرات والمهارات والخبرات المختلفة للمعلمين وإعدادهم للأدوار المتغيرة بطريقة أكثر كفاءة وفاعلية".

وتتبنى الدراسة التعريف الاجرائي للتنمية المهنية المستدامة التالي: مجموعة البرامج والأنشطة الإنمائية المستمرة التي تهدف إكساب وتنمية المعلمين مجموعة من المعارف والقيم والكفايات والمهارات والاتجاهات التي ترتبط بشكل أساسي بأدوارهم الوظيفية بهدف الارتقاء بمستوى أدائهم المهني بصورة مستمرة.

#### حدود الدراسة:

الحدود الموضوعية: تتمثل في دراسة واقع برامج الإنماء المهني للمعلمين في سلطنة عمان من حيث العمليات الثلاث التالية (التخطيط، والتنفيذ، والتقييم) لبرامج الإنماء المهني بهدف التطوير في تلك البرامج لرقى بالعملية التعليمية المتمثلة في تطوير أداء المعلم.

الحدود المكانية: تقتصر الدراسة الحالية على مدارس محافظة شمال الشرقية بسلطنة عمان.

الحدود البشرية: تمثلت في معلمي التعليم الأساسي من (٥-١٠) في مدارس محافظة شمال الشرقية بسلطنة عمان.

الحدود الزمنية: تقتصر الدراسة على فترة التطبيق الميداني (من فبراير إلى أبريل) ٢٠١٦ م.

#### منهج الدراسة:

تستخدم الدراسة الحالية المنهج الوصفي؛ حيث يساعد هذا المنهج على دراسة الواقع، ويهتم بعملية وصف الظاهرة بصورة دقيقة، ويوضح خصائصها أو التعبير الكمي الذي يعطي وصفا رقما يوضح مقدار وحجم الظاهرة.

#### أدوات الدراسة:

تستخدم الدراسة الاستبانة الموجه للمعلمين والمعلمات بسلطنة عمان؛ بهدف التعرف على واقع برامج الإنماء المهني المقدمة إليهم.



## الدراسات السابقة:

تتعدد الدراسات العربية والأجنبية التي تناولت الإنماء المهني والتنمية المهنية للمعلمين التي لها علاقة بالدراسة الحالية بهدف إلقاء الضوء على المشكلة والمساعدة في صياغتها وإبراز جوانبها المختلفة، وقد تم تصنيف الدراسات من الأقدم إلى الأحدث كما يلي:

### أولاً: الدراسات العربية:

هدفت دراسة العجمي (٢٠٠٨) إلى التعرف على درجة ممارسة مدير المدرسة ودوره في التنمية المهنية لمعلمي التعليم الأساسي بسلطنة عمان، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي وذلك عن طريق تحليل الأدب النظري، وتطبيق استبانة كأداة لجمع البيانات والمعلومات، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن درجة تقدير المديرين لدورهم في التنمية المهنية للمعلمين كبيرة، بينما أثبت المعلمون أنها بدرجة متوسطة، وأيضاً أظهرت الدراسة بوجود تباين بين آراء المديرين والمعلمين حول معظم مجالات التنمية المهنية، بالإضافة إلى عدم وجود فروق دالة إحصائية بين تقديرات المديرين لدرجة ممارساتهم في التنمية المهنية للمعلمين تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة، ومتغير المؤهل، ومتغير حجم المدرسة، بينما توجد فروق تعزى لمتغير النوع وكان لصالح الإناث.

بينما هدفت دراسة البلوشي (٢٠٠٩) إلى التعرف على فرص التنمية المهنية واحتياجاتها في مدارس شمال الباطنة بسلطنة عمان من وجهة نظر المعلمون، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وبناء أداة للدراسة وتمثلت في استبانة تم تطبيقها بالطريقة العشوائية، وقد توصلت الدراسة لعدد من النتائج أهمها أن أكثر فرص التنمية المهنية المتوفرة للمعلمين والمعلمات في مدارسهم هي: تبادل الزيارات، واللقاءات والاجتماعات الدورية، واستخدام التقانة الحديثة في التدريس، والحصص النموذجية، بينما أقل فرص التنمية المهنية المتوفرة في المدارس هي: إجراء البحوث الصفية حول المشكلات الصفية وطرق عرضها في الملتقيات التربوية، وإقامة الندوات والملتقيات في المدرسة.

كما سعت دراسة الشحي (٢٠٠٩) إلى التعرف على الواقع الفعلي للورش التدريبية ودورها في الإنماء المهني للمعلم في سلطنة عمان من وجهة نظر (المشرفين-مديري المدارس-المعلمين)، والوصول إلى إجراءات مقترحة لتطوير الدور الإنمائي للورش التدريبية من شأنه أن يرتقي بمستوى أداء المعلم بالشكل الذي يتناسب ومتطلبات العصر. وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، واعتمدت الدراسة على استبانة للكشف عن

الواقع الفعلي للورش التدريبية، ومردود تلك الورش في الإنماء المهني للمعلمين، وتوصلت الدراسة إلى أن واقع الورش التدريبية في سلطنة عمان يشير إلى أنها تعقد بصفة منتظمة وترتبط بميول المعلمين وتحقق احتياجاتهم، وأن أغلبها مخطط لها وأهدافها واضحة، وكذلك توصلت الدراسة إلى أن هناك معوقات تؤدي إلى عدم تفعيل الورش التدريبية من أهمها إجبار المعلمين على حضورها ولا يراعى فيها ظروف المعلمين. كما أن المعلمين لا يشاركون في الإعداد لها، وتوصلت الدراسة أيضا إلى أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير النوع حول مردود الورش التدريبية لصالح الإناث، بينما توصلت الدراسة إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيري الوظيفة والمؤهل العلمي حول مردود الورش التدريبية.

وهدفت دراسة السنيدية (٢٠٠٩) التعرف على درجة الممارسات الإدارية والفنية لمديري المدارس ودورهم في الإنماء المهني للمعلمين في مدارس التعليم ما بعد الأساسي بسلطنة عمان من وجهة نظر المعلمين، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وقد كانت أداة الدراسة عبارة عن استبانة لجمع البيانات، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج منها أن درجة الممارسات الإدارية والفنية لمدير المدرسة في التنمية المهنية للمعلمين في مدارس التعليم ما بعد الأساسي تراوحت بين العالية والمتوسطة.

أما دراسة عيدروس (٢٠٠٩) فقد هدفت إلى تقييم الإنماء المهني لمعلم التعليم الأساسي بسلطنة عمان، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وطبقت الدراسة المقابلة الموجهة للمسؤولين عن إعداد وتقويم خطط وبرامج الإنماء المهني والمسؤولين عن إعداد وتقويم خطط وبرامج التنمية المهنية، والاستبانة الموجهة للمعلمين، وقد أظهرت نتائج الدراسة ضعف أهداف الإنماء في مجالات النظام التعليمي واتخاذ القرارات وتصميم نماذج مبتكرة من وسائل التعليم والتقويم الذاتي، وأيضا ضعف في التنوع في أساليب الإنماء المهني، وضعف عملية تقويم برامج الإنماء المهني وعناصرها وضعف المديرين، كما أظهرت الدراسة العديد من معوقات الإنماء المهني للمعلم، أهمها ضعف دافعية المعلمين لحضور برامج الإنماء المهني، وذلك أنها لا تحقق حاجة فعلية لديهم، كما وضعت الدراسة تصور مقترح يساهم في تطوير التنمية المهنية لمعلم التعليم الأساسي.

وقامت الصالحية (٢٠١٠) بدراسة للكشف عن واقع تطبيق برامج التنمية المهنية المستدامة من وجهة نظر مديري المدارس ومساعدتهم بسلطنة عمان، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وقد استعانت الدراسة بأداة الاستبانة، وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية: وجود ضعف في برامج التنمية المهنية المستدامة المطبقة للمعلمين، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الإناث، تعزى لمتغير مؤهل الدبلوم، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في جميع محاور أداة الدراسة، تعزى لمتغيري الوظيفة وسنوات الخبرة.

أما دراسة الهنائي (٢٠١٠) هدفت الدراسة إلى التعرف على الإشراف التربوي ودوره في تطوير الإنماء المهني بسلطنة عمان، وقد استخدمت الدراسة المنهج النوعي الوصفي الذي يعتمد على جمع المعلومات الوصفية عن طريق المقابلة شبه المحدودة والملاحظة وتحليل الوثائق، وقد توصلت الدراسة إلى أن غالبية القائمين على الإشراف التربوي المشاركين في الدراسة يثمنون أهمية برامج الإنماء المهني للمعلمين، كما أن نصفهم يرون أن المعلم هو المسئول الأول عن تنمية نفسه مهنياً وهو شريك رئيس في العملية الإشرافية، ويرى غالبية المشاركين في الدراسة من فئة المعلمين أن المعلم الأول يقوم بدور كبير أكثر فاعلية في تحسين نموهم المهني، كما أشارت النتائج إلى اقتصار عمليات تقويم الإنماء المهني للمعلمين على تقويم البرامج التدريبية باستخدام الزيارة الصفية؛ حيث إنها أكثر المؤشرات تفعيلاً للتعرف على التطور المهني لدى المعلمين.

وسعت دراسة العلوي (٢٠١١) لدراسة درجة تحقق نظام التنمية المهنية في الواقع الراهن بوزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان في ضوء متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية، وقد استخدمت الدراسة أسلوب تحليل النظم، واستعانت ببطاقة مقابلة شخصية، وتضمنت عينة المقابلة عدد من المستشارين والخبراء التربويين بوزارة التربية والتعليم، كما استعانت الدراسة بالاستبيان كأداة أساسية للتعرف على آراء القيادات التربوية، وقد توصلت الدراسة للعديد من جوانب القوة والضعف في النظام الحالي للتنمية المهنية للقيادة التربوية بوزارة التربية والتعليم، وقد وضعت الدراسة ثلاثة مقترحات للتنمية المهنية للقيادات التربوية بوزارة التربية والتعليم في ضوء متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية تمثل البديل الأول في إيجاد أكاديمية للتنمية المهنية بوزارة التربية والتعليم، والبديل الثاني تطوير مراكز التدريب بوزارة التربية والتعليم والمناطق التعليمية، أما البديل الثالث نظام تنمية القيادات التربوية بوزارة التربية والتعليم مهنيًا في ضوء متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية، ومن خلال المفاضلة بين البدائل تم اختيار البديل الأمثل وهو نظام مقترح لتنمية القيادات التربوية بوزارة التربية والتعليم مهنيًا في ضوء متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية.

دراسة العيسانية (٢٠١٣) هدفت الدراسة إلى دراسة التدريب الاحترافي كمدخل للتنمية المهنية لمديري المدارس بسلطنة عمان في ضوء خبرات بعض الدول. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي والمدخل المقارن لبيرداي لتحليل خبرات كل من الولايات المتحدة الأمريكية والمملكة المتحدة وأستراليا في التدريب الاحترافي، وقد طبقت الدراسة استبانة مصممة بناء على نتائج التحليل المقارن، وتمثلت عينة الدراسة في (مدير مدرسة- أخصائي تدريب) من جميع محافظات السلطنة، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج ومنها أهمية التدريب الاحترافي كمدخل للتنمية المهنية لمديري المدارس بسلطنة عمان، كما أظهرت نتائج الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمتغير النوع لصالح الإناث، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمتغيري سنوات الخبرة والوظيفة، وقدمت

الدراسة تصور مقترح للتدريب الاحترافي كمدخل للتنمية المهنية لمديري المدارس بسلطنة عمان غي ضوء خبرات بعض الدول.

وقد هدفت دراسة المرهوبية (٢٠١٤) التعرف على مستوى ممارسات مديري المدارس للإشراف التأملي في تحقيق التنمية المهنية المستدامة لمعلمي التعليم ما بعد الأساسي بسلطنة عمان من وجهة نظر المعلمين، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وأداة الدراسة كانت الاستبانة، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج؛ منها أن ممارسات مديري المدارس للإشراف التأملي في تحقيق التنمية المهنية المستدامة لمعلمي التعليم ما بعد الأساسي بسلطنة عمان، جاءت بتقديرات منخفضة ومتوسطة، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية، تعزى لمتغير الخبرة، لصالح ذو الخبرة (١١ سنة فأكثر)، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير المؤهل الدراسي لصالح حملة البكالوريوس

بينما دراسة البدي (٢٠١٤) هدفت إلى التعرف على مدى فاعلية برامج التنمية المهنية الموجهة لمعلمي التعليم ما بعد الأساسي من وجهة نظر المعلمين أنفسهم، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستعان بالاستبانة، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن درجة فاعلية برامج التنمية المهنية الموجهة لمعلمي مرحلة التعليم ما بعد الأساسي بوزارة التربية والتعليم ضعيفة من وجهة نظر المعلمين أنفسهم، ضعف الاهتمام بمجال الاتجاهات والقيم ومجال المعرفة المهنية في برامج التنمية المهنية الموجهة لمعلمي التعليم ما بعد الأساسي من وجهة نظر المعلمين، اتفق أغلب أفراد العينة على مجموعة من النقاط على أنها أكثر المعوقات التي تحد من فاعلية برامج التنمية المهنية منها: كثرة الأعباء المدرسية، تزامن وقت تنفيذ البرامج مع أوقات التدريس، قلة تركيزها على الاحتياجات الفعلية للمعلم.

دراسة الحرملية (٢٠١٥) هدفت الدراسة إلى قياس درجة فاعلية المدرسة كوحدة للإنماء المهني للمعلمين بمدارس التعليم الأساسي بسلطنة عمان، وقد اتبعت الدراسة المنهج الوصفي واعتمدت الاستبانة كأداة، وقد أظهرت الدراسة النتائج التالية: درجة فاعلية المدرسة كوحدة للإنماء المهني للمعلمين بمدارس التعليم الأساسي بسلطنة عمان من وجهة نظرهم متوسطة في جميع محاور الدراسة، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لأثر النوع على فاعلية المدرسة كوحدة للإنماء المهني للمعلمين بمدارس التعليم الأساسي بسلطنة عمان.

ثانيا: الدراسات الأجنبية:

دراسة صاموئل Samuel (٢٠٠٩) وهي دراسة استقصائية هدفت إلى التأكد من مستويات الكفاءة لدى المعلمين في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وتحديد احتياجاتهم الإنمائية في مجال استخدام وتوظيف التكنولوجيا في الفصول الدراسية مع

طلابهم، والتأكد من طريقة التدريب المفضلة لدى المعلمين، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وقد شملت عينة الدراسة من المعلمين الذكور والإناث، واستخدمت الدراسة أداة الاستبانة لجمع المعلومات. وقد توصلت الدراسة لعدة نتائج من أهمها أن الغالبية العظمى من المعلمين يفتقرون للكفاءات الأساسية في مجال التكنولوجيا، وأكدت الدراسة على حاجتهم للتنمية المهنية الواسعة في عدة مهارات من مهارات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وكذلك توصلت الدراسة أن معظم المعلمين يفضلون حضور المؤتمرات والحلقات التدريبية والدورات الدراسية الجامعية على غيرها من أساليب التنمية المهنية.

وقد هدفت دراسة هونج Hong (٢٠١٠) إلى الكشف عن معايير التنمية المهنية لمعلمي المدارس في بعض الدول المتقدمة، كما هدفت إلى البحث في تنمية المعلمين مهنيًا في سياق المناهج الوطنية في الصين، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وطبقت الدراسة على عينة من إداري كلية التربية ومعلمي ما قبل الخدمة بالجامعة الوطنية في الصين، وتوصلت الدراسة إلى أن المناهج الحالية في الصين لها تأثير في تنمية المعلمين مهنيًا، واقترحت الدراسة بإجراء المزيد من البحوث الخاصة بتطوير مناهج مستدامة للمعلمين، وتحديد معايير خاصة بتنميتهم مهنيًا.

بينما سعت دراسة وانتس ولام Wants & Lam (٢٠١٠) إلى التعرف على العوامل المؤثرة على مشاركة المعلمين في التنمية المهنية من وجهة نظرهم في المدارس الابتدائية بولاية هونج كونج بالصين، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وطبقت الدراسة أداتين عبارة عن استبانة مفتوحة ومقابلة؛ حيث طبقت على مجموعتين من المعلمين بمدريستين ابتدائيتين، وأظهرت نتائج الدراسة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين برامج التنمية المهنية المركزية واللامركزية، ووجود قصور في توجيه وحث المعلمين على المشاركة في برامج وأنشطة التنمية المهنية، وقد أوصت الدراسة بضرورة تلبية برامج التنمية المهنية المركزية واللامركزية الحاجات الفعلية للمعلمين، والحرص على إجراء دراسة حالة معلم ما، ودراسة ضعف مخرجات المدرسة، وغيرها.

ودراسة جوس وبينيسون Goos & Bennison (٢٠١٠)، هدفت البحث في خصائص احتياجات المعلمين المشاركين في أنشطة التنمية المهنية، ومدى ممارستهم للتكنولوجيا في التدريس، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وطبقت الدراسة أداة الاستبانة على (٤٨٥) معلمًا ومعلمة من المدارس الثانوية بكوينزلاند بأستراليا، وتوصلت الدراسة إلى أن نسبة كبيرة من المعلمين لا يستخدمون التكنولوجيا أثناء التدريس، وأن نسبة بسيطة جدًا من المعلمين يستخدمونها في التدريس بمختلف التخصصات، وقد أوصت الدراسة بضرورة حث المعلمين على الاستخدام الأمثل لمصادر التكنولوجيا الحديثة لتجويد الأداء المدرسي.

دراسة ماريو وآخرون **Marrero** (٢٠١٠) هدفت الدراسة إلى فحص آراء المعلمين حول مدى فاعلية الدورات التدريبية القصيرة المباشرة على الانترنت في تطوير أداء المعلمين المهني. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وطبقت الدراسة أداة الاستبانة على المعلمين في الولايات المتحدة الأمريكية الذين أخذوا دورات تدريبية على الانترنت من ٢٠٠٥-٢٠٠٧، وكذلك عن طريق المقابلة الشخصية والمباشرة مع المشاركين، وكذلك بمطالبة المشاركين بكتابة مقال عن أثر التدريب ومدى الاستفادة، بالإضافة لملاحظات الميدان، وتوصلت الدراسة إلى أن الدورات التدريبية القصيرة على الانترنت تلعب دورا كبيرا في تطوير أداء المعلمين مهنيا من حيث تبادل الخبرات والأفكار في بيئة مريحة وآمنة بعيدة عن الضغوط.

وقد هدفت دراسة وام ولام **Wam & Lam** (٢٠١٢) إلى اكتشاف تصورات المعلمين حول العوامل التي تؤثر على مشاركتهم في الأنشطة وبرامج التنمية المهنية المستمرة. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، شملت عينة الدراسة على معلمي مدرستين ابتدائيتين، وقد تم اختيارهما من بينتين مختلفتين. تبنت الدراسة ثمانية عوامل ليحدد المعلمين أيها أكثر تأثيرا لمشاركتهم في التنمية المهنية المستمرة. وقد توصلت الدراسة إلى تباين وجهات نظر المعلمين من المدرستين حول العامل الأكثر تأثيرا؛ حيث اعتبرت عينة المدرسة الأولى أن العامل الشخصي هو أكثر تأثيرا بينما اعتبرت عينة المدرسة الثانية أن عامل المدرسة والعامل المالي هما أكثر تأثيرا. وتبنت الدراسة أيضا ستة عوامل أساسية ليحدد المعلمون أيها أكثر تثبيطا لهم في مشاركتهم في التنمية المهنية المستمرة. وجاءت النتائج أيضا متباينة ففي المدرسة الأولى كان عبء العمل العامل الأكثر تثبيطا، أما بنسبة للمدرسة الثانية كان العامل الشخصي الأكثر تثبيطا. وقد عزي الباحث هذا الاختلاف بين المدرستين يرجع لاختلاف بينتي المدرستين والعوامل الثقافية المؤثرة فيهما. بينما سعت دراسة دانييلس **Daniels** (٢٠١٤) للتعرف على مدى تعزيز برامج الإنماء المهني لاستراتيجيات وممارسات التدريس لدى المعلمين الجدد في الولايات المتحدة الأمريكية، استخدمت الدراسة المنهج التجريبي على عينة من المعلمين الجدد تتراوح سنوات خبرتهم من سنة إلى ثلاث سنوات، وقد طبقت الدراسة أداة الاستبانة والمقابلات والملاحظة، وتوصلت الدراسة إلى أن ممارسات التدريس لدى المعلمين تطورت نتيجة لتعرضهم لإنماء مهني مستمر من خلال الورش التدريبية التي يتم تنفيذها.

### التعليق على الدراسات السابقة:

أوجه التشابه: تتشابه الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في تناولها للإنماء المهني والتنمية المهنية للمعلمين؛ من حيث مفهوم الإنماء المهني والتنمية المهنية المستدامة وأهدافها وأهميتها ومبررات تطوير برامج الإنماء مثل: دراسة عيدروس

(٢٠٠٩)، والصالحية(٢٠١٠)، ودراسة الحرملية (٢٠١٥)، ودراسة البلوشي (٢٠٠٩)، ودراسة البديري(٢٠١٤)، ودراسة هونج H0ng (٢٠١٠)، ودراسة وانتس ولام Wants & Lam (٢٠١٠)، ودراسة ماريوو Marrero (٢٠١٠)، دراسة وام ولام Wam & Lam (٢٠١٢).

وتتفق معظم الدراسات العربية والأجنبية في أهمية تطوير برامج الإنماء المهني للمعلمين من أجل التحسين والتطوير للعملية التعليمية باعتبار المعلم هو الذي يساعد على مواجهة كثير من الأزمات التي يمر بها النظام التعليمي، ولمواكبة التغيرات والمستجدات والاتجاهات التربوية الحديثة في هذا العصر مع الانفجار المعرفي والتكنولوجي.

كما أن معظم الدراسات تذكر معوقات برامج التنمية المهنية، وترى أن من أهم هذه المعوقات عدم رغبة المعلمين في برامج الإنماء المهني، وذلك بسبب سوء التخطيط لهذه البرامج، وعدم توافقها مع الاحتياجات الفعلية للمعلمين، وكثر الأعباء المدرسية، وتزامن وقت تنفيذها مع أوقات التدريس.

وتتفق الدراسة الحالية مع دراسة الصالحية(٢٠١٠)، في ضرورة نشر ثقافة التنمية المهنية المستدامة والتطوير الذاتي للمعلمين، وكذلك تتفق مع دراسة الحرملية (٢٠١٥)، في فاعلية دور المدرسة كوحدة للإنماء المهني للمعلمين داخل المدرسة والسعي لتطويره مهنيًا في ضوء التنمية المهنية المستدامة، وأيضًا مع دراسة البديري(٢٠١٤) في التزام مبدأ تكافؤ الفرص في تنمية المعلمين أثناء الخدمة، فاعلية الدور المحوري لبرامج الإنماء المهني في تجويد المخرجات التعليمية.

تتفق الدراسة الحالية مع معظم الدراسات في استخدامها للمنهج الوصفي وأداة الدراسة (الاستبانة كوسيلة لجمع المعلومات) واستخدام البرنامج الإحصائي لتفسير النتائج وتحليلها.

أما بالنسبة لأوجه الاختلاف، فتختلف الدراسة الحالية عن بعض الدراسات السابقة في نوعية الأداة التي تم استخدامها في جمع المعلومات مثل دراسة عيدروس(٢٠٠٩) التي استخدمت المقابلة الموجهة ودراسة العلوي(٢٠١١) التي استخدمت أداة أولية تمثلت في بطاقة مقابلة شخصية واستخدمت أسلوب تحليل النظم، وكذلك دراسة الهنائي(٢٠١٠)، التي كانت أداة الدراسة عبارة عن المقابلة شبه محدودة والملاحظة وتحليل الوثائق، ودراسة دانييلس Daniels (٢٠١٤)، فقد استخدمت المقابلات والملاحظات مع أداة الاستبانة، أما دراسة العجمي(٢٠٠٨)، ودراسة(٢٠٠٩)، ودراسة الهنائي(٢٠١٠)، فقد تناولت دور المدير والإشراف التربوي في تنمية المعلمين مهنيًا، ودراسة المرهوبية(٢٠١٤)، التي تناولت دور الإشراف التأملي في تحقيق التنمية

المهنية للمعلمين، ودراسة العسائية (٢٠١٣)، التي تناولت التدريب الاحترافي كمدخل للتنمية المهنية لمديري المدارس، ودراسة الشحي(٢٠٠٩)، التي تناولت الواقع الفعلي للورش التدريبية ودورها في الإنماء المهني، ودراسة جوس وبينيسون & Goos & Bennison (٢٠١٠)، التي تناولت خصائص الاحتياجات للمعلمين المشاركين في أنشطة التنمية المهنية، ودراسة صاموئل Samule(٢٠٠٩)، التي جاءت للتأكد من مستوى الكفاءة لدى المعلمين في تكنولوجيا المعلومات وتحديد احتياجاتهم التدريبية. تختلف أيضا الدراسة الحالية في منهجية الدراسة فهناك دراسات استخدمت أسلوب تحليل النظم كدراسة العلوي (٢٠١١)، والمنهج التجريبي مثل دراسة دانيلس Daniels (٢٠١٤).

وتتميز الدراسة الحالية بدراسة تطوير برامج الإنماء المهني للمعلمين بمدارس سلطنة عمان في ضوء متطلبات التنمية المهنية المستدامة والتوصل للعوامل التي تساعد على تطوير هذه البرامج وفعاليتها من أجل تحقيق التنمية المهنية المستدامة.

كما استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة التي تناولت موضوعي الإنماء المهنية والتنمية المهنية المستدامة في التأكيد على إجراء المزيد من الدراسات التي تتعلق بالإنماء المهني للارتقاء بهذه البرامج في ضوء التنمية المهنية المستدامة لمواجهة التطورات والتغيرات المتسارعة في الميدان التربوي، وكذلك في إثراء الإطار النظري للدراسة، وفي التعرف على المقاييس المستخدمة في تقييم برامج الإنماء المهني، وقد ساعدت الدراسات السابقة في بناء أداة الدراسة الحالية اللازمة لجمع البيانات، والتعرف على الأساليب الإحصائية، وتفسير النتائج التي أسفرت عنها الدراسة الحالية، وتم الاستفادة أيضا في تحديد واختيار نوع المنهج للدراسة الحالية، وكذلك تم الاستفادة في تحديد أسئلة الدراسة وأهدافها.

#### خطوات الدراسة:

الخطوة الأولى: تحديد الإطار العام للدراسة من حيث المقدمة، ومشكلة الدراسة وأسئلتها، وأهدافها، وأهميتها، وحدودها، ومنهج الدراسة، وأدواتها، ومصطلحاتها، والدراسات السابقة، وأخيرا خطوات الدراسة.

الخطوة الثانية: تحديد الإطار النظري للدراسة ويدور حول الإنماء المهني للمعلمين في ضوء متطلبات التنمية المهنية المستدامة.

الخطوة الثالثة: عرض واقع الإنماء المهني للمعلمين في سلطنة عمان من خلال:

➤ رصد جهود السلطنة في هذا المجال.



➤ تحديد بعض المعوقات التي تواجه سير عملية التنمية المهنية للمعلمين في سلطنة عمان، من خلال الاطلاع على الأدبيات والدراسات السابقة.

الخطوة الرابعة: إجراء الدراسة الميدانية لواقع برامج الإنماء المهني للمعلمين بسلطنة عمان في ضوء التنمية المهنية المستدامة.

الخطوة الخامسة: عرض نتائج الدراسة الميدانية من حيث تحليلها وتفسيرها.

الخطوة السادسة: تقديم الإجراءات المقترحة التي تسهم في تطوير برامج الإنماء المهني للمعلمين بسلطنة عمان في ضوء متطلبات التنمية المهنية المستدامة.

### المحور الثاني: الإطار النظري للدراسة

#### تمهيد:

تحظى برامج الإنماء المهني والتنمية المهنية باهتمام كبير في الميدان التربوي؛ حيث كل عمليات الإصلاح والتطوير المدرسي تؤكد الحاجة لمثل هذه البرامج، فالتنمية المهنية تعد مطلب ومقوم أساسي لتحقيق الجودة بالمؤسسات التربوية، والاستجابة لمتطلبات ثورة المعلومات والتكنولوجيا.

وتؤكد جميع الدراسات الميدانية الحديثة في الدول المتقدمة أن الهدف الأساسي من برامج الإنماء المهني للمعلمين هو إتاحة الفرص للمعلمين لتطوير مساهمهم المهني في مختلف الجوانب أهمها الجانب العملي؛ فلم يعد المعلم مجرد ناقل للمعرفة والخبرات فقط، بل له دورا كبيرا حيث أصبح هو القائم على التوجيه والتحفيز لتعلم مهارات التعليم العليا والتفكير الناقد والإبداع وجميع المهارات التي تسهم في تعليم النشء مهارات التعليم للقرن الواحد والعشرون. (حبيب، ٢٠١٢). ولعل الحاجة إلى برامج الإنماء المهني تزداد أهميتها وضرورتها في الدول النامية وخاصة الدول العربية، وذلك للعمل على سد العجز في إعداد القوى العاملة المدربة والمطلوبة من ناحية، وأن تواجه التوسعات والتطورات الكبرى في الميدان التربوي المعاصر.

#### أولاً: ماهية الإنماء المهني

لا يختلف مفهوم الإنماء المهني عن التنمية المهنية بل يعتبر من المفاهيم القريبة من مفهوم التنمية المهنية ولقد اتخذ مفهوم الإنماء المهني عدة اتجاهات أهمها أن الأشخاص الذين لديهم الرغبة والدوافع في الحصول على النمو المهني فإنهم يفتنون جميع الفرص التي تحقق لهم مزيدا من التطور والنمو خاصة في مجال عملهم، حيث يعرف الإنماء المهني على أنه "مجموعة من الخبرات التعليمية التي يكتسبها الفرد بصورة مباشرة أو غير مباشرة بالوظيفة، كما يعرف أيضا بأنه كل نشاط يقوم به الفرد أو يتلقاه أو يشارك فيه بحيث يؤدي ذلك النشاط إلى اكتساب خبرة جديدة أو تعديل السلوك في

الممارسات أو تطوير وتحديث خبرة سابقة لدى الفرد وتشمل الخبرات والقدرات والمهارات".  
(عامر، ٢٠١١: ١١)

ويعرف هونج Hong (٢٠١٠) الإنماء المهني بأنه جميع الأنشطة -الرسمية أو غير الرسمية- التي يتم ممارستها بصورة فردية أو منظمة لتحسين وتجديد نمو الموظفين، ويعتقد صاموئل Samuel (٢٠٠٩) أنه ينبغي أن يكون الإنماء المهني هادفاً ومتصلاً بصورة مباشرة بممارسات المعلمين، ومخططاً له لفترة طويلة، وأن تكون برامج الإنماء المهني مستمرة وجزءاً من عمل المعلمين الأسبوعي، كما يرى دانييل Daniels في (٢٠١٤) أن الإنماء المهني بحاجة لأن يكون ممنهجاً ليكون فعالاً، مما يعين المعلمين على تدريس طلابهم بأعلى مستوى.

ويعرفه جوس Goos (٢٠١٠) بأنه تلك العمليات والأنشطة المستمرة والمصممة لتحفيز المهارات والمعارف والعلوم في إطار مهنة التدريس، إضافة إلى تحسين أوضاع المعلمين، وبالتالي تحسين تعلم التلاميذ، وفي بعض الحالات يمكن أن يشمل تحسين البنى التعليمية والبيئة المدرسية.

أما التنمية المهنية فهناك من يرى أنها أشمل وأوسع من الإنماء المهني؛ حيث تعرف على أنها "عملية مؤسسية لتحسين ثقافة التعليم وشموليته بالنسبة للأفراد والمؤسسة ككل لضمان تحقيق جودة التعليم في المؤسسات التعليمية". (ظاهر، ٢٠١٠: ٦٧). كما تعرف على أنها "عملية مستمرة مدى الحياة تساعد في تنمية معارف المعلمين وأفكارهم ومعتقداتهم وفهمهم وقدراتهم وتمتد من خبرات وبرامج الإعداد قبل الخدمة وحتى خبرات التعلم الذاتي والمستمر وبرامج التدريب أثناء الخدمة في نهاية الحياة المهنية". (عبد السلام، ٢٠٠٠: ٣١٨).

كما يبين عامر (٢٠١١: ٤٧) أن الإنماء المهني يتضمن عدة عناصر منها:

- المهام التي تساعدك على تنمية مهاراتك، وعملك لإنجاز مسؤوليات الوظيفة في درجتك الحالية أو تنمية مهاراتك وعملك لدرجة مستقبلية.
- فرص تعلم لتلبية احتياجات الأفراد، كما يمكن تصميمها لدعم أسلوب حل المشكلات التعاونية.
- عملية منتظمة يشترك في تخطيطها وتنفيذها جميع العاملين في المجتمع المدرسي، وتتضمن خبرات التعلم الرسمية وغير الرسمية التي تدعم النمو المهني لجميع العاملين في المؤسسة في جميع المراحل من خلال أنشطة فردية أو جماعية.

■ عملية مستمرة ومستدامة وتشمل عمليات المتابعة، وتوفير مصادر الدعم اللازمة من داخل وخارج المؤسسة، لإضافة مزيد من التعلم من خلال التعرف على أفكار جديدة، ومصادر التعلم المختلفة لتكثيف التدريس في ضوء احتياجات المتعلمين.

وينبغي أن تعمل برامج الإنماء المهني على بناء الشخصية المتكاملة للفرد بحيث يتفاعل بصورة إيجابية مع أدواره واحتياج المؤسسات، وأن يعمل بروح فريق واحد متماسك، وأيضا يلبي الاحتياجات الشخصية للفرد للوصول إلى مستوى الثقة مع نفسه. كما أن لبرامج الإنماء المهني إطارات واسعة واستراتيجيات متنوعة ومتعددة، حيث لا تقتصر على التدريب بل تشمل عدد من الأنشطة المتنوعة ومناسبة ومتوافقة لكل برنامج لتوليد استجابات إيجابية لدى الفئة المستهدفة كي تلبى ميولهم واحتياجاتهم النفسية والوظيفية معا، وكذلك احتياجات المؤسسات وخططها التطويرية للارتقاء بأهداف المؤسسة الاستراتيجية. (الصالحية، ٢٠١٠: ٣٠)

ويتضح مما سبق أن برامج الإنماء المهني لم تعد محصورة في التفكير بمتطلبات وحاجات الفرد الحاضرة، بقدر ما هي موجهة للتفكير بتطوير قدرات ومهارات الفرد للتعامل مع متطلبات المستقبل، والعمل على تهيئة الأفراد لمواجهتها؛ ولذا كانت الحاجة إلى الإنماء المهني حاجة قائمة باستمرار؛ لأن المعلم لا يمكن أن يؤدي مهامه وواجباته مدى حياته، بمجموعة محددة من المعارف والمهارات وللتقدم المعرفي الهائل الذي يتميز به العصر الحالي دورا في الاهتمام بتلك البرامج التي لها القدرة على تجديد وتطوير المعلومات والمعارف والمهارات والاتجاهات الحديثة في طرائق التعليم وتقنياته. إن برامج الإنماء المهني التي نرجوها لمعلمينا تتطلب من المعلمين أنفسهم الرغبة الحقيقية في حضورها والاستفادة منها؛ حتى يكونوا قادرين على تنمية ذاتهم بشكل كبير من خلال الفرص التنموية المتنوعة التي تعمل الجهات المعنية على توفيرها وأن تتميز هذه البرامج بميزات من حيث قدرتها على جعل الأفراد قادرين على التأمل والبحث وإنتاج المعرفة، لأن برامج الإنماء ليست عملية تدريب في حد ذاتها وإنما هي عملية تنموية مستمرة على المدى البعيد.

#### ثانيا: أهمية الإنماء المهني للمعلمين ومبرراته

في الحقل التربوي، باتت التنمية المهنية للمعلمين ضرورة ملحة لتحقيق الإصلاحات التعليمية الحديثة والتي تتطلب منها مواكبة التغير في أدوارهم، حيث تتجلى طرق التدريس الحديثة التي تدعم الإبداع والابتكار واستقلالية التفكير والمهارات المرتبطة بسوق العمل من الجوانب التي تفرض على المعلمين صقل قدراتهم ومهاراتهم ليستطيعوا العطاء وبذل كل إمكانياتهم من أجل التطوير والتقدم، كما يتحمل المعلمون مسؤوليات جديدة مثل التغيرات الهيكلية في الطريقة التي يتم بها تنظيم المدارس وصنع القرارات والسياسات البديلة والجهود المبذولة لتشجيع اندماج أولياء الأمور والمشاركة المجتمعية؛

حيث تدفع هذه الأدوار والمسؤوليات المتغيرة للمعلم المؤسسات التعليمية إلى تركيز جهودها في برامج التنمية المهنية لتحقيق الأداء المتميز وإمداد المجتمع بالمرجات القادرة على القيام بأدوارها وبناء مستقبلها. (ضحوي، ٢٠٠٩: ٥٢)

وترى الدراسة أن عملية تطوير برامج الإنماء المهني يمكن أن تمثل قاعدة أساسية في تحقيق ذلك من خلال تبنيتها أساليب فاعلة وبرامج مخططة ومعدة إعداد جيداً وتخضع لتقويم مستمر ومنظم. وإن الأهمية الكبيرة لبرامج الإنماء المهني تتمثل في قدرتها على تطوير قدرات المعلمين والمساهمة في تنظيم العلاقات الإنسانية وتوليد الآفة والتعاون بين المعلمين وتبادل الأفكار والخبرات بينهم. وتحقيق جملة من الأهداف من أهمها زيادة كفاءة المعلمين ورفع الأداء لديهم عن طريق اكتساب مهارات وخبرات فنية ومهنية وثقافية وإتاحة الفرصة للمعلمين للتجديد والابتكار وغيرها.

وعلاوة على ما سبق أن مجال التربية من المجالات المتطورة شديدة التأثير بالمتغيرات العالمية في جميع جوانبها، مما يتطلب من المعلم أن يتعرف على الأفكار الجديدة والطرق والأساليب الحديثة من خلال برامج الإنماء المهني، وأبرز المبررات والأسباب الكامنة وراء الحاجة إلى تنمية المعلمين مهنيًا ما يلي: (عيدروس، ٢٠١١: ٧١-٧٢)

- اعتبار التربية عملية نامية ومتطورة من وقت لآخر، لذلك ينبغي على كافة العاملين أن يواصلوا المتابعة والإطلاع على كل ما هو جديد وحديث في الميدان التربوي.
- اتساع المعرفة العلمية وسرعة تطورها، وهذا يحتم على المعلم متابعة ذلك التطور والتقدم بكل الوسائل المتاحة حتى يستطيع جعل طلابه مواكبين لهذه التطورات.
- التطور المستمر للحياة الاجتماعية وتجديد وظائفها، الذي يقتضي من كافة العاملين تطوير معلوماتهم ومعارفهم، حتى يتمكن من القيام بأدوارهم ومسئولياتهم بطريقة إيجابية وفعالة.
- القصور في برامج إعداد المعلمين، الأمر الذي يقتضي بضرورة معالجة هذا القصور من خلال توفير فرص كافية للإنماء المهني أثناء الخدمة.
- أن العملية التعليمية ديناميكية ومتعددة، تظهر من خلال ممارسة مواقف ومشكلات متنوعة بتنوع مكوناتها وعناصرها مما يتطلب معه تنمية مهنية مستدامة لكافة العاملين في الحقل التربوي.
- رفع مستوى أداء المعلمين في المادة والطريقة وتحسين اتجاهاتهم وتطوير مهاراتهم التعليمية ومعارفهم وزيادة مقدرتهم على الإبداع والابتكار.

- زيادة إلمام المعلمين بالطرق الحديثة في التعليم وتعزيز خبراتهم في مجالات التخصص العلمية.
- تبصرة المعلمين بمشكلات النظام التعليمي ووسائل حلها وتعريفهم بدورهم ومسئوليتهم.
- تزويد المعلمين بالمعارف والمهارات والخبرات التي تتصل بالأسس العلمية والعملية الخاصة باختيار وإعداد واستخدام الأنواع المختلفة من الوسائل والأجهزة التعليمية في موضوعات تعليمية متعددة ومتنوعة.
- إعداد وإنتاج مجموعات مختارة من الوسائل تلائم عينات المناهج الدراسية المقررة على مختلف المناهج التعليمية والإمكانات والظروف المحلية.
- تطور البحث التربوي وتوصله لحقائق جديدة عن الطلبة والمجتمع وأساليب التدريس الحديثة.
- تقدم التكنولوجيا وظهور أجهزة ووسائل وتقنيات تعليمية حديثة.
- حاجة المؤسسات التعليمية لتعزيز مخرجاتها عن طريق معلمين أكثر فاعلية وكفاءة.
- زيادة مهارات الاتصال والتواصل والتعاون والعلاقات الإنسانية بين المعلمين.

لذا ترى الدراسة أن المعلم هو العنصر الأساسي والمهم في أي تجديد تربوي، في ظل هذه التحولات المتسارعة التي يشهدها العالم من حولنا في جميع المجالات، وخاصة أن المعلم يقوم بأدوار متعددة ومتنوعة في العملية التربوية؛ حيث أصبح دوره أكثر فاعلية دور قائم على التوجيه أكثر من أن يكون ملقنا للمعرفة. وتعد برامج الإنماء المهني من الاستراتيجيات المطلوبة للاستجابة لمتطلبات ثورة المعلومات ومتابعة الجديد في مجال التكنولوجيا والمعرفة، لذلك يجب على كل معلم الحرص الشديد على تلك البرامج والاستفادة منها؛ لأنه من خلالها سيتم تحديث معارفه، واتجاهاته، وصقل خبراته وقدراته المهنية، ورفع كفاياته المهنية بما يساهم في تطوير العملية التربوية.

### ثالثاً: أهداف الإنماء المهني للمعلمين

إن الجهود المنظمة والمخططة التي تقف وراء الإنماء المهني للمعلم تسعى إلى تحقيق مجموعة من الأهداف التي أجمع عليها المتخصصون والممارسون في مجال التنمية المهنية للمعلم، والتي تم استخلاصها من الاطلاع على الأدب النظري المتعلق بالتنمية المهنية للمعلم، وأهم هذه الأهداف كما وضحتها هاني (٢٠٠٨) ما يلي:

- مساعدة المعلم في الكشف عن قدراته وميوله والعمل على تنميتها وتطويرها.
- سد جوانب القصور وعدم الكفاءة في عملية إعداد المعلم قبل الخدمة.
- الاستفادة من نتائج البحوث كأساس لعملية تحسين قدرات المعلم ومهاراته التدريسية.

- تبادل الخبرات والتجارب بين المعلمين المشاركين في الأنشطة المختلفة للبرامج الإنماء المهني.
- صقل مهارات وتجديد معارفهم لمواكبة التطورات والتقنيات الحديثة.
- تنمية الاتجاهات الإيجابية لدى المعلم نحو المدرسة بشكل عام ونحو وظيفته وأدواره بشكل خاص.
- تنمية مهارات المعلمين في التعلم الذاتي والتعلم عن بعد باستخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة.

ويضيف ضحاوي (٢٠٠٩: ٦٠-٦١) أهدافا أخرى للإنماء المهني للمعلمين

منها:

- تطوير الثقافة المهنية والأكاديمية للمعلم داخل المدرسة من خلال تدريبه على متطلبات تطبيق النظم الحديثة للإصلاح المدرسي، وتدريبه على الأدوار الجديدة التي تفرضها عمليات الإصلاح، وبالتالي بناء وتطوير الإحساس بالمسئولية عن المدرسة، مما يزيد الشعور بالرضا والانتماء الوظيفي للمدرسة.
- بناء وتشجيع العمل الجماعي التعاوني لدى المعلمين؛ حيث يستند بلوغ المدرسة أعلى مستويات التميز والأداء الأكاديمي على العمل الجماعي بشكل متزايد، خاصة في ظل الأدوات الحديثة التي سهلت التفاعل وأوجدت بدائل فاعلة وتشارك المعرفة ونشرها.
- تدريب كافة العاملين داخل المدرسة على القيام بالأدوار القيادية في ظل عملية الإصلاح المدرسي بمختلف أشكالها ومداخلها.
- بناء وتطوير قدرة المعلم على التفكير الإبداعي وليس التقليدي في التعامل مع الأمور، وقدرته على احتواء المشكلات وحلها وجعلها نقطة انطلاق لتطوير وتحديث آليات العمل داخل المدرسة.
- ويرى دانييلس (Daniels) (٢٠١٤) أن الإنماء المهني يهدف إلى:
  - تحسين أداء ومهارات المعلمين كأفراد وجماعات.
  - تمديد تجربة المعلم الفردية بهدف التطوير الوظيفي أو الترقية الوظيفية.
  - جعل الأفراد يشعرون بقيمتهم في الوظيفة التي يؤدونها.
  - تعزيز الرضا الوظيفي.
  - تمكين المعلمين من عمليات التغيير والتطوير.

وفي ضوء ما سبق يمكن القول إنه ينبغي على المدرسة السعي في تطوير برامج الإنماء المهني لتحقيق تلك الأهداف وتسخير كافة الإمكانيات المادية والبشرية لتحقيقها، كل هذه العوامل سوف تساعد على تحديد نوعية التعليم الذي يتلقاه الطلبة في المدارس، وتأمين تدريس فعال وناجح من خلال زيادة دعم قدرات المعلمين في جميع مستويات

التعليم، خاصة وأن من أهداف برامج التنمية المهنية أنها تتبنى مفهوم التعلم مدى الحياة للمعلمين.

#### رابعاً: خصائص الإنماء المهني الفعال للمعلمين

يذكر عامر (٢٠١١: ٥٢-٥٣) أن خصائص الإنماء المهني تتمثل في مجموعة من الخصائص من أهمها ما يلي:

- تركز على المعلمين باعتبارهم أساس تعلم المتعلمين ولكنها تشمل جميع الأعضاء الآخرين في المجتمع المدرسي.
- تركز على تقدم الفرد والمجموعات والمؤسسات التعليمية.
- تحترم وتراعي القدرات الذهنية والقيادية للمعلمين وغيرهم ممن في المجتمع المدرسي.
- تعكس أفضل الأبحاث والممارسة المتاحة في التعليم والتعلم.
- تمكين المعلمين من توسيع دائرة اطلاعهم في محتوى المنهج واستراتيجيات التعليم واستخدام التكنولوجيا وغيرها من العناصر الجوهرية لعملية التعلم.
- تقوم على التعاون بين المشاركين في تخطيط وتنفيذ أنشطتها.
- تتطلب الكثير من الوقت والموارد.
- تقودها خطة متماسكة وطويلة المدى.
- يتم تقييمها في النهاية على أساس تأثيرها على فاعلية أداء المعلمين وتعلم المتعلمين وهذا التقييم يقود الجهود اللاحقة للتنمية المهنية.

كما يشير كل من وام ولام (Wam & Lam ٢٠١٢) إلى أن خصائص الإنماء المهني الفعال هي:

- برامج تدار في محيط المدرسة، ومرتبطة بالمدرسة وواقعها.
- الرغبة من المعلمين أنفسهم بالتطوير وتحسين الأداء، وبناء برامج النمو المهني على أساس احتياجات المعلمين وممارساتهم الفعلية، ومشاركة المعلمين في مساعدة زملائهم وإدارة المدرسة، وكذلك مساهمتهم الفاعلة في وضع الخطط والأنشطة المرتبطة بالنمو المهني.
- الدعم والتواصل من قبل الإداريين لإنجاح البرنامج وتوفير المكان والبيئة المناسبة، ودعم المشاركين بالأجهزة والتقنيات والموارد الحديثة ليتمكن المشاركون من العمل بصورة تعاونية ومريحة.
- الحث على الاستعانة بالتجارب والبراهين العملية، والتغذية الراجعة والتدريب الذي يثبت ويستمر طوال الوقت، وتجلية المفاهيم الصحيحة والملائمة عن التدريس

وطرائقه في أداء المعلمين، مع تقليل الاعتماد على البرامج والأنشطة السريعة وقصيرة الأمد.

- توفير الحوافز والدعم المادي كالترقيات والمكافآت والتعويضات المادية.
  - تقويم البرامج الملقاة؛ سواء قصيرة الأمد أو الطويلة.
  - التنوع في استراتيجيات تقديم البرامج.
  - إعطاء وقت كاف للمعلمين للقيام بالتغيير المطلوب دون حدهم بفترة زمنية معينة، فالتغيير المطلوب إحداثه قد يحتاج سنتين إلى ثلاث سنوات.
- يرى صاموئل Samuel (٢٠٠٩) أنه ينبغي لبرامج الإنماء المهني الناجحة أن تتميز بالأفكار المتنوعة والدعم للممارسات والأنشطة المنفذة، ويكون المعلمون فيها مشاركين متفاعلين ويعرفون احتياجاتهم وأهدافهم، فالنمو المهني الفعال هو أن يكون التعلم في إطار عمل المعلم نفسه، كما أنه من الضروري أن يتم النمو المهني في جو تشاركي تعاوني، ووسط مجموعة من الزملاء ممن يدعمون التغيير والنمو والتحسين في أداء المعلم.

أما جوس وبينيسون Goos & Bennison (٢٠١٠) فيرون أن نجاح برامج الإنماء المهني يعود إلى عدة سمات تتميز بها هذه البرامج، وهذه السمات هي:

- مشاركة المعلمين في التخطيط والتصميم والتنفيذ والتقييم لهذه البرامج.
- الاندماج بين أهداف المدرسة وأهداف الأفراد العاملين فيها، وأن تستمد هذه البرامج أهدافها من الميدان واحتياجاته؛ بحيث يتضمن أهدافا فردية وأهدافا جماعية مستمدة من أهداف المدرسة.
- برامج مبنية على نتائج البحوث وعلى نتائج أفضل الممارسات المطبقة داخل المدرسة؛ بهدف تحسين وتطوير العملية التعليمية، مع ضرورة الأخذ بنتائج الدراسات التي تدعو للتغيير، ويتضمن هذا الاهتمام تحديد الاحتياجات الفردية للمعلمين من خلال تنوع العمليات المستخدمة أثناء تنفيذ البرامج.
- الاعتماد على مبادئ تعليم الكبار وذلك لإنجاح عمليات التعلم لدى المعلمين.
- خطط طويلة الأمد ومستمرة للتحسين والتطوير.
- ضرورة أن تكون برامج الإنماء المهني مستمرة طوال العام الدراسي، وأن لا تكون المشاركة في برامج الإنماء المهني مقيدة بوقت معين، وأن تكون هذه البرامج جزءا من ثقافة المدرسة.
- إيجاد أنشطة تعلم للمجموعات الصغيرة.



- تطوير المهارات يعتمد على التدريب داخل الفصل الدراسي عقب ورش العمل مباشرة.
  - المشاركة الاعتيادية في اللقاءات لحل المشكلات وتنقيح البرامج ومناقشتها.
  - تعليم وتدريب ومشاركة القادة في الأنشطة بصورة مستمرة، باعتباره جزءا من ثقافة المدرسة.
  - متابعة أثر التعلم وأثر التدريب في غرفة الصف وفي إطار المدرسة.
- ويجمل السمات التي يتميز بها التوجه العالمي الحديث للنمو المهني في النقاط

التالية:

- يستند الإنماء المهني على النقد البناء أكثر من استناده على النقل الموجه؛ ونتيجة لذلك فإن المعلم يعامل كمتعلم نشط وفعال، فهو يلتزم في واجباته واهتماماته التدريسية، كالملاحظة والتقييم والتفكير التأملي.
  - يعتبر الإنماء المهني عملية طويلة الأمد، فالمعلمون يتعلمون طول الوقت، ونتيجة لذلك فهم يعيشون سلسلة مترابطة من التجارب والخبرات أكثر فعالية، وليست مجرد عروض منفردة، كما أن أكثر أشكال الإنماء المهني فعالية هي التي تتصل باحتياجات المدرسة وترتبط بالأنشطة اليومية الممارسة من قبل المعلمين والمتعلمين.
  - عملية الإنماء المهني مرتبطة ارتباطا وثيقا بعمليات التجديد في التعليم، فعملية الإنماء المهني هي بناء ثقافة داخل المدرسة، وتكون هذه الثقافة مؤثرة في برامج المدرسة وليست مجرد تدريب.
  - المفهوم الحديث للإنماء المهني يتصور المعلم كمارس متأمل، فالمعلم الذي يباشر عمله في المهنة لديه كم من المعارف التي يستند عليها، ولكنه كذلك بحاجة لأن يبني عليها معلومات ومعارف ومهارات وتجارب حديثة.
  - الإنماء المهني عملية تشاركية تعاونية، فعلى الرغم من توافر بعض الفرص للعمل الفردي والتأمل الشخصي، إلا أن برامج الإنماء المهني الأكثر فعالية تحدث عندما يكون هنالك تفاعل هادف مخطط له، وليس فقط بين المعلمين أنفسهم ولكن أيضا بينهم وبين الإداريين وأولياء الأمور وغيرهم من أفراد المجتمع.
- ينظر للإنماء المهني على أنه متنوع ومتغير من مكان لآخر، فليس له نمط أو صورة واحدة، وقد تتغير صورته في المدرسة الواحدة؛ فلا بد للمدرسة وللتربويين من تقدير

وتحديد احتياجاتهم، وتوضيح الممارسة والثقافة التي يتبنونها ويعتمدون عليها بصورة منتظمة، لتقرير أي النماذج أكثر فعالية وملاءمة لوضعهم وظروفهم واحتياجاتهم.

ويتضح مما سبق أن نجاح برامج الإنماء المهني يعتمد على ما تملكه تلك البرامج من خصائص تعطيها طابع الشمولية والتنوع وتميزها عن غيرها من البرامج؛ حيث تمتاز برامج الإنماء المهني بأنها تعمل على تعميق الالتزام بأخلاقيات المهنة والتقيد بها، والربط بين الجانب النظري والتطبيقي، وقدرتها على تنمية مهارات توظيف تقنيات التعلم المعاصرة واستخداماتها بشكل فعال، وتمكين المعلمين من استخدام مصادر المعلومات والبحث عن ما هو جديد، ومساهمة برامج الإنماء في تكوين مجتمعات تعلم متطورة تقدم خدمات فاعلة للمجتمع، وتنظيم العلاقات الإنسانية بين أفراد المجتمع المدرسي، ومشاركة جميع الأطراف في إعدادها، وغيرها من الخصائص.

#### خامسا: مبادئ الإنماء المهني للمعلمين ومعاييرها

هناك مجموعة من المبادئ المتعلقة بالإنماء المهني للمعلمين، وقد وضحتها سيد (٢٠١٤: ٢٠٦-٢٠٧) على النحو التالي:

- الواقعية: وتعني الانطلاق في تخطيط برامج التنمية المهنية الموجودة للمعلمين على أساس من الاستقرار الواعي والتحديد الدقيق لاحتياجاتهم التدريبية الفعلية.
- الاستمرارية: وتعني استمرار عمليات التدريب لتساير المستجدات التربوية والمكتشفات العلمية والتكنولوجية وتستوعب أهداف خطط التجديد التربوي.
- الغرضية: وتعني توجيه التنمية المهنية لتستهدف اختلاف فجوات الأداء بين الممارسات التعليمية الراهنة للمعلمين، وتلك التي تطلبها التجديدات التربوية أو التي تفرضها التطورات التكنولوجية المتلاحقة، وما تمليه من تغيرات في أهداف التعليم وما يصاحبها من تبدلات في شروط التعلم وبيئته.
- التنوع والتعدد: وتعني تنوع أساليب وأنشطة التدريب وتعددتها لتتناسب مع كافة الفئات المستهدفة واختلاف احتياجاتها التدريبية وتخصصاتها ومستوياتها المختلفة.
- التكامل: وتعني مراعاة التتابع في بناء البرامج الموجهة لكل فئة من المعلمين المستهدفين، إلى جانب ترابط البرامج المختلفة الموجهة للمستهدفين من الفئات المختلفة من ناحية أخرى.
- التعاونية: وتنهى مشاركة المدرب والمتدرب في تخطيطها، وإن تدار كخطة متكاملة طويلة الأجل.
- الدافعية: وتعني أنها تستند على نظام حوافز شامل يكافئ المعلم الملتزم بالمشاركة والفاعلية في برامجها، والتميز في إنجاز متطلباتها وأنشطتها.

- الإنسانية: وتعني أنها تخطط برامجها وتدار فعاليتها على أساس من احترام أفكار واتجاهات المعلمين ومراعاة طاقتهم وقدراتهم التدريبية.
- الاختيارية: وتعني أن تركز على المعلمين بصفقتهم جوهر عملية تعليم الطلاب وتعلمهم، وإن شملت جميع أعضاء المجتمع المدرسي.
- تحسين الأداء: وتعني التركيز بشكل أساسي على مهنة المعلم، بهدف الوصول إلى مستويات محددة للأداء والتأهيل المهني وممارسة المهنة، بما يضمن قدرا محددا من تمكين الأداء المهني للمعلم نحو تنمية معارفه ومهاراته في مجال التخصص، وفي استراتيجيات التعلم والتعليم، واستخدام التكنولوجيا وتوظيف مصادر التعلم المختلفة للوصول إلى أعلى معايير الأداء.
- الدمج: وتعني دمج التكنولوجيا المتقدمة في عمليات التدريب كوسائط تدريبية من ناحية، وتمكين المعلمين من دمج هذه التكنولوجيا في عمليات تعلمهم وتعلم الطلاب من ناحية أخرى.
- المتابعة والتقييم: وتعني متابعة أداء المتدرب في الميدان ليتم تقييم برامجها على أساس مدى تأثيرها على فعالية أداءه وتطوير ممارساته وارتفاع مستوى تعلم طلابه.

ومما سبق يتضح أن هذه المبادئ تؤدي دورا مهما في إتاحة الوسائل والتسهيلات الكفيلة بتأمين إنماء مهني اختياري وشامل ومستمر لجميع المعلمين داخل وخارج المدرسة، كما تعمل هذه البرامج على استكمال برامج الإعداد باستخدام الأساليب المتطورة والحديثة في تنمية المعلمين مهنيًا أثناء الخدمة.

أما معايير الإنماء المهني كما وضحتها المصري (٢٠١٣) تتعدد وتتنوع وفق الاحتياجات التدريبية للمعلمين وهناك مجموعة من المعايير الخاصة بالإنماء المهني للمعلمين، وهي كالتالي:

- أ- فهم آليات التربية القائمة على حركة السوق وتطبيق مفاهيمها.
- ب- فهم مبادئ التغيير المنظم وتوقع التغيير كعملية ديناميكية وتطبيقها.
- ت- الإسهام في تخطيط وتصميم أنشطة تنموية تتحدى التفكير.
- ث- زيادة المشاركة في تشكيل مجتمع متعلم يتصف بالتطوير والتحسين المستمر.
- ج- استخدام النتائج التحصيلية للطلاب كأسس في اختيار أشكال أنشطة التنمية المهنية للمعلمين.

ومن وجهة نظر الدراسة فإن تلك المعايير تعتبر كنافذة في اختيار برامج التنمية المهنية لأنها ذات صلة بكافة جوانب الحياة المهنية للمعلمين، وكذلك لارتباطها الوثيق بالحياة المجتمعية، وحاجات المجتمعات والأفراد إلى التنمية، ولا يأتي هذا إلا بالفهم الدقيق والتخطيط العميق لحركة التغيير والتجديد الحاصل في المجتمعات.

## سادسا: مجالات الإنماء المهني للمعلمين

لا يقتصر الإنماء المهني للمعلم على رفع مستوى كفاءته التدريسية فقط، وإنما هي عملية شاملة تعمل على تنمية جميع مجالات عمل المعلم، الذي أصبح يتولى أدوارا جديدة ومتنوعة فرضتها عليه المتغيرات المجتمعية التي نشهدها في عصرنا الحالي، وقد تناولت العديد من الكتب والدراسات المجالات المختلفة لبرامج الإنماء المهني بشكل موسع، حيث لا غنى لمعلم الغد عنها، وفي هذا الجزء ستكتفي الدراسة بتصنيف مجالات الإنماء المهني في ستة مجالات وفقا لما أورده دراسة عتريس (٢٠١٠) وهي كالتالي:

١. المجال التربوي: ويتمثل في اطلاع المعلم على كل ما هو جديد في الثقافة التربوية والنفسية وطرق التدريس والمناهج وأساليب التقويم واستراتيجيات التعلم الحديثة كالتعلم الذاتي والتعلم التعاوني والتعلم المستمر، حيث ينبغي أن تتضمن خطة الإنماء المهني برامج تساعد المعلم على الارتقاء بالمستويات التحصيلية للطلبة، بالإضافة إلى توجيه جميع المعلمين لتوظيف تكنولوجيا التعليم وتدريبهم على كيفية استخدامها، وتشجيعهم على إجراء البحوث التربوية.
٢. المجال الأكاديمي التخصصي: ويشمل تزويد المعلم بما يستجد في مجال تخصصه، وتوجيهه إلى الإلمام بكل ما يتعلق بمجال تخصصه ليكون متمكنا منها وتشجيعه على الإبداع والابتكار فيها، وفي هذا المجال ينبغي أن يتزود المعلم بمهارات التعلم الذاتي.
٣. المجال الثقافي: ويتطلب ذلك إتاحة الأدوات التي توفر للمعلم فرصة كافية للرقى بثقافته العامة والتعرف على ما يحيط به من تغيرات وتطورات ومستجدات واتجاهات في مجتمعه وفي العالم من حوله.
٤. المجال الإداري: حيث ينبغي أن تنمي برامج الإنماء المهني الوعي القانوني والإداري للمعلم ومعرفة بحقوقه وواجباته ومسئوليته وأدواره وعلاقته مع الإدارة المدرسية ومع أولياء الأمور، وكذلك مع زملاءه وطلابه وكيفية إدارته للصف بكفاءة، ويتطلب تحقيق ذلك أن يمتلك المعلم مهارات الاتصال والتعامل الإنساني.
٥. المجال الشخصي: يعتبر الاهتمام بشخصية المعلم وتنميتها من أهم مجالات الإنماء المهني، ويتطلب ذلك تنمية مجموعة من الخصائص الشخصية لدى المعلم والتي تساعد على أداء عمله بنجاح، كالمظهر الحسن، والقيم والاتجاهات والالتزام بأخلاقيات المهنة والانتماء والاعتزاز بها وغيرها من السمات الشخصية التي قد يغفل عنها المعلم وتؤثر بشكل سلبي على أداء عمله.
٦. المجال الاجتماعي: ويتحقق هذا المجال من خلال غرس المهارات والقيم الاجتماعية وتنمية مهارات العمل الجماعي وروح الفريق والتعلم التعاوني، وتعريفه بكيفية التفاعل مع الزملاء وإدارة المدرسة وتنمية قدرته على صنع القرار والمشاركة

في وضع خطة المدرسة، والعمل الجاد على توجيه المعلمين نحو ترسيخ قيم التعاون والترابط بين جميع أفراد المجتمع المدرسي. ويتضح مما سبق ذكره أنها مجالات ومتطلبات مترابطة ومتكاملة، كل مجال قائم على المجال الآخر ومكمل له، فلا يتحقق مجال إلا بتحقيق المجالات الأخرى؛ حيث يجب ألا ينظر إليها على أنها عناصر منفصلة بل هي مكونات متكاملة ومتفاعلة من أجل تحقيق التنمية المهنية الناجحة للمعلم بصورة فعالة.

### سابعاً: أساليب الإنماء المهني للمعلمين

للإنماء المهني أساليب تساعد المعلمين على اكتساب مهارات العمل، وتطوير عملية الإدارة، وتحسين المهارات والقدرات وتتنوع هذه الأساليب وتتعدد لتواكب الأهداف، وتتماشى مع التطورات التي تحدث في مجال المهنة، وتعد أساليب الإنماء المهني الأدوات التي تساعد على تحقيق الهدف منها، وتمثل أحد أهم عوامل نجاحها، وقد قدمت الأدبيات التربوية أساليب كثيرة ومتنوعة للتنمية المهنية وضحاها الحداد (٢٠١٠)، تصنفها الدراسة بالصورة التالية:

#### ١- أساليب ذاتية:

تعتبر التنمية المهنية الذاتية الأساس لأي أسلوب من أساليب الإنماء المهني، وذلك لتوافر القناعة والدافعية بأهمية التنمية الذاتية لتحسين المهارات المهنية سواء عن طريق المؤسسة أو بطريقة شخصية، وتسهم الأساليب الذاتية في تحقيق النمو المهني للمعلمين، بحيث يستخدمها المعلم بنفسه لتنمية معارفه ومهاراته المهنية دون الحاجة لمساعدة المتخصصين أو الالتزام بوقت محدد ومكان معين، ويمكن أن تكون فردية أو جماعية، حيث يتم توفير هذه الأدوات ضمن أنشطة الإنماء المهني لتحقيق أهدافها، ويشير عليان (٢٠٠٨) إلى أنها من الأساليب الحديثة التي أكدت عليها العديد من الأبحاث والدراسات لما لها من دور كبير في تحقيق النمو المهني للمعلم، كما يمكن من خلالها التغلب على نواحي القصور في الأساليب المهنية التي تقدمها المؤسسات التربوية له، ومن أهم أساليب التنمية المهنية الذاتية ما يلي:

أ- القراءة الحرة: وتعتبر من المهارات الأساسية التي تعين المعلم في الحصول على المعلومات وإثراء معارفه بسهولة وفي أي وقت وأي مكان من خلال المصادر الورقية أو الإلكترونية المتوفرة لديه، بالإضافة إلى دور القراءة في تحقيق أغراض تحصيلية كالحصول على المعلومات التي يحتاجها وتناسبه أو ترفيهيه كقضاء وقت الفراغ في تسلية مفيدة. (ظاهر، ٢٠١٠).

ب- كتابة البحوث والتقارير: وتعد كتابة البحوث والتقارير أسلوباً آخر يمكن المعلم من إثراء معارفه في مجالات محددة، حيث يقوم بالبحث والاستقصاء في موضوع معين متعلق بتخصصه أو أي جانب من جوانب عمله، ثم الكتابة عن هذا الموضوع

- بأسلوب علمي، مما ينمي لديه مهارة الكتابة والاستقصاء، ويرى ضحاوي (٢٠٠٩) أن المبادرات القائمة على البحث الميداني تهدف إلى بناء قدرات ومهارات الفرد في البحث والاستقصاء، بالإضافة إلى إثراء الحقل التربوي وميادينه بنتائج هذه البحوث.
- ج- الدراسات العليا والدراسات التكميلية: وهي عملية تربوية متكاملة هدفها إعداد الشريحة العليا من الطاقات البشرية التي يحتاجها المجتمع في شتى قطاعات الإنتاج والخدمات، حيث يسهم هذا الأسلوب في تزويد المعلمين بمعارف ومهارات جديدة مستندة على شهادة علمية، حيث الهدف من الدراسات العليا أعداد القيادات التربوية ذات الكفاءة العالية والمتخصصة القادرة على التجديد والإبداع في العمل التربوي. (ظاهر، ٢٠١٠)
- د- الحقيبة التربوية المتلفة: تحتوي الحقيبة التدريبية المتلفة على العديد من المواد التدريبية المتكاملة، ذات الأهداف المتنوعة، إذ يستطيع المعلم أن يتفاعل معها بالاعتماد على نفسه، باستخدام ومتابعة توجيهات الدليل الملحق مع الحقيبة، وينبغي أن تكون هذه الحقائب التدريبية مواكبة للتطورات في الحقل التربوي حتى تؤدي دورها بنجاح في تحقيق النمو المهني للمعلم.
- هـ- التدريب عن بعد: يعتبر هذا الأسلوب من أساليب الإنماء المهني المستمر؛ حيث يمكن المعلم من الاطلاع على الجديد ومواكبة المستجدات، وهو نافذة متجددة تحوي عددا هائلا من برامج الإنماء المهني ذات الكفاءة العالية والتي يقدمها متخصصون، ويمكن للمعلم أن يحضر هذه البرامج ويتفاعل مع المحاضر بالمناقشة، ويمكن أن يكون هذا الأسلوب ذاتيا بتنسيق من المعلم نفسه أو مؤسسيا تقوم المؤسسة به من خلال توفير صف تفاعلي أو فصول افتراضية للمعلمين وذلك لحضورهم تلك البرامج والدورات عبر الانترنت.
- و- ملف الإنجاز المهني: يحتوي ملف الإنجاز المهني على جميع إنجازات المعلم أثناء فترة خدمته وكافة برامج الإنماء المهني التي يحضرها كمتدرب أو مشارك كمدرّب، حيث أكدت معظم الدراسات أن الاستخدام المستمر لملف الإنجاز كأداة تعلم وأداة تقويم ذاتي من قبل المعلم يعزز قدرته على التعرف بشكل كلي وواقعي لمهاراته في التدريس والتقويم، ويساعد على بناء نموذج شمولي ومتكامل في عمله، بالإضافة أيضا أن له دور كبير في عملية تحفيز المعلم على تطوير مهاراته وكذلك يتيح له الفرص لمراجعة أدائه ومستوى مهاراته. ويرى دانييلس Daniels (٢٠١٤) بأن ملف الإنجاز هو عملية ديناميكية يقوم بها الأفراد لرصد مؤشرات أعمالهم وإنجازاتهم وتطور أدائهم المهني، ويتم تجميعها وتولييفها من قبل المعلمين أنفسهم عبر النقد الذاتي والتأمل في الممارسات بالتفكير العميق، كما أنه يعتبر ملف الإنجاز أو الملف المحقب من أبرز الاستراتيجيات المهمة للنمو المهني والمفصلة داخل المؤسسات التعليمية، بهدف جمع جهود وخبرات الفرد والتأمل فيها لخلق دوافع لتحسين الإنجاز

والمزيد من الإبداع وإتقان العمل، وأشارت دراسة وام ولام (Wam & Lam ٢٠١٢) إلى أن ملف الإنجاز يعطي دافعا مستمرا للإنجاز ورفع الكفاءة، إضافة إلى المتعة في التعليم والتعلم. كما اكتسب الملف المحقب أو ما يسمى بملف الإنجاز دعما متزايدا في السنوات القليلة الماضية، وذلك لأغراض متعددة، ففي بداية الأمر استخدم الملف المحقب مع الطلاب لتجميع تقارير التقييم والمخاطبات، بعد ذلك تم تفعيل الملف المحقب من قبل المعلمين الذين كانت لديهم تجارب وممارسات وخبرات بهدف تحسين التقويم التقليدي والحرص على التوثيق لضمان العدالة في تقييم الملاحظات إضافة إلى أن الملف المحقب عكس الكثير من النظريات التربوية الحالية، ووجهات النظر في طرائق التدريس والتعليم والتعلم والنقد البناء والخبرات والتدريب.

## ٢- أساليب مهنية:

هناك مجموعة من الأساليب المهنية التي تعتمد عليها المؤسسات التعليمية في إنجاح برامجها التنموية التي تنفذها؛ حيث يعتبر الأسلوب المستخدم في البرامج ومدى ملاءمته مع أهداف البرنامج ومحتواه من أهم العوامل التي تلعب دورا مهما في نجاح برامج الإنماء المهني؛ لذلك تتنوع أساليب الإنماء المهني وتتعدد، فلكل برنامج أسلوب أو مجموعة من الأساليب التي يمكن أن تحقق أهدافه بشكل أفضل عن غيرها ويشير كل من سيد (٢٠١٤)، والبستان وآخرون (٢٠١٠)، وعامر (٢٠١١)، وكش (٢٠١١) إلى عدة أساليب مهنية للإنماء المهني منها:

أ- المحاضرة: من الأساليب الأكثر شيوعا في برامج الإنماء المهني، وهو أسلوب مباشر يتم من خلاله عرض المعلومات والحقائق والأفكار عن موضوع معين بشكل منسق، وتعتبر المحاضرة من الطرق التقليدية، ولا تصلح لصقل المهارات أو تغيير السلوك، كما أن من عيوبها أنها لا تراعي الفروق الفردية، ولا توفر فرصة للتجربة والتطبيق، ويمكن معالجة عيوبها من خلال إعدادها بعناية فائقة، وتوضيح الفرض من استخدامها، ومسيرة المادة العلمية ولغتها لدرجة نضج المعلمين المستهدفين، ووجود تجاوب بينهم وبين المحاضر.

ب- الندوات: وهي عبارة عن اجتماع منظم ومخطط له هدف محدد وجدول أعمال متفق عليه مسبقا، وللندوات دور كبير حيث تسهم في إثراء معارف المعلمين وتشجيعهم على المشاركة وإبداء الرأي.

ت- المؤتمرات: وهي عبارة عن اجتماع موسع لعدد من المتخصصين البارزين في مجال معين ذي صلة بموضوع المؤتمر، وقد تكون هذه المؤتمرات محلية أو عالمية، حيث لها عدة أدوار من بينها أن تبحث حولا لمشكلة معينة وتطرح الأداء والأفكار المختلفة وتصل في النهاية إلى توصيات، وتلعب المدرسة دور كبير في تشجيع

- المعلمين للحضور في تلك المؤتمرات ومشاركتهم بأوراق عمل فيها، مما يتيح لهم الفرصة للتداخل مع متخصصين وذوي خبرة من نفس مجال تخصصاتهم.
- ث- الحلقة النقاشية: يقوم المشاركون في الحلقة النقاشية بإعداد موضوعات ما مسبقا ويتولى عضو أو أكثر بإجراء دراسة عن الموضوع ثم يتم تقديم النتائج وتبادل وجهات النظر بين المشاركين ويكون تحت إشراف طاقم تدريبي، حيث تسهم الحلقة النقاشية في طرح أفكار والتوصل إلى حلول مختلفة كما تشجع المشاركين على الاطلاع وإبداء الرأي حول القضايا المطروحة.
- ج- ورش العمل: هذا الأسلوب من الأساليب العلمية لبرامج التنمية المهنية، حيث تعتمد على أساليب متنوعة تعرض في وقت واحد منها: المحاضرة، المناقشة، التجريب والتطبيق، والاستنتاج، ويخطط لهذه الورش مقدم الورشة من خلال مجموعة من الأنشطة العلمية تنطلق من خبرات المستهدفين وتبحث في موضوعات تربوية.
- ح- المناقشات الجماعية: تقوم على دراسة البدائل التي يتم طرحها من قبل المعلمين المشاركين من أكثر من منظور، حيث يسمح هذا الأسلوب للمشاركين بقبول وجهات نظر الآخرين، وتساعد على عدم التعصب لرأي دون آخر، حيث تسهم في النمو الشخصي والمهني للمعلم من خلال قبوله وجهة نظر بديلة، وتشمل المناقشات الجماعية على لقاءات للمعلمين على مستوى التخصص وما يتخللها من نقاشات وحوارات حول موضوعات تتعلق بالمادة وطرق التدريس والتقييم وغيرها.
- خ- أسلوب دراسة حالة: تعتمد على تقديم حالة محددة بهدف دراستها وتحليلها واستخراج المؤشرات والدلالات منها عن طريق المشاركين، وذلك للوصول إلى حكم أو قرار أو عمل تقرير في تلك الحالة واختيار أساليب حلها. ويتمكن المعلم المتدرب من خلال هذا الأسلوب أن يكتشف المبادئ والأسس العلمية المتصلة بالمشكلة موضوع البحث، حيث تهدف دراسة الحالة إلى إعطاء المعلم المتدرب خبرة في طريقة اتخاذ القرارات بأسلوب علمي.
- د- تمثيل الأدوار: عبارة عن مجموعة من الفرق حيث يقوم فريق من المعلمين المشاركين بتمثيل مواقف تعبر عن مشكلات فعلية في ميدان العمل، أو تناول مشكلة من زوايا مختلفة، وذلك لسعي في الحصول على الحلول الممكنة والواقعية، ويسهم هذا الأسلوب في إتاحة الفرصة للمعلم لممارسة سلوك جديد وتنمية قدراته ومهاراته وتبادل المعلومات والخبرات من قبل الفرق المشاركة.
- ذ- العصف الذهني: أسلوب لتوليد الأفكار الجديدة عن طريق الآراء الجماعية من قبل الأفراد المشاركين، بحيث من مبادئ العصف الذهني قبول جميع الآراء ثم مناقشتها، مما يعمل على تشجيع المعلم على المشاركة ويحفزه على التفكير ل طرح آراء جديدة ومتميزة.



- ر- الزيارات الميدانية والرحلات: وهي عبارة عن زيارات متنوعة لمؤسسات ما أو مشروعات معينة لتحقيق هدف ما، وتكون هذه الزيارات مخططة ومنظمة ومحددة مسبقاً، ويعتمد المعلمين المشاركين فيها على الملاحظة وجمع المعلومات والبيانات والنماذج، لتحقيق الاستفادة القصوى من تلك الزيارات.
- ز- الإشراف التربوي والتوجيه المهني: الإشراف التربوي عبارة عن مجموعة من الأنشطة القيادية الهدف منها تحسين العملية التعليمية وذلك عن طريق توفير كافة الإمكانيات المتاحة والأزمة للمعلمين لتطوير أساليبهم التعليمية وتوسيع آفاقهم ومعلوماتهم بصورة مستمرة، وهذا الأسلوب يعتمد على المدير أو الرئيس المباشر أو المشرف القائم على عملية الإشراف على أداء المعلم وتقديم التوجيه والإرشاد له ليعمل على تحسين أدائه.
- س- التدريب المباشر الإرشادي: يعتمد الكثير من الباحثين في إدارة الموارد البشرية على التدريب الإرشادي المباشر ويعتبرونه من الممارسات الإدارية التي تدعم وتحفز العاملين وذلك بهدف أن يبرز أفضل ما لديه لتحقيق أهداف العمل وتطوير أدائه باتخاذ القرارات الفعالة ومواجهة المشكلات والصعوبات التي تعترض عمله، ويودي التدريب المباشر مجموعة من الوظائف الأساسية وهي (الاستشارة، والتعليم، والتدريب، والتوجيه)، حيث يعتمد نجاحه على الطريقة التي اعتمدت عليها عملية التدريب المباشر، حيث كل طريقة لها دور فمثلاً الاستشارة تؤدي إلى حسم المشكلات التي تؤثر سلباً على الأداء، والتعليم يحقق فهماً أفضل لثقافة المدرسة وفرص التنمية المهنية المستقبلية للمعلم، أما التدريس فيساعد على تعلم المعلم من مديره أو رئيسه المباشر أو زميله مهارات وخبرات جديدة، والتوجيه يعمل على دفع المعلمين لاستغلال طاقاتهم الكامنة بشكل أفضل وتصحيح مساراتهم الخاطئة.
- ش- التدريب التربوي المستمر أثناء الخدمة: يعتبر التدريب التربوي المستمر أثناء الخدمة أحد أهم أساليب الإنماء المهني الفاعل، وتعتمد عليه المؤسسات التعليمية بشكل كبير التي تسعى لتحقيق من جودة برامج إعداد وتدريب المعلمين، حيث يتلقى اهتماماً عالياً من تلك المؤسسات.

وعلاوة على ما سبق حدد هونج Hong (٢٠١٠)، وماريرو Marrero وآخرون (٢٠١٠) مجموعة متنوعة من أساليب برامج الإنماء المهني منها:

- برنامج إرشادية يتم فيها تعيين معلم خبير يعمل على تقديم الدعم للمعلم المبتدئ بهدف مساعدته في تنمية نفسه مهنياً وبصورة مستمرة.
- برامج تطوير المهارات؛ حيث يحوي البرنامج مجموعة من ورش العمل في فترة زمنية معينة، سواء أكانت ورش عمل أم تدريب صفي، بهدف مساعدة المعلمين على نقل أثر التدريب على المهارة الجديدة إلى التدريس اليومي.

- مراكز التدريب التي يمكن أن يلتقي فيها المعلمون بهدف مشاركة زملائهم؛ لتطوير مهاراتهم والتجديد والابتكار وتجميع كم من المعلومات والمواد المعينة في التدريس.
  - معاهد إعداد المعلمين؛ حيث يشارك المعلمون بصورة فردية ومكثفة في التعلم لفترات متعاقبة في أيام أو أسابيع.
  - شبكات تجمع المعلمين؛ وهو تجمع للمعلمين من مدارس مختلفة بهدف تبادل المعلومات والاهتمامات والإنجازات، والانخراط في التعلم المشترك من خلال وصلات الحاسوب، والنشرات الإخبارية وآلات الفاكس، والحلقات الدراسية والمؤتمرات أحيانا.
  - مجموعات الدعم التعاونية للمعلمين داخل المدرسة نفسها، ليتشاركوا معا على حل المشاكل المشتركة ومعالجتها، والعمل المشترك لتنفيذ الابتكارات التعليمية، وتقديم الدعم المتبادل.
  - المعلم القائد؛ حيث يشارك المعلمون في برامج إعداد القيادات ومساعدة المدرسين الآخرين عن طريق استعارة دور أو أكثر من الأدوار الإدارية، كالتقديم لورش العمل ومعاونة الزملاء من المعلمين، أو دور مدرب خبير ناصح، أو قائد فريق تعليمي أو مطور مناهج، فالمعلم القائد ليس فقط من يساعد زملاءه المدرسين الآخرين، ولكنه أيضا يطور خبراته المهنية نتيجة لمشاركتهم في أنشطة القيادة.
  - المعلم بوصفه كاتباً؛ فالتزايد المستمر في الخبرات التي يمر بها المعلم ينعكس بصورة تلقائية في تأملاتهم، وبالتالي ينعكس على كتاباتهم عن طلابهم وطرائق التدريس والإنماء المهني، وذلك ككتابة مقال في صحيفة أو مشاركة زميل في إعداد بحث لصحيفة أو جريدة مطبوعة تربوية.
  - التخطيط الذاتي للنمو المهني؛ فيحدد المعلمون أهدافهم الفردية وخططهم ليعملوا على تنفيذها وتحقيق النتائج وتقييمها.
  - الشراكات بين المدارس والجامعات في أعمال مشتركة من إحدى أنشطة الإنماء المهني المذكورة.
- وفي ضوء ما سبق، يمكن القول بأن التنوع في أساليب الإنماء المهني وتعدد طرقها يلعب دورا كبيرا في تحقيق الاحتياجات التدريبية للمعلمين وتمكنها من مواكبة التطورات الحديثة. وأن عملية اختيار الأساليب تعتمد على الفئة المستهدفة والأهداف المرجوة والمادة العلمية المعروضة ومكان التنفيذ والإمكانات المتوفرة وأسلوب التنفيذ وغيرها من العوامل التي يكون لها الدور الكبير في تحديد الأسلوب الأمثل لتنفيذ أي برنامج مهني. وتنوع الأساليب يعطي مرونة للبرامج وإقبال من الفئات المستهدفة؛ لأن الاعتماد على أساليب معينة دون الأخرى يجعل البرامج تتصف بالجمود والروتين الممل،

مما يؤدي إلى عزوف المعلمين عن تلك البرامج. والتنوع في الأساليب أمر مرغوب، وذلك لمساعدة المعلمين على النمو الذاتي من خلال برامج الإنماء المهني عن بعد وتنوع مصادر المعرفة من مختلف الجهات، وإعطاء المعلمين فرصة في تحديد الأساليب المناسبة في البرامج التي يتلقونها، مما يساهم في نجاح البرامج وتحقيق النتائج المرجوة.

### ثامنا: مراحل الإنماء المهني للمعلمين

لا يمكن لأي برنامج أن يحقق أهدافه إلا من خلال مجموعة من العمليات المنظمة ووفق مراحل مدروسة ومتتابعة؛ حيث صنف المتخصصون في مجال التنمية المهنية مراحل الإنماء المهني للمعلمين إلى أربع مراحل هي:

١- المرحلة الأولى: مرحلة تحديد الاحتياجات التدريبية (مرحلة الإعداد): أن مرحلة تحديد الاحتياجات التدريبية الفعلية للمعلمين من العوامل المساعدة على نجاح برامج الإنماء المهني والأساس الذي يقودها للتميز، وهناك عدة تعريفات للاحتياجات التدريبية حيث عرفها الضحاوي (٢٠٠٩: ١٨٠) بأنها "عملية تحديد المهارات والمعلومات والاتجاهات التي يحتاجها الأفراد بالمؤسسات التعليمية حتى يستطيعوا أداء مهامهم ومسؤولياتهم في ظل المنافسة وتحقيق النمو والبقاء والاستمرار".

وأيضاً تعرف على أنها "هي الفرق أو الفجوة بين ما يمتلكه المعلمون من معارف ومهارات واتجاهات وبين ما ينبغي أن يكون عليه معارفهم ومهاراتهم واتجاهاتهم بما يدفعهم ويوجههم نحو المصادر التدريبية التي تمكنهم من سد الفجوة بين ما لديهم من كفايات وما ينبغي أن تكون كفاياتهم بعد التدريب" (رزق، ٢٠٠١: ٧). وتشير كثير من الأدبيات إلى أن وجود فجوة في الأداء لا يعني بالضرورة وجود حاجة ماسة للتدريب بل يمكن تقليص تلك الفجوات عن طريق تحديد أسبابها، وقد أشار أبو نصر (٢٠٠٩: ٨٤، ٨٣) إلى وجود أربعة أسباب لوجود فجوة الأداء هي: قلة الحوافز، قلة الموارد، عدم ملائمة العامل الوظيفي، برامج الإنماء المهني، ويمكن استخدام مقياس الاستعداد النفسي للموظف والمهارة العلمية لتحديد أسباب تلك الفجوات في الأداء.

ومن الجدير بالذكر أن عملية تحديد الاحتياجات التدريبية لبرامج التنمية الإنماء المهني لها أهمية كبرى، حيث تعتبر نقطة الانطلاق والتطوير لبرامج الإنماء المهني وقد لخصها مصطفى، عزة (٢٠٠٨) في النقاط التالية:

- رفع كفاءة البرامج التدريبية من خلال تحديد نوعية محتواها.
- استخدام البيانات والمعلومات الناتجة من البرامج التعليمية في التنبؤ باحتياجات المستقبل.
- توفير الجهد والوقت والتكلفة عند تنفيذ البرامج التدريبية.
- وضع معايير ومؤشرات موضوعية ودقيقة ومناسبة لعملية تقويم أداء المعلمين.

- تحديد المستوى الذي تسعى البرامج التدريبية إضافته للمعلم بعد التدريب.
- التعرف على نقطة البداية لبرامج التنمية المهنية.
- تحديد الوسائل والأساليب والطرق التي سوف تستخدم في برامج التنمية المهنية.
- تساعد في التعرف على المستويات الحقيقية للمعلمين المستهدفين.
- تلعب مرحلة تحديد الاحتياجات التدريبية الفعلية للمعلمين دورا كبيرا في إقبال المعلمين على المشاركة في فعاليات التدريب وأنشطته واستمرارهم فيها عن قناعة ورغبة ورضا.
- كذلك لها دور في حصر المعوقات التي تحول دون الوصول إلى تحقيق الأهداف المنشودة منها.

يتضح مما سبق أن فعالية برامج الإنماء المهني تعتمد اعتمادا كبيرا على مدى اهتمام تلك البرامج بتحديد الاحتياجات الفعلية والمستقبلية للمعلم والتخطيط لإشباع تلك الاحتياجات، وعملية تحديد الاحتياجات هي التي على ضوءها تتحدد عناصر أي برنامج تدريبي كالخطة وأهدافه والوسائل المناسبة والفئة المستهدفة ونوع التدريب والوقت والمكان المناسبين لعقد هذه البرامج.

## ٢- المرحلة الثانية: مرحلة التخطيط (تصميم برامج الإنماء المهني)

وتعتبر هذه المرحلة بمثابة الخارطة التي توجه برامج الإنماء المهني، بحيث تشمل هذه الخارطة على عدة مفاتيح وهي (الأهداف المرسومة وفقا للاحتياجات التدريبية، الأنشطة والأدوات المناسبة لتحقيق الأهداف، وزمن ومكان تنفيذ البرامج). تقوم هذه المرحلة على مجموعة من الخطوات، وذلك حسب ما تشير إليه الأدبيات التربوية وهي: (الضحاوي، ٢٠٠٩؛ أبو النصر، ٢٠٠٩؛ مصطفى، ٢٠٠٨)

- وضع أهداف البرنامج وتقسيم هذه الأهداف حسب الغرض منها مثل الأهداف التي تتناول تغيير الاتجاهات أو تقديم المعرفة أو تنمية المهارات.
  - تحديد المحتوى التدريبي للبرنامج بمعنى أن تشمل البرامج التدريبية محتوى في المعلومات، والحقائق، والأمثلة، والنماذج العملية وغيرها.
  - تحديد طرق وأساليب البرنامج وتعتمد هذه الخطوة على الهدف من البرنامج والفئة المستهدفة ومقدمي البرنامج والمحتوى والتجهيزات والوقت المتاح وتكلفة البرنامج وعمق وشمولية الموضوعات.
  - تحديد مكان وزمن برنامج التنمية المهنية قبل فترة مناسبة من وقت التنفيذ.
  - تحديد الجهات التي سوف تقوم بتمويل البرامج.
  - اختيار الفئة المستهدفة ومقدمي البرنامج والمشرفين عليه.
- وترى الدراسة أن مرحلة التخطيط من الخطوات المهمة في برامج الإنماء المهني وخاصة خطوة تحديد الأهداف تعتبر من أهم الخطوات في هذه المرحلة؛ لأن على ضوء الأهداف يتم تحديد باقي الخطوات، وحتى يتمكن البرنامج من تحقيق دوره ويحقق أهدافه

بفعالية لا بد من خطة واضحة تبين تلك الأهداف ومكوناتها ويجب كذلك أن يتميز هذا البرنامج بالمرونة ويتطور مع تطور الأهداف الإنسانية والتربوية.

### ٣- المرحلة الثالثة: التنفيذ (تنفيذ برامج الإنماء المهني)

هذه المرحلة هي مرحلة التطبيق العملي لما تم في المرحلتين السابقتين، وهي تتطلب الالتزام بالإمكانات المادية والبشرية التي تكفل نجاح البرنامج؛ حيث تتولى الإدارة بوضع الإطار العام للإجراءات التنفيذية للبرامج الإنماء المهني، وقد أشار سيد (٢٠١٤: ١٦١) إلى مجموعة من العناصر يجب الالتفات إليها عند القيام بتنفيذ مكونات خطط برامج الإنماء المهني وهي:

- إعداد الجدول الزمني للبرنامج التدريبي بحيث يشمل موعد بدء البرنامج وموعد انتهائه وتوزيع العمل وتنسيق التتابع الزمني للموضوعات التدريبية المختلفة.
- إعداد مكان البرنامج من حيث حجم المكان وتصميم طريقة جلوس المشاركين ومناسبتها لزمن البرنامج.
- تجهيز المطبوعات والمادة التدريبية اللازمة والمستلزمات من أجهزة ومواد قرطاسية.

وترى الدراسة أن مرحلة التنفيذ تعتبر مرحلة حرجة حيث تعتبر هي المرحلة الفعلية للبرنامج على أرض الواقع لذلك يجب على القائمين والمسؤولين عليها تقديم كافة المقومات لنجاحها، وذلك للحصول على النتائج المتوقعة من تلك البرامج.

### ٤- المرحلة الرابعة: تقويم برامج الإنماء المهني

هذه المرحلة هي المرحلة الختامية للمراحل السابقة من مراحل البرنامج الإنمائي، وفي نفس الوقت تعتبر هذه المرحلة مرحلة علاجية وتطويرية لأنها تقدم صورة واضحة لما تم إنجازه من البرامج المنفذة وما ينبغي تعديله وتطويره في البرامج القادمة. وقد وردت عدة تعريفات للتقويم منها ما عرفه ضحاوي (٢٠٠٩: ٢١٤) بأنه "عملية منظمة لجمع البيانات وتحليل المعلومات للتوصل إلى معايير أو مقاييس دقيقة وموضوعية، للتأكد من سلامة تصميم وإعداد البرامج وكفاءة عناصره ومكوناته، وقياس أثره على سلوك وأداء المتدربين وتحديد مستوى إنجاز الأهداف المرجوة، واتخاذ القرارات التطويرية لزيادة فعالية البرامج". والغرض من هذه المرحلة هو التحقق من مدى تحقيق أهداف البرنامج، وتشمل عملية التقويم الأفراد المراد تنميتهم وهيئة التدريب ومحتوى البرنامج والأساليب التي تم استخدامها.

كما توجد مجموعة من المبادئ والأسس التي يجب مراعاتها عند تقويم البرامج التدريبية وقد أشار إليها طاهر (٢٠١٠) وهي:

- أن تكون عملية التقويم شاملة ومستمرة ومصاحبة لكل مراحل البرنامج التدريبي.
- أن يتم تطبيق عملية التقويم بكل موضوعية وبواسطة أساليب وأدوات ووسائل علمية متنوعة.

- أن تكون عملية التقويم قائمة على التعاون بمعنى أن يشترك في عملية التقويم كل من يؤثر ويتأثر بنتائجه.
- أن تتصف عملية التقويم بالمرونة وذلك من خلال ربط التقويم بالأهداف الأساسية لبرامج التنمية المهنية وعدم التقيد بأساليب جامدة أو التركيز على هدف رئيسي.
- أن تتميز عملية التقويم بالثبات وذلك من خلال الحصول على نتائج متشابهة عند تقويم البرنامج عدة مرات متعددة.
- أن يتم تطبيق نتائج التقويم بحيث لا يقتصر التقويم على التشخيص بل يتعداه إلى التطوير والتحسين في برامج الإنماء المهني.

ومن خلال استعراض مراحل برامج الإنماء المهني ترى الدراسة أن هذه المراحل تشكل وحدة متكاملة ومتراصة، ويجب الاهتمام بها بشكل متصل، وعدم الفصل بينها؛ حيث أن الإخفاق في إحدى المراحل يؤدي إلى فشل عمليات الإنماء المهني.

### تاسعا: نماذج الإنماء المهني للمعلمين

أدت التوجهات الحديثة للنمو المهني إلى ظهور نماذج وتصاميم حديثة لأنشطة الإنماء المهني، وقد أعطت هذه النماذج خيارات واسعة ومتنوعة للمعلمين والعاملين في المجال التربوي وذلك لتعزيز المعارف والمهارات والقدرات المهنية الموجودة لديهم، والكثير من هذه النماذج ليست بالحديثة فقد كانت ممارسة من قبل، ولكن تغير السياق والفكر الذي تمارس من خلاله جعل تطبيقها أكثر قبولا من قبل، وأصبحت أكثر فعالية في تحقيق نمو مهني أفضل. (Daniels, 2014) ومن أبرز النماذج للإنماء المهني للمعلمين ما يلي:

١- تصنيف هوبان Hoban للإنماء المهني في ثلاثة نماذج رئيسية هي: (بدران، ٢٠٠٩)

➤ نموذج استدعاء الخبرات من خارج المدرسة: وهي البرامج الموضوعة لاستجلاب المعلومات من الآخرين إلى المعلمين، وتوظيف هذه المعلومات في ممارسات التدريس اليومية.

➤ نماذج استدعاء الخبرات من داخل المدرسة: وهذا النموذج يعطي أهمية كبرى لتجارب المعلمين السابقة ويعترف بخبراتهم، ويتم تفعيلها في برامج الإنماء المهني المنفذة داخل المدرسة دون الحاجة لاستجلاب خبراء من خارج المدرسة.

➤ نموذج استدعاء الخبرات من الداخل والخارج: وفي هذا النموذج يكون الانتفاع بالمعارف والمعلومات الموجودة حقيقة لدى المعلمين مضافا إليها المعارف والمعلومات في حقل التربية والتعليم والمجتمع التربوي.

٢- تصنيف فيليجس ريميرز Villegas-Reamers لنماذج الإنماء المهني في مجموعتين هما: (عبد السلام ، ٢٠٠٠)

➤ نموذج الشراكة المنظمة وتشمل الأمثلة التالية: مدارس الإنماء المهني، شراكة المدرسة مع الجامعات الأخرى، التعاون مع المؤسسات، التعاون بين المدارس، التعاون بين المعلمين، الدراسة بالخارج.

➤ نموذج المجموعات الصغيرة أو الفردية وتشمل الأمثلة التالية: الإشراف التقليدي، والإشراف الإكلينيكي، تقييم أداء الطلاب، ورش العمل والمحاضرات والدورات التدريبية، التنمية المهنية الذاتية، التنمية المهنية التعاونية أو التشاركية، ملاحظة أفضل الممارسات، مشاركة المعلمين لقيام بأدوار جديدة، نموذج تطوير المهارات، النموذج التألمي، الملف المحقب، البحث الإجرائي، الاستعانة بخبرات معلم قدير، التدريب.

٣- نموذج سباركس ولوكس هورسلي (Loucks-Horsley&Sparks) الذي يقترح فيه خمسة نماذج فاعلة لتحقيق أهداف الإنماء المهني وهذه النماذج هي: (Daniels, 2014)

➤ التوجيه الذاتي للإنماء المهني Individually Guided Staff Development: يعتقد سباركس ولوكس هورسلي (Loucks و Sparks) أن التعلم يصمم من قبل المعلم؛ لذا فعلى المعلم أن يحدد أهداف وخطط الأنشطة بنفسه للمساعدة على تحقيق هذا الهدف، وهذه الأنشطة قد تكون عبارة عن المناقشات مع الزملاء، أو تجريب استراتيجيات تعليمية جديدة، أو حضور دورة أورشة عمل، أو قراءة المقالات الصحفية أو غيرها من المنشورات المهنية، ويفترض هذا النموذج أن المعلمين يتعلمون بفعالية أكبر عندما يبدوون في التخطيط لأنشطة التعلم الخاصة بهم.

➤ الملاحظة والتقييم Observation/ Assessment: على الرغم أن نموذج الملاحظة والتقييم يمكن أن يكون من أكثر النماذج فعالية، إلا أن المعلمين يتلقون القليل من التغذية الراجعة حول أدائهم داخل غرفة الصف. فعلى افتراض أن هذا النموذج يمكن أن يزود المعلمين بالبيانات التي يمكن أن تعينهم للتأمل والتفكر في ممارساتهم وتحليلها، لمساعدتهم في تحسين التعليم ثم تحسين تعلم التلاميذ. كذلك فإن مراقبة الزميل لزميله المعلم يمكن أن يساعد في الاستفادة

من هذه العملية عن طريق مشاهدة الزميل له، وإعداد "التغذية الراجعة" ومناقشة التجربة المشتركة بينهما.

➤ المشاركة في عمليات التطوير والتحسين في المدرسة **Involvement in a**

**Development/Improvement Process**: قد يطلب من المعلم المشاركة في تطوير المناهج الدراسية، وتصميم البرامج أو المشاركة في مشاريع تطوير المدارس، وذلك من خلال العمل على المشاريع والمشكلات مع المعلمين، فتساعد على اكتساب المعلمين المعارف والمهارات المحددة من خلال البحث والقراءة والمناقشة وحل المشاكل وتصميم المناهج والتقييم.

➤ التدريب **Training**: تدار الندوات والورشات التدريبية عن طريق وضع أهداف

ونتائج تعلم واضحة ومحددة، وتكون النتيجة في كثير من الأحيان زيادة الوعي والاهتمام حول موضوع محدد أو حول تعلم مهارات جديدة من الفرضيات التي يقوم عليها نموذج التدريب أن هناك سلوكيات وأساليب ينبغي تطبيقها وتكرارها من قبل المعلمين. كما أن هؤلاء المعلمين يمكنهم تعلم السلوكيات والاستراتيجيات التي لم يسبق لهم ممارستها من قبل.

➤ التحقيق والاستقصاء **Enquiry**: التحقيق قد يكون دراسة فردية أو تعاونية من

قبل المعلمين، ودراسة المشاكل والقضايا ذات الصلة بممارساتهم والتي تنعكس على ممارستهم. ومن الافتراضات التي يقوم عليها نموذج التحقيق هو أن بناء معارف المدرسين وتطوير فهمهم لها يكون بصياغة الأسئلة وجمع البيانات والمعلومات للرد على أسئلتهم وقد تكون عملية التحقيق رسمية أو غير رسمية، ويمكن أن تحدث في أوضاع متنوعة من الإعدادات. دعم المنظمة قد يشمل مجموعات التعلم أو توفير المصادر والدعم المادي والوقت، ويمكن أن تشمل المساعدة التقنية التدريب على منهجيات البحث أو تقنيات جمع البيانات.

وفي ضوء ما سبق يمكن القول بأن استخدام هذه النماذج السابقة في برامج

الإنماء المهني يعطي دورا كبيرا في تحقيق تبادل الخبرات في خارج المدرسة بشكل عام وداخل المدرسة بشكل خاص والاستفادة من الخبرات السابقة والخبرات الحديثة وتبادل المعارف والمعلومات المتنوعة والحقيقية والانتفاع بها بشكل كبير. وتصنيف الشركة من أهم النماذج الذي له مساهمات فعالة في برامج الإنماء المهني؛ حيث يمكن الاستفادة من خبرات الآخرين كمدارس الإنماء والجامعات والمؤسسات والمعلمين والدراسة بالخارج. والممارسات التي تنفذ بشكل مجموعات صغيرة أو بشكل فردي تلعب في زيادة كفاءة المعلمين ورفع مستواهم للأفضل كالإشراف الإكلينيكي وورش العمل والبحث الإجرائي والملف المحقّب وغيرها من النماذج.

عاشرا: العلاقة بين الإنماء المهني والتنمية المهنية المستدامة للمعلمين



يمثل الإنماء المهني والتنمية المهنية المستدامة علاقة إيجابية قوية لأنهما من أهم وسائل تحقيق النجاح والارتقاء بقدرات المعلم لتواكب التطورات التكنولوجية غير المسبوقة كما وكيفا. وبرامج الإنماء المهني تعد نظاما فرعيا من النظام الكلي للتعليم له مدخلاته وعملياته ومخرجاته في هذا النظام الفرعي، وتتسم عملياته بديناميكية متغيرة ومتطورة تختلف باختلاف الأهداف والمحتوى والفئات والخصائص والمستويات وغيرها. ومن هنا ظهر أهمية التنمية المهنية المستدامة مدى الحياة؛ حتى يتمكن المعلم من تجديد معلوماته ومهاراته ليساير الاتجاهات المعاصرة في كل المجالات. وتقوم برامج الإنماء المهني على تمكين المعلمين من اكتساب ما يلزمهم من تقنيات ومهارات وقيم ومعارف لضمان تنمية مهنية مستدامة، والتنمية المهنية المستدامة عبارة عن التكامل بين الإنماء المهني المقصود والإنماء المهني الذاتي، وهذا التكامل يعني أن كل المعلمين بحاجة لاكتساب شيء جديد يكون مرتبطا بأداء المهام في العمل، من خلال تمكينهم في تحديد احتياجاتهم الفعلية المختلفة التي تحقق لهم الارتقاء بقدراتهم ومعارفهم ومهاراتهم، وتشجيعهم على الإنماء المهني الذاتي من خلال الوسائل المتوفرة والمتطورة في الميادين المختلفة كتدريب عن بعد أو القراءات الموجه وغيرها، كل هذه العوامل سوف تؤدي على أن تكون برامج الإنماء المهني برامج تواكب التطورات والأساليب الحديثة والاتجاهات المعاصرة، أي أنها تتصف بالديمومة. (سيد، ٢٠١٤)

#### حادي عشر: جهود السلطنة في مجال الإنماء المهني للمعلمين

إن المتتبع لمسيرة التعليم وما يتبعه من خطط التطوير في وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان يدرك مراحل التطور في مجال الإنماء المهني منذ بداية السبعينات وحتى الوقت الحاضر، فبداية من دائرة إعداد وتوجيه المعلمين، وما كانت تقوم به من دور في سبيل إعداد المعلم العماني وتطويره، إلى إنشاء دائرة التدريب والتأهيل التي جاءت تلبية لمتطلبات التعليم الأساسي، وتماشيا مع تطوير التعليم بالسلطنة من حيث المناهج وأساليب التقويم التربوي، وتم إنشاء المديرية العامة لتنمية الموارد البشرية وحتى المركز التخصصي للتدريب المهني للمعلمين. ولقد انطلقت رؤى جديدة نحو التطوير في مجال التعليم في السلطنة، حيث انبثقت عن الرؤية المستقبلية للاقتصاد العماني (٢٠٢٠) باعتبار المعلم هو العنصر المباشر في تنفيذ العملية التعليمية، وبالتالي كان لابد من الاهتمام بعملية تنميته مهنيا بشكل يلبي كافة احتياجات المعلم المهنية. (الصالحية، ٢٠١٠)

وقد حظيت برامج الإنماء المهني باهتمام حضرة صاحب الجلالة -أعزه الله - برفع الميزانية المخصصة للإنماء المهني للهيئات التدريسية والوظائف المرتبطة بها إلى أكثر من ثلاثة أضعاف اعتباراً من العام الدراسي ٢٠١١/٢٠١٢م، مما كان له الأثر في تحسين جودة الأداء التعليمي في المدارس وتطويره. تم تصنيف السلطنة الأولى عالمياً من بين الدول التي حققت أسرع تقدم في تنمية مواردها البشرية مقارنة بالمستوى الذي كانت عليه في عام ١٩٧٠م حسب تقرير التنمية البشرية الصادر في عام ٢٠٠١م عن برنامج الأمم المتحدة الإنمائي. (وزارة التربية والتعليم، ٢٠١٤)

وتماشياً مع خطط الوزارة لتطوير المنظومة التعليمية خاصة تلك المتعلقة بالجوانب التأهيلية والتدريبية للهيئات التدريسية والوظائف المرتبطة بها، وإعطائها الأولوية في خططها وبرامجها التطويرية، سعت الوزارة إلى تنفيذ مشروع وطني طموح للنهوض بقطاع التنمية المهنية لتطوير النظام التعليمي، يتمثل في إنشاء مركز تخصصي للتدريب المهني للمعلمين يعني بالارتقاء بالمعلم وصقل مهاراته وقياس أدائه، وإيجاد آليات وخطط واضحة لتدريبه ومتابعة وتحليل أدائه في الميدان التربوي. حيث يقدم هذا المركز التخصصي مجموعة من البرامج الاستراتيجية التي تم تصميمها على أيدي خبراء في المجال التربوي، وتتضمن أفضل الممارسات العالمية المبنية على دراسات وتجارب دولية وبصورة قابلة للتطبيق في مدارسنا. بدأ المركز بخمسة برامج استراتيجية يمتد كل منها لعامين وتتضمن أربعة فصول دراسية؛ حيث تنطلق رؤية المركز من خلال تمكين المعلم باعتباره شريكاً فاعلاً في تطوير العملية التربوية؛ من خلال توظيف أفضل الوسائل والطرق التعليمية ذات المعايير العالمية لتحقيق جودة التعليم، ومن هذه الرؤية التي يسعى المركز إلى تحقيقها فإنه ينطلق من خلال رسالة تربوية هادفة تحمل في مضامينها تدريب وتأهيل معلمين وتربويين يعتزون بانتمائهم لمهنة التعليم، ويتصفون بالمهارات العالية، والثقة بالنفس والدافعية، ويبلغ عدد المعلمين المنتسبين للمركز (٢٦٠٠) معلم ومعلمة من مختلف محافظات السلطنة في عدة برامج تدريبية تتمثل في شركاء المركز التخصصي والذي يستهدف المعلمين الأوائل ويهتم بمهاراتهم التدريسية والتدريبية والإشرافية، وبرنامج المشرفين التربويين، وخبراء العلوم، وخبراء الرياضيات، وخبراء اللغة العربية، وبرنامج المعلمين الجدد، وتستمر البرامج التدريبية بين سنة إلى سنتين، بحيث يحصل خلال المعلم على (٣٠٠) ساعة تدريبية، تتنوع فيها أنماط التدريب بين التدريب المباشر بالمركز، والتعلم الإلكتروني، والتعلم في بيئة العمل، وكل هذه الأنماط من التدريب تنعكس نتائجها من خلال الممارسة في بيئة العمل، وبعد مرور عام من التدريب ظهرت العديد من الأدلة على أن هناك تغيير ملاحظ في أداء المعلمين وتوظيفهم لأنماط التعلم الحديثة، مما كان له الأثر على العديد من الجوانب المتعلقة بتعلم الطلبة، بما يعكس إيجاباً على المستوى التحصيلي للطلبة وعلى قدرتهم على التعلم ومواكبة المتغيرات

العالمية، بحيث يتمكن من إيجاد أفراد قادرين على ابتكار أشياء جديدة في ضوء المستجدات العالمية بما يخدم أنفسهم ومجتمعهم. (وزارة التربية والتعليم، ٢٠١٥).

كما أولت وزارة التربية والتعليم اهتماما بالغا؛ حيث وجهت إلى تنفيذ البرامج التدريبية التي أدرجت في خطة الإنماء المهني وفق مستويين مركزي ولا مركزي، وقد وضعت كل إمكانياتها لتسهيل عملية التنفيذ ومتابعتها وقياس الأثر المترتب عليها. وصلت احصائيات البرامج المركزية لعام ٢٠١٤م لفئة المعلمين إلى (٣٩) برنامج وعدد المستهدفين (٣٣١٣) معلم، أما على المستوى اللامركزية فقد وصلت (١١٢١) برنامج وعدد المستهدفين (٦٣٨٤٢) معلم. (وزارة التربية والتعليم، ٢٠١٤: ٨).

وأخيرا مشروع المدرسة كوحدة للإنماء المهني حيث بدأت أولى مبادرات هذا التوجه بالتخطيط والتنفيذ في العام الدراسي ٢٠٠٣/٢٠٠٤م من خلال تطبيق المشروع التكاملي للإنماء المهني، في عدد من مدارس السلطنة في مختلف المناطق التعليمية؛ حيث أثبتت هذه التجربة مدى فاعلية هذا المشروع ونواتجه الإيجابية في المدارس التي قامت بتطبيقه. فقد تم تخصيص الفترة بين دوام أعضاء هيئة التدريس في المدارس وفترة دوام الطلاب لتنفيذ عدد من البرامج الإنماء المهني على مستوى كل مدرسة وفي مختلف المواد الدراسية، وتنفذ برامج نوعية نابعة من الاحتياجات الفعلية للمعلمين وهذا ما أشارت إليه التقارير الواردة من مختلف المناطق التعليمية، حيث خرجت بحصيلة واسعة من البرامج والمشاعل التدريبية التي كانت لها الدور الكبير في الحصول على نتائج مثمرة من خلال هذه الوحدة. (وزارة التربية والتعليم ٢٠١٤).

من خلال العرض السابق يتضح لنا الجهود التي تبذلها السلطنة في مجال الإنماء المهني للمعلمين وذلك من خلال ما تحققه وزارة التربية والتعليم من إنجازات في مجال الإنماء على المستوى المركزي واللامركزي، حيث تركز جميع جهودها على إدراج خطط للبرامج الإنمائية للمعلمين تواكب المستجدات والأساليب والتقنيات الحديثة في العمل التربوي، وكذلك التركيز على البرامج التطويرية التي تلعب دورا مهما في تطوير أداء المعلم، وإحداث التغيير الإيجابي في الممارسات الوظيفية بهدف رفع كفاءة الأداء للمعلمين بصفة مستمرة. إلا أنه هذه البرامج تتخللها بعض جوانب القصور وتتمثل في عمليات التخطيط، والتنفيذ، والتقويم، والإمكانات المادية والبشرية، والكوادر المؤهلة وقلة الحوافز والتشجيعات للمعلمين ونقص التوعية وثقافة التنمية المهنية بين المعلمين والتربويين، والتغذية الراجعة للمعلمين وقياس أثر الإنماء بعد البرامج؛ حيث على القائمين بهذه البرامج رسم سياسة واضحة ووضع الاستراتيجيات التي يتم من خلالها تحقيق الأهداف التي تسعى الوزارة إلى تحقيقها في ضوء الإمكانيات المادية والبشرية المتوفرة للحصول على أفضل النتائج والتقليل من جوانب القصور بتلك البرامج.

ثاني عشر: معوقات الإنماء المهني للمعلمين بسلطنة عمان

على الرغم من الجهود التي تقدمها السلطنة والدور الذي تلعبه برامج الإنماء المهني في تحسين ورفع المستوى العام للأداء والكفاءة لدى المعلمين وقدرتها على اطلاعهم على المستجدات التربوية من أجل تحسين مستويات الطلاب إلا انه هناك بعض المعوقات التي تعيق عملية الإنماء عن أداء دورها بفعالية منها مليلي: (عيدروس، ٢٠٠٩) و(البدري، ٢٠١٤)

- ١- كثافة أعداد المعلمين التي تزداد من عام لآخر.
- ٢- غياب التخطيط الفاعل لبرامج الإنماء المهني، فالتخطيط جزء لا يتجزأ من عملية التطوير والرقى بأدوار وأداء المعلم.
- ٣- الوقت المناسب لبرامج الإنماء المهني، فبرامج الإنماء مستمرة وتتم في معظم الأوقات.
- ٤- عوائق تنفيذ خطط الإنماء المهني المتمثلة في (العنصر البشري، الجانب الجغرافي، الجانب الاجتماعي، والجانب الثقافي).
- ٥- غياب عنصر التقويم والمتابعة المستمرة، والحرص على التأكد من أثر برامج الإنماء المهني في الميدان.
- ٦- غياب دور الخبراء، وأصحاب الكفاءات في برامج الإنماء المهني.
- ٧- عدم تلبية برامج الإنماء المهني للاحتياجات الفعلية للمعلمين.
- ٨- عدم رغبة كثير من المعلمين في عملية الإنماء المهني بسبب إرهابهم من الجانبين المعنوي والمادي.
- ٩- التسارع العالمي والمتجدد في المجال المختلفة كالمجال المعلوماتية والتكنولوجية وكم المعلومات التي تتجدد بصور سريعة للغاية.
- ١٠- كثرة الأعباء المدرسية الملقاة على عاتق المعلم.
- ١١- تزامن أوقات تنفيذها مع أوقات التدريس الفعلية للطلاب.
- ١٢- عدم وجود قاعدة بيانات إلكترونية تقيد بشكل فوري وتلقائي ما يتلقاه المعلم من برامج إنمائية.
- ١٣- تركيزها للجانب النظري على الجانب التطبيقي.
- ١٤- إغفال كثير من المشرفين التربويين لأدوارهم المتعلقة بالتنمية المهنية للمعلمين.

ومن أجل أن تقوم المؤسسات التعليمية بأدوارها المنوطة بها في ظل التسارع الكبير في الميادين التربوية عليها محاولة التقليل من الصعوبات والمعوقات التي تواجهها برامج الإنماء المهني من خلال إشراك المعلمين في التخطيط والتنفيذ والتقييم لتلك البرامج، وتنمية اتجاهات المعلمين نحو التنمية الذاتية المستدامة، نشر ثقافة التنمية المهنية المستدامة بين أفراد المجتمع التربوي بوجه عام والمجتمع المدرسي بوجه خاص، إتاحة الفرص للمعلمين في التعامل مع المشكلات بإيجابية ووعي، والقدرة على التفاعل

والتأقلم مع البيئات سريعة التغيير، غرس الصفة القيادية للمعلمين وتهيئتهم للارتقاء المهني.

من خلال عرض الإطار النظري للدراسة يتضح لنا أن هناك الكثير من الأفراد يظن أن تنمية المعلم مهنية عملية منتهية تقتصر على ما تم له من إعداد وتأهيل داخل الكليات قبل الخدمة، إلا أن الواقع يوضح عكس ذلك فالإنماء المهني عملية مستمرة ذات ديمومة دائمة؛ حيث يتعلم ويتدرب المعلم من كل موقف تعليمي يمر عليه داخل المدرسة أو خارجها، ويكتسب الخبرات ويتبادلها مع زملاءه في المواقف التعليمية أو برامج الإنماء المهني المختلفة. كما أننا لاحظنا أن برامج الإنماء للمعلم لا تقتصر على الارتقاء بكفاءاته التدريسية فحسب، فعملية الإنماء المهني عملية شاملة تعمل على تنمية جميع مجالات عمل المعلم، واتجاهاته وقيمية المختلفة، ليتمكن من تحقيق أدواره الجديدة المنوطة به التي فرضتها عليه المتغيرات المجتمعية المعاصرة؛ فالمعلم في هذا العصر أصبح يمثل العديد من الأدوار فهو باحث وقائد ومتأمل ومفكر ومقيم ومخطط ومتعلم، ولتحقيق ذلك ينبغي على القائمين على برامج الإنماء المهني الاهتمام المتزايد لهذه البرامج، والتخطيط لها وفق أهدافها ومبادئها ومعاييرها، وإشراك جميع الأطراف المعنيين فيها من مدرّبين ومتدربين ومصممين ومشرفين وغيرهم في جميع مراحلها من إعداد وتخطيط وتنفيذ وتقييم.

أن عملية ربط برامج الإنماء المهني بالتنمية المهنية المستدامة يحقق أعلى درجات الاستفادة من هذي البرامج ويجعلها أكثر فعالية وكفاءة، وليصبح المعلم أكثر تحمل لمسؤولياته وأكثر التزاما بالقيم والاتجاهات والمهارات والمعارف ليحقق المزيد من التنمية المهنية المستدامة لمواكبة كافة المتغيرات المتسارعة في شتى الميادين المختلفة في المجتمع.

### المحور الثالث: الدراسة الميدانية وإجراءاتها

#### تمهيد:

يتناول هذا القسم وصفا لإجراءات الدراسة، متضمنا التعريف بمجتمع الدراسة وعينيتها، وأداة القياس المستخدمة، وخطوات التحقق من صدقها وثباتها، ومتغيرات الدراسة، كما يتضمن الأساليب الإحصائية التي تم استخدامها في الدراسة الحالية.

#### أهداف الدراسة الميدانية

١. الكشف عن واقع برامج الإنماء المهني للمعلمين بسلطنة عمان.

٢. التعرف على أثر كل من (النوع الاجتماعي، المسمى الوظيفي، المؤهل وسنوات الخبرة) على استجابات أفراد عينة الدراسة حول واقع برامج الإنماء المهني الموجهة لمعلمي التعليم الأساسي بسلطنة عمان.
٣. التوصل إلى إجراءات مقترحة تسهم في تفعيل برامج الانماء المهني في ضوء التنمية المهنية المستدامة.

#### مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي ومعلمات مدارس التعليم الأساسي من (٥-١٠) في محافظة شمال الشرقية للعام الدراسي ٢٠١٥/٢٠١٦م والبالغ عددهم حسب الإحصائيات الرسمية (٤٠٠) معلماً ومعلمة.

#### عينة الدراسة:

تم اختيار عينة عشوائية من مجتمع الدراسة؛ حيث تكونت العينة من (٩٤) من المعلمين والمعلمات حيث شكلت العينة نسبة (٢٣,٥%) من مجتمع الدراسة ويوضح الجدول (١) العينة حسب متغيرات الدراسة.

#### جدول (١)

##### العينة حسب متغيرات الدراسة

المتغير	المستوى	العدد	النسبة	الإجمالي
الجنس	ذكور	٥٤	٥٧,٤%	٩٤
	إناث	٤٠	٤٢,٦%	
المؤهل	دبلوم	٢٤	٢٥,٥%	
	بكالوريوس	٧٠	٧٤,٥%	
الوظيفة	معلم أول	٢٦	٢٧,٧%	
	معلم	٦٨	٧٢,٣%	
سنوات الخبرة	أقل من ٥ سنوات	٢٤	٢٥,٥%	
	من ٥-١٠ سنوات	٢٨	٢٩,٨%	
	أكثر من ١٠ سنوات	٤٢	٤٤,٧%	

#### أداة الدراسة:

قامت الدراسة بعد الرجوع إلى الأدب النظري والدراسات السابقة ومن خلال الخبرة العملية للدراسة بإعداد استبانة، وذلك من أجل تحقيق أهداف الدراسة والتي هدفت للتعرف

على واقع برامج الإنماء المهني المقدمة للمعلمين في مدارس التعليم الأساسي بمحافظة شمال الشرقية من وجهة نظر المعلمين أنفسهم. وتكونت أداة الدراسة من جزئين الجزء الأول تضمن البيانات العامة عن عينة الدراسة والجزء الثاني شمل العبارات المتعلقة بواقع برامج الإنماء المهني المقدمة للمعلمين.

### الجدول (٢)

أداة الدراسة وعدد العبارات في كل محور

م	المحاور	عدد العبارات
١	التخطيط	١٤
٢	التنفيذ	١٥
٣	التقويم	١٠
	المجموع الكلي للفقرات	٣٩

### جدول (٣)

طريقة الإجابة على أداة الدراسة حسب التدرج الخماسي

م	درجة الموافقة	الدرجة
١	كبيرة جدا	٥
٢	كبيرة	٤
٣	متوسطة	٣
٤	قليلة	٢
٥	قليلة جدا	١

صدق الأداة:

تم استخدام الصدق الظاهري أو ما يعرف بصدق المحكمين؛ حيث تم توزيع أداة الدراسة على مجموعة من المختصين في مجال الإدارة التربوية، وكذلك في مجال المناهج وطرائق التدريس؛ حيث قامت الدارسة بتعديل أداة الدراسة في ضوء ما أجمع عليه ما نسبته (٨٠%) من المحكمين.

## ثبات الأداة

للتأكد من ثبات الأداة قامت الدراسة بتطبيقها على عينة من خارج عينة الدراسة الأصلية مكونة من (٢٥) فردا حيث تم استخدام معامل كرونباخ ألفا ( Cronbac Alpha).

### جدول (٤)

معامل الثبات لمحاور الأداة وللمجموع الكلي بمعادلة كرونباخ ألفا

م	الأبعاد	معامل الثبات	عدد العبارات
١	التخطيط	٠,٨٦٦	١٤
٢	التنفيذ	٠,٨٧٩	١٥
٣	التقويم	٠,٨٨٠	١٠
	المجموع الكلي للفقرات	٠,٩٤١	٣٩

يتضح من خلال الجدول السابق أن أداة الدراسة تتصف بثبات مرتفع في المجموع الكلي للفقرات وعلى مستوى كل محور مما، يجعلها صالحة للتطبيق في العينة الأصلية للدراسة.

### المعالجة الإحصائية:

من أجل الضبط الإحصائي لأداة الدراسة ولتحليل النتائج استخدمت الدراسة برنامج الرزمة الإحصائية في العلوم الاجتماعية (SPSS) حيث تم استخدام الأساليب الإحصائية الآتية:

١-معامل ألفا لكرونباخ وذلك من أجل استخراج ثبات الأداة.

٢-المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.

٣-اختبار ت T-Tes لعينتين مستقلتين.

٤-اختبار تحليل التباين الأحادي

### المحور الرابع: نتائج الدراسة الميدانية

يتضمن هذا القسم عرضا للنتائج التي توصلت إليها الدراسة والتي هدفت إلى التعرف على واقع برامج الإنماء المهني المقدمة للمعلمين في مدارس التعليم الأساسي بمحافظة شمال الشرقية من وجهة نظر المعلمين أنفسهم.



أولاً: عرض نتائج السؤال الثاني:

▪ والذي نص على الآتي: واقع برامج الإنماء المهني للمعلمين في سلطنة عمان؟

ومن أجل الإجابة على هذا السؤال تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الموافقة، كما تم استخدام المعيار الآتي لتفسير نتائج هذا السؤال.

#### جدول (٥)

المعيار المعتمد في تفسير نتائج السؤال الأول للدراسة حسب المتوسط الحسابي

مدى المتوسط الحسابي	درجة الموافقة
4,20-5,00	كبيرة جدا
3,40- 4,19	كبيرة
2,60- 3,39	متوسطة
1,80- 2,59	قليلة
1,00-1,79	قليلة جدا

١- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الموافقة بالنسبة لمحاوَر أداة الدراسة

يمكن التعرف على درجة الموافقة بالنسبة لعبارات بالنسبة لمحاوَر أداة الدراسة من وجهة نظر العينة من خلال الجدول التالي:

#### جدول (٦)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الموافقة بالنسبة لمحاوَر أداة الدراسة مرتبة تنازليا حسب المتوسط الحسابي

م	محاو الأداة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
١	التنفيذ	3.21	.593	متوسطة
٢	التخطيط	3.18	.676	متوسطة
٣	التقويم	3.12	.682	متوسطة
	المجموع الكلي	3.18	.588	متوسطة

يتضح من خلال الجدول السابق أن درجة موافقة عينة الدراسة حول واقع برامج الإنماء المهني المقدمة للمعلمين في مدارس التعليم الأساسي بمحافظة شمال الشرقية من وجهة نظر المعلمين أنفسهم بالنسبة للمجموع الكلي كان بدرجة موافقة متوسطة؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.18) وبالنسبة لمحاو أداة الدراسة كانت درجة الموافقة لجميع المحاو الثلاثة متوسطة أيضا؛ حيث تراوح المتوسط الحسابي بين (3.21) و (3.12) حيث جاء في المرتبة الأولى محور التنفيذ بدرجة موافقة متوسطة وجاء في المرتبة الثانية محور التخطيط بموافقة متوسطة وفي المرتبة الثالثة والأخيرة جاء محور التقويم بدرجة موافقة متوسطة أيضا. وتعزى هذه النتيجة للصعوبات التي تواجه برامج الإنماء المهني من وجهة نظر المعلمين؛ حيث كانت هذي الصعوبات تتمثل في ضغوط العمل، وعدم مناسبة أوقات تنفيذ البرامج للمعلمين، وضعف التخطيط للبرامج؛ حيث تتكرر الموضوعات وعدم ملاءمتها للاحتياجات الفعلية للمعلمين، ونقص الإمكانيات المادية والكوادر المؤهلة للتدريب، قلة البرامج التي تنمي الجوانب الإبداعية وبرامج تنمية الذات وغيرها.

٢- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الموافقة بالنسبة لعبارات محور التخطيط.

يمكن التعرف على درجة الموافقة بالنسبة لعبارات محور التخطيط من وجهة نظر العينة من خلال الجدول التالي:

#### جدول (٧)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الموافقة بالنسبة لعبارات محور التخطيط مرتبة تنازليا حسب المتوسط الحسابي

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
١	تتضمن خطة الإنماء برامج تساعد المعلم على الارتقاء بالمستويات التحصيلية	3.42	.978	كبيرة

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
	للطلبة.			
٢	تشتمل خطة الإنماء برامج تساعد المعلمين على توظيف تقنيات التعليم في العمل التربوي.	3.38	1.078	متوسطة
٣	تتفق أهداف برامج الإنماء المهني مع حاجات ومسئوليات المعلم المهنية.	3.37	.950	متوسطة
٤	تركز برامج الإنماء المهني على المعلمين الجدد والقادمي على حد سواء.	3.36	1.024	متوسطة
٥	تركز برامج الإنماء المهني على المعارف والمهارات والقدرات وتنمية الذات.	3.28	.923	متوسطة
٦	تتسم برامج الإنماء المهني المركزية المقدمة للمعلمين بالتنوع والتجديد.	3.27	1.038	متوسطة
٧	تحرص الوزارة على نشر ثقافة التنمية المهنية المستدامة للمعلمين.	3.26	1.069	متوسطة
٨	الوقت المخصص لمعظم برامج الإنماء المهني كاف لتغطية الموضوعات المحددة.	3.20	1.160	متوسطة
٩	يتم بناء خطة للإنماء المهني قائمة على الاحتياج التدريبي الفعلي للمعلمين.	3.19	1.029	متوسطة
١٠	يواكب الإنماء المهني المنفذ المستجدات التربوية الحاصلة في الميدان التربوي.	3.15	1.119	متوسطة
١١	يتم تحديد الاحتياجات التدريبية الفعلية للمعلمين بالتعاون بين جميع الجهات المعنية بالبرامج المهنية.	3.12	.975	متوسطة
١٢	يتم استقطاب المدربين المؤهلين من حملة الشهادات العليا والتخصصات المناسبة لتقديم برامج الإنماء المهني.	3.09	1.098	متوسطة

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
١٣	تغطي موضوعات برامج الإنماء المهني مختلف الاحتياجات التدريبية الفعلية للمعلمين.	3.08	1.043	متوسطة
١٤	تحدث مواعيد برامج الإنماء المهني إرباكا للعمل المدرسي*	2.34	1.169	قليلة
المجموع الكلي		3.18	.676	متوسطة

\*عبارة سالبة أعيد ترميزها

يتضح من خلال الجدول السابق أن درجة موافقة عينة الدراسة حول واقع برامج الإنماء المهني المقدمة للمعلمين في مدارس التعليم الأساسي بمحافظة شمال الشرقية من وجهة نظر المعلمين أنفسهم بالنسبة لعبارات محور التخطيط كانت ضمن درجة الموافقة الكبيرة والمتوسطة والقليلة؛ حيث تراوح المتوسط الحسابي بين (3.42) و (2.34) وقد جاء في المرتبة الأولى عبارة " تتضمن خطة الإنماء برامج تساعد المعلم على الارتقاء بالمستويات التحصيلية للطلبة" بدرجة موافقة كبيرة، وجاء في المرتبة الثانية عبارة " تشمل خطة الإنماء برامج تساعد المعلمين على توظيف تقنيات التعليم في العمل التربوي" وبدرجة موافقة متوسطة وجاء في المرتبة الأخيرة عبارة "تحدث مواعيد برامج الإنماء المهني إرباكا للعمل المدرسي" بدرجة موافقة قليلة وجاء في المرتبة قبل الأخيرة عبارة " تغطي موضوعات برامج الإنماء المهني مختلف الاحتياجات التدريبية الفعلية للمعلمين " بدرجة موافقة متوسطة وأخذت بقية عبارات المحور درجة موافقة متوسطة وبالنسبة لمجموع الكلي للمحور كانت درجة موافقة عينة الدراسة متوسطة.

٣-المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الموافقة بالنسبة لعبارات محور التنفيذ.

يمكن التعرف على درجة الموافقة بالنسبة لعبارات محور التنفيذ من وجهة نظر العينة من خلال الجدول التالي:

#### جدول (٨)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الموافقة بالنسبة لعبارات محور التنفيذ مرتبة تنازليا حسب المتوسط الحسابي

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
---	---------	-----------------	-------------------	---------------

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
١	تتابع الجهات المنفذة للبرامج التزام المعلمين بحضور برامج الإنماء المهني.	3.58	.920	كبيرة
٢	توجيه المعلمين نحو ترسيخ قيم التعاون والترابط بين جميع أفراد المجتمع المدرسي.	3.44	.946	كبيرة
٣	تسهم برامج الإنماء المهني في تنمية العمل بروح الفريق والعمل الجماعي للمعلم.	3.41	.920	كبيرة
٤	تنوع الجهات المنفذة من أساليب الإنماء المهني (المحاضرات-الورش-العصف الذهني-دراسة حالة-تمثيل الأدوار-الخ	3.28	.934	متوسطة
٥	يحرص المعلمون على استغلال بيئة التدريب المتوافرة في تنمية أنفسهم ذاتيا.	3.26	.941	متوسطة
٦	تعمل على تنمية التعلم الذاتي لدى المعلمين.	3.21	.948	متوسطة
٧	تنمي مهارات البحث العلمي لدى المعلمين.	3.17	.923	متوسطة
٨	يتم استثمار طاقات المعلمين في المدرسة بما يكفل تحقيق التنمية المهنية المستدامة في برامج الإنماء المهني	3.17	.911	متوسطة
٩	تنمي برامج الإنماء المهني المعلم على التفكير بطريقة علمية وموضوعية.	3.17	.899	متوسطة
١٠	تدرب المعلمين على أحدث طرق التدريس المعروفة عالميا.	3.15	1.050	متوسطة
١١	تتوافر مصادر المعرفة التي تساعد على التنمية المهنية المستدامة للمعلم.	3.12	.986	متوسطة
١٢	تركز برامج الإنماء المهني المقدمة على الجانب التطبيقي أكثر من الجانب النظري.	3.11	1.003	متوسطة
١٣	تعمل الجهات المنفذة للبرامج على توظيف قدرات المعلمين في تنفيذ بعض برامج الإنماء المهني داخل وخارج المدرسة.	3.08	.990	متوسطة
١٤	توفر الوزارة الإمكانيات المادية الكافية لتقديم البرامج المناسبة للإنماء المهني.	3.03	.977	متوسطة
١٥	يستفيد المعلمون من إمكانات التدريب عن	2.94	1.030	متوسطة

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
	بعد في الإنماء المهني			
	المجموع الكلي	3.21	.593	متوسطة

يتضح من خلال الجدول السابق أن درجة موافقة عينة الدراسة حول واقع برامج الإنماء المهني المقدمة للمعلمين في مدارس التعليم الأساسي بمحافظة شمال الشرقية من وجهة نظر المعلمين أنفسهم بالنسبة لعبارات محور التنفيذ كانت ضمن درجة الموافقة الكبيرة والمتوسطة؛ حيث تراوح المتوسط الحسابي بين (3.58) و(2.94) حيث جاء في المرتبة الأولى عبارة " تتابع الجهات المنفذة للبرامج التزام المعلمين بحضور برامج الإنماء المهني." بدرجة موافقة كبيرة، وجاء في المرتبة الثانية عبارة " توجيه المعلمين نحو ترسيخ قيم التعاون والترابط بين جميع أفراد المجتمع المدرسي." وبدرجة موافقة كبيرة وجاء في المرتبة الأخيرة عبارة" يستفيد المعلمون من إمكانات التدريب عن بعد في الإنماء المهني." بدرجة موافقة متوسطة وجاء في المرتبة قبل الأخيرة عبارة" توفر الوزارة الإمكانات المادية الكافية لتقديم البرامج المناسبة للإنماء المهني." بدرجة موافقة متوسطة وأخذت بقية عبارات المحور درجة موافقة متوسطة وبالنسبة لمجموع الكلي للمحور كانت درجة موافقة عينة الدراسة متوسطة حيث بلغ المتوسط الحسابي(3.21).

٤- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الموافقة بالنسبة لعبارات محور التقويم.

يمكن التعرف على درجة الموافقة بالنسبة لعبارات محور التقويم من وجهة نظر العينة من خلال الجدول التالي:

#### جدول (٩)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الموافقة لعبارات محور التقويم مرتبة تنازليا حسب المتوسط الحسابي

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
١	تساعد برامج الإنماء المهني المعلم على فهم مسؤولياته وأدواره المهنية.	3.44	.911	كبيرة
٢	تنمي برامج الإنماء المهني الاتجاهات السليمة للمعلم نحو تقديره لقيمة عمله	3.42	.909	كبيرة

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
	وأهميته.			
٣	تعمل برامج الإنماء المهني على تنمية القدرات الإبداعية للمعلم.	3.32	.998	متوسط
٤	تسهم برامج الإنماء المهني في تنمية مهارة التقويم الذاتي للمعلم.	3.29	.970	متوسط
٥	توجد استمرارية في تطوير المادة التدريبية وتحديثها بما يتلاءم مع التغذية الراجعة وتطلعات المعلمين.	3.22	.929	متوسط
٦	تعمل برامج الإنماء المهني المقدمة على تحسين مناخ العمل.	3.20	.862	متوسط
٧	تحرص الجهات المنفذة على التقويم المستمر لسير برامج الإنماء المهني مع تزويد المعلمين بالتغذية الراجعة المستمرة.	3.01	1.021	متوسط
٨	يفي محتوى برامج الإنماء المهني المقدمة باحتياجات المعلمين.	2.97	.829	متوسط
٩	يتم استخدام نتائج التقييم في عملية تطوير برامج الإنماء المهني.	2.80	.986	متوسط
١٠	يتم متابعة أثر برامج الإنماء المهني للمعلمين بعد تنفيذها.	2.54	1.012	قليلة
	المجموع الكلي	3.12	.682	متوسط

يتضح من خلال الجدول السابق أن درجة موافقة عينة الدراسة حول واقع برامج الإنماء المهني المقدمة للمعلمين في مدارس التعليم الأساسي بمحافظة شمال الشرقية من وجهة نظر المعلمين بالنسبة لعبارة "تعمل برامج الإنماء المهني على تنمية القدرات الإبداعية للمعلم" كانت ضمن درجة الموافقة الكبيرة والمتوسطة والقليلة حيث تراوح المتوسط الحسابي بين (3.44) و(2.54) حيث جاء في المرتبة الأولى عبارة "تساعد برامج الإنماء المهني المعلم على فهم مسؤولياته وأدواره المهنية" بدرجة موافقة كبيرة، وجاء في المرتبة الثانية عبارة "تنمي برامج الإنماء المهني الاتجاهات السليمة للمعلم نحو تقديره لقيمة عمله وأهميته" وبدرجة موافقة كبيرة وجاء في المرتبة الأخيرة عبارة "يتم متابعة أثر برامج الإنماء المهني للمعلمين بعد تنفيذها" بدرجة موافقة قليلة وجاء في المرتبة قبل الأخيرة عبارة "يتم استخدام نتائج التقييم في عملية

تطوير برامج الإنماء المهني "بدرجة موافقة متوسطة وأخذت بقية عبارات المحور درجة موافقة متوسطة وبالنسبة لمجموع الكلي للمحور كانت درجة موافقة عينة الدراسة متوسطة.

### ثانياً: عرض نتائج السؤال الثالث

والذي نص على التالي: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول واقع برامج الإنماء المهني المقدمة للمعلمين في مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الشرقية شمال من وجهة نظر المعلمين أنفسهم تعزى إلى كل من النوع الاجتماعي والمسمى الوظيفي والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة؟

ومن أجل الإجابة على هذا السؤال تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار T-Test لمتغيرات النوع الاجتماعي والمؤهل العلمي والمسمى الوظيفي واختبار تحليل التباين الأحادي ONE WAY ANOVA لمتغير سنوات الخبرة.

### ١- بالنسبة لمتغير النوع الاجتماعي

#### جدول (١٠)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار T-TEST لمتغير النوع الاجتماعي لمحاور أداة الدراسة

المحاور	النوع	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة ت	مستوى الدلالة	اتجاه الدلالة
التخطيط	ذكر	54	3.0040	.68109	92	3,119	*0,002	لصالح الإناث
	أنثى	40	3.4250	.59782				
التنفيذ	ذكر	54	3.0963	.62225	92	2,323	*0,022	لصالح الإناث
	أنثى	40	3.3700	.51837				
التقويم	ذكر	54	2.9981	.71836	92	2,160	*0,033	لصالح الإناث



الإناث				.5974 3	3.300 0	40	أنثى	
لصالح الإناث	*0,00 5	2,88 9	92	.6045 0	3.038 0	54	ذكر	المجموع الكلية
				.5132 1	3.371 8	40	أنثى	

• داله عند  $(\alpha \geq 0,05)$

يتضح من خلال الجدول السابق وجود فروق داله إحصائيا عند مستوى الدلالة  $(\alpha \geq 0,05)$  حول واقع برامج الإنماء المهني المقدمة للمعلمين في مدارس التعليم الأساسي بمحافظة شمال الشرقية من وجهة نظر المعلمين أنفسهم بالنسبة لمتغير النوع في جميع محاور أداة الدراسة وكذلك في المجموع الكلي ولصالح الإناث وهذا معناه أن درجة موافقة عينة الدراسة من الإناث حول واقع برامج الإنماء المهني المقدمة للمعلمين في مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الشرقية أكبر من الذكور.

## ٢- بالنسبة لمتغير المؤهل العلمي

### جدول (١١)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار T-TEST لمتغير المؤهل العلمي لمحاور أداة الدراسة

المحاور	المؤهل	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة ت	مستوى الدلالة
التخطيط	دبلوم	24	3.2262	.69562	92	0,359	0,720
	بكالوريوس	70	3.1684	.67468			

0,551	0,599	92	.51424	3.1500	24	دبلوم	التنفيذ
			.61988	3.2343	70	بكالوريوس	
0,441	٠,774	92	.64785	3.0333	24	دبلوم	التقويم
			.69605	3.1586	70	بكالوريوس	
0,755	0,313	92	.56010	3.1474	24	دبلوم	المجموع الكلي
			.60133	3.1912	70	بكالوريوس	

يتضح من خلال الجدول السابق عدم وجود فروق داله إحصائيا عند مستوى الدلالة ( $\alpha \geq 0.05$ ) حول واقع برامج الإنماء المهني المقدمة للمعلمين في مدارس التعليم الأساسي بمحافظة شمال الشرقية من وجهة نظر المعلمين أنفسهم بالنسبة لمتغير المؤهل العلمي في جميع محاور أداة الدراسة وكذلك في المجموع الكلي وهذا معناه تقارب آراء عينة الدراسة على رغم اختلاف المؤهل الدراسي حول واقع برامج الإنماء المهني المقدمة للمعلمين في مدارس التعليم الأساسي.

### ٣- بالنسبة لمتغير المسمى الوظيفي

جدول (١٢)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار T-TEST لمتغير المسمى الوظيفي لمحاور أداة الدراسة

المحاور	المؤهل	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة ت	مستوى الدلالة
التخطيط	معلم أول	68	3.1996	.68451	92	0,379	0,705

			.66746	3.1401	26	معلم	
0,939	0,077	92	.59284	3.2157	68	معلم أول	التنفيذ
			.60573	3.2051	26	معلم	
0,891	0,137	92	.65416	3.1206	68	معلم أول	التقويم
			.76638	3.1423	26	معلم	
0,885	0,145	92	.57359	3.1855	68	معلم أول	المجموع الكلّي
			.63715	3.1657	26	معلم	

يتضح من خلال الجدول السابق عدم وجود فروق داله إحصائيا عند مستوى الدلالة ( $\alpha \geq 0.05$ ) حول واقع برامج الإنماء المهني المقدمة للمعلمين في مدارس التعليم الأساسي بمحافظة شمال الشرقية من وجهة نظر المعلمين أنفسهم بالنسبة لمتغير المسمى الوظيفي في جميع محاور أداة الدراسة وكذلك في المجموع الكلّي وهذا معناه تقارب آراء عينة الدراسة على رغم اختلاف المسمى الوظيفي حول واقع برامج الإنماء المهني المقدمة للمعلمين في مدارس التعليم الأساسي.

#### ٤-متغير سنوات الخبرة.

##### جدول (١٣)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستويات سنوات الخبرة لمحاور أداة الدراسة

المحاور	مستوى الخبرة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
التخطيط	أقل من ٥ سنوات	24	3.1905	.55154
	٥-١٠ سنوات	28	3.0383	.72152

.70879	3.2755	42	أكثر من ١٠ سنوات	
.58691	3.1917	24	أقل من ٥ سنوات	التنفيذ
.62762	3.1024	28	١٠-٥ سنوات	
.57391	3.2984	42	أكثر من ١٠ سنوات	
.68301	3.1292	24	أقل من ٥ سنوات	التقويم
.63679	3.0571	28	١٠-٥ سنوات	
.72357	3.1714	42	أكثر من ١٠ سنوات	
.52443	3.1752	24	أقل من ٥ سنوات	المجموع الكلي
.59047	3.0678	28	١٠-٥ سنوات	
.62184	3.2576	42	أكثر من ١٠ سنوات	

يتضح من خلال الجدول السابق أن هناك بعض الفروق الظاهرية في المتوسطات الحسابية بالنسبة لمستويات سنوات الخبرة ومن أجل التأكد أن هذه الفروق داله إحصائيا تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي وذلك من خلال الجدول (١٤).

#### جدول (١٤)

تحليل التباين الأحادي لمتغير سنوات الخبرة لجميع محاور أداة الدراسة

المحاور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
التخطيط	بين المجموعات	.947	2	.474	1.035	.359
	داخل المجموعات	41.650	91	.458		
	المجموع الكلي	42.598	93			
التنفيذ	بين المجموعات	.660	2	.330	.937	.396
	داخل المجموعات	32.063	91	.352		

			93	32.722	المجموع الكلي	
.794	.232	.110	2	.220	بين المجموعات	التقويم
		.474	91	43.144	داخل المجموعات	
			93	43.364	المجموع الكلي	
.421	.873	.303	2	.606	بين المجموعات	المجموع الكلي
		.347	91	31.593	داخل المجموعات	
			93	32.200	المجموع الكلي	

يتضح من خلال الجدول السابق عدم وجود فروق داله إحصائيا عند مستوى الدلالة ( $\alpha \geq 0.05$ ) حول واقع برامج الإنماء المهني المقدمة للمعلمين في مدارس التعليم الأساسي بمحافظة شمال الشرقية من وجهة نظر المعلمين أنفسهم بالنسبة لمتغير سنوات الخبرة في جميع محاور أداة الدراسة وكذلك في المجموع الكلي وهذا معناه تقارب آراء عينة الدراسة على رغم اختلاف سنوات الخبرة حول واقع برامج الإنماء المهني المقدمة للمعلمين في مدارس التعليم الأساسي.

#### المحور الخامس: مناقشة نتائج الدراسة والإجراءات المقترحة

##### أولاً: مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني:

نص السؤال الثاني على الآتي: ما واقع برامج الإنماء المهني للمعلمين في سلطنة عمان؟ وبالرجوع إلى الجدول (٦) يتضح أن درجة موافقة عينة الدراسة حول واقع برامج الإنماء المقدمة للمعلمين في مدارس التعليم الأساسي بمحافظة شمال الشرقية من وجهة نظر المعلمين أنفسهم بالنسبة للمجموع الكلي كان بدرجة موافقة متوسطة حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.18) وهذه النتيجة تشير إلى أن واقع برامج الإنماء المهني المقدمة للمعلمين لم تكن مرضية لديهم ولم تصل إلى الدرجة الكبيرة أو الكبيرة جدا وهي الدرجة الافتراضية التي يجب أن تكون عليها هذه البرامج لأجل تحقيق أهدافها بصورة فعالة، وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن المعلمين لا يجدون متسع من الوقت الكافي لتنفيذ برامج الإنماء المهني داخل المدرسة نظرا لكثرة الأعمال المنوطة بهم، وربما يكون لقلة توفر المستلزمات والمتطلبات اللازمة لعملية التدريب داخل المدرسة مثل وجود القاعة المناسبة والمجهزة بالتقنيات والوسائل الحديثة التي تساعد المدرب في عملية التدريب، وقد يكون سبب ذلك أن محتوى برامج الإنماء المهني لا تلبى احتياجات المعلمين المهنية، كما أن المدرسة لا تجد البديل المناسب لتقديم البرامج النوعية التخصصية كونها تتطلب صرف مبالغ مالية قد تفوق إمكانات وقدرات المدرسة، وربما لأن برامج الإنماء المهني لم تكن بمسارات محددة، والتي تعتمد على المحاسبية المبنية على المعايير ولذلك لم تجد الاهتمام والإقبال الكافي من قبل المعلمين.

ورغم حصول المجموع الكلي على هذه الدرجة المتوسطة إلا أن هذه النتيجة لا تنفي وجود جهود ومحاولات للسعي من أجل تطوير هذه البرامج المهنية والارتقاء بها حتى تحقق الهدف والغاية المنشودة منها ومن ضمن المؤشرات الإيجابية في هذه الجانب أن وزارة التربية والتعليم وفرت بعض المخصصات المالية للمدارس حتى تصرف في بند تنفيذ البرامج المهنية في المدرسة باعتبار أن المدرسة وحدة إنماء مهني وإن كانت تلك المخصصات غير كافية، كما أن الوزارة دائماً ما تصدر العديد من النشرات الموجهة إلى المدارس لأجل تفعيل برامج التنمية المهنية والتنسيق مع مركز التدريبي الرئيسي في المحافظة لأجل تنفيذ برامج للإنماء المهني وفق احتياجات المعلمين وخاصة مع بداية العام الدراسي أو نهايته حيث يجد المعلمين متسع من الوقت الذي يسمح لهم بتنفيذ هذه البرامج داخل المدرسة نتيجة لعدم وجود الطلاب خلال هذه الفترة. ويقترح المعلمون عدة اقتراحات لتطوير هذه البرامج ومن أهم هذه الاقتراحات عمل قاعدة بيانات للمعلمين تشمل جميع البرامج التي اجتازوها، والمتابعة والتقييم المستمر لأثر التدريب، ترك المجال للمعلمين للإبداع والابتكار في طرق عرض الموضوعات في برامج الإنماء المهني، عمل الحوافز المشجعة للمعلمين المتميزين وغيرها.

وقد اتفقت نتيجة هذه الدراسة مع النتائج التي توصلت إليها دراسة الحرملية (٢٠١٥) والتي كشفت أن درجة فاعلية المدرسة كوحدة للإنماء المهني للمعلمين بمدارس التعليم الأساسي بسلطنة عمان من وجهة نظرهم كانت متوسطة في جميع محاور الدراسة، ودراسة وام ولام (Wam & Lam) (٢٠١٢) التي كشفت مجموعة من العوامل الأكثر تأثيراً على فاعلية برامج الإنماء المهني ومنها العامل الشخصي والعامل المالي وعبء العمل وغيرها، ودراسة صاموئيل Samuel (٢٠٠٩) والتي كشفت أن برامج الإنماء المهني تفتقر للبرامج التي تتناسب مع الاحتياجات الفعلية للمعلمين وخاصة في مجال التكنولوجيا، بينما اختلفت مع نتائج دراسة العجمي (٢٠٠٨) والتي أظهرت نتائجها أن درجة تقدير المديرين لدورهم في التنمية المهنية بمدارس التعليم الأساسي بسلطنة عمان كانت كبيرة، بينما أثبت المعلمون أنها بدرجة متوسطة، وتوصلت دراسة عيدروس (٢٠٠٩) إلى ضعف أهداف الإنماء المهني في مجالات النظام التعليمي واتخاذ القرارات وتصميم نماذج مبتكرة من وسائل التعليم والتقويم الذاتي، وضعف في التنوع في أساليب الإنماء المهني، وعملية تقويم برامج الإنماء المهني وعناصرها وضعف المديرين، كما أظهرت الدراسة العديد من معوقات الإنماء المهني للمعلم، ومنها ضعف دافعية المعلمين لحضور برامج الإنماء المهني، وكشفت دراسة الصالحية (٢٠١٠) وجود ضعف في برامج التنمية المهنية المستدامة المطبقة للمعلمين بسلطنة عمان، وأشارت دراسة البديري (٢٠١٤) إلى أن درجة فاعلية برامج التنمية المهنية الموجهة لمعلمي مرحلة التعليم ما بعد الأساسي بوزارة التربية والتعليم ضعيفة من وجهة نظر المعلمين أنفسهم، كما توصلت دراسة البلوشي (٢٠٠٩) أن أكثر فرص التنمية المهنية المتوفرة للمعلمين والمعلمات في مدارس

الباطنة شمال سلطنة عمان هي: تبادل الزيارات، واللقاءات والاجتماعات الدورية، واستخدام التقانة الحديثة في التدريس، والحصص النموذجية، بينما أقل فرص التنمية المهنية المتوفرة في المدارس هي: إجراء البحوث الصفية حول المشكلات الصفية وطرق عرضها في الملتقيات التربوية، وإقامة الندوات والملتقيات في المدرسة، وأظهرت دراسة الشحي (٢٠٠٩) أن واقع الورش التدريبية في سلطنة عمان يشير إلى أنها تُعقد بصفة منتظمة وترتبط بميول المعلمين وتحقق احتياجاتهم، وأن أغلبها مخطط لها وأهدافها واضحة، وكذلك توصلت الدراسة إلى أن هناك معوقات تؤدي إلى عدم تفعيل الورش التدريبية من أهمها إجبار المعلمين على حضورها ولا يراعى فيها ظروف المعلمين كما أن المعلمين لا يشاركون في الإعداد لها، وكشفت دراسة السنيدي (٢٠٠٩) أن درجة الممارسات الإدارية والفنية لمدير المدرسة في التنمية المهنية للمعلمين في مدارس التعليم ما بعد الأساسي تراوحت بين العالية والمتوسطة، وخلصت دراسة العلوي (٢٠١١) أن هناك العديد من جوانب القوة والضعف في النظام الحالي للتنمية المهنية للقيادة التربوية بوزارة التربية والتعليم في سلطنة عمان، وأشارت دراسة العيسانية (٢٠١٣) إلى ضرورة أهمية التدريب الاحترافي كمدخل للتنمية المهنية لمديري المدارس بسلطنة عمان، وتوصلت دراسة المرهوبية (٢٠١٤) إلى مجموعة من النتائج ومنها أن ممارسات مديري المدارس للإشراف التأملي في تحقيق التنمية المهنية المستدامة لمعلمي التعليم ما بعد الأساسي بسلطنة عمان، جاءت بتقديرات منخفضة ومتوسطة، ودراسة دانييلس Daniels (٢٠١٤) التي كشفت دور الإنماء المهني في تطوير مهارات وممارسات التدريس لدى المعلمين ومدى فاعلية برامج الإنماء المهني المستمر خاصة من خلال الورش التدريبية، ودراسة وان ولام Wants & LAM (٢٠١٠) التي كشفت على وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين برامج الإنماء المهني المركزية واللامركزية ووجود قصور في مشاركة المعلمين في تلك البرامج، ودراسة ماريو وآخرون Marrero (٢٠١٠) التي كشفت مدى فاعلية الدورات التدريبية القصيرة على الانترنت في تطوير أداء المعلمين مهنيًا.

ويلاحظ من الجدول (٦) أن المجال المتعلق بالتنفيذ جاء في المرتبة الأولى بدرجة موافقة متوسطة ومتوسط حسابي بلغ (3.21) وقد تعزى هذه النتيجة إلى إدراك أفراد العينة بأن هذه الجانب يعتبر من أهم جوانب عملية الإنماء المهني حيث تعتبر المرحلة الحرجة كونها تمثل مرحلة التطبيق العملي على أرض الواقع لما تم التخطيط كما يتطلب الالتزام بالإمكانات المادية والبشرية التي تضمن نجاح البرنامج.

كما يتضح من الجدول (٦) أن المجال المتعلق بالتقويم جاء في المرتبة الثالثة والأخيرة بدرجة موافقة متوسطة وبمتوسط حسابي (3.18) وقد يفسر ذلك نتيجة لإدراك أفراد العينة بأن هناك قصور في عملية تقويم البرامج المهنية سواء قبل بداية البرنامج التدريبي والمتمثل في تحديد الاحتياجات التدريبية الفعلية للمعلمين المستهدفين أو أثناء البرامج التدريبية كتقديم التقويم المستمر للبرنامج أو في نهاية البرنامج التدريبي وخاصة

ما يتصل بمتابعة أثر التدريب ونتائجه، وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن الأدوات والأساليب المستخدمة في عملية تقويم البرامج الإنمائية غير فاعلة بصورة جيدة أو نتيجة لاعتماد أساليب تقويم محدودة وقلة التنوع فيها، حيث توصلت دراسة عيدروس (٢٠٠٩) إلى وجود ضعف في عملية تقويم برامج الإنماء المهني وعناصرها، كما كشفت دراسة الهنائي (٢٠١٠) إلى اقتصار عمليات تقويم الإنماء المهني للمعلمين على تقويم البرامج التدريبية باستخدام الزيارة الصفية حيث هي أكثر المؤشرات تفعيلاً للتعرف على التطور المهني لدى المعلمين.

وفيما يأتي سيتم مناقشة نتائج هذا السؤال حسب كل مجال من مجالات الدراسة وذلك كما يلي:

#### ١ - محور التخطيط:

يتضح من الجدول (٧) أن درجة موافقة عينة الدراسة حول واقع برامج الإنماء المهني المقدمة للمعلمين في مدارس التعليم الأساسي بمحافظة شمال الشرقية من وجهة نظر المعلمين أنفسهم بالنسبة لعبارة محور التخطيط كانت ضمن درجة الموافقة الكبيرة والمتوسطة والقليلة، ويتبين أن العبارة " تتضمن خطة الإنماء برامج تساعد المعلم على الارتقاء بالمستويات التحصيلية للطلبة " جاءت في المرتبة الأولى وبدرجة موافقة كبيرة ومتوسط حسابي (3,42) وقد يعزى ذلك إلى أن جانب كبير من البرامج الإنمائية المقدمة تركز على هذه الجانب باعتبار أنه يمثل أهم أهداف العملية التعليمية التعلمية، كما يتضح من الجدول (٧) أن العبارة " تشتمل خطة الإنماء برامج تساعد المعلمين على توظيف تقنيات التعليم في العمل التربوي " جاء في المرتبة الثانية بدرجة موافقة متوسطة وبمتوسط حسابي (3,38) وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن القائمين على برامج الإنماء المهني يركزون على توظيف التقنيات التعليمية لما لها من دور وأهمية في سهولة عرض المادة وفهمها ومراعاة الفروق الفردية للمتعلمين وكسر الروتين والملل وإضفاء نوع من المرونة والحركة داخل غرفة الفصل، كما أن الوزارة وفرة لكل مدرسة عدد من تقنيات التعليم مثل السبورة التفاعلية؛ حيث إن بعض المعلمين ليس لديهم الخبرة والمعرفة الكافية بطرق توظيفها كان ينبغي من تنفيذ برامج إنمائية تعني بهذا الجانب.

ويتبين من الجدول (٧) أن العبارة " تغطي موضوعات برامج الإنماء المهني مختلف الاحتياجات التدريبية الفعلية للمعلمين " قد حصلت على المرتبة قبل الأخيرة وبدرجة موافقة متوسطة وبمتوسط حسابي بلغ (3.08) وقد يعزى ذلك إلى أن البرامج التدريبية لم تلبي جميع احتياجاتهم المهنية فقد يتم تناول موضوعات البرامج الإنمائية بصورة عامة دون مراعاة الاحتياجات الفردية أو الخاصة بكل مادة وقد يكون بعض المتدربين متمكنين في جانب معين ويحتاجون إلى التدريب في جوانب أخرى يعتقد إنها أهم بالنسبة لهم، كما إن كثير من البرامج التي يتم تقديمها لم يتم أخذ آراء المستهدفين



ومقترحاتهم وربما لأن معد البرنامج الإنمائي لا يدرك أهمية ذلك أو لأن هذه العملية تحتاج إلى وقت ل يتم تجميع الآراء والمقترحات وتحليلها والخروج بالنتائج.

كما يتضح أن العبارة " تحدث مواعيد برامج الإنماء المهني إرباكا للعمل المدرسي\* " حصلت على المرتبة الأخيرة وبدرجة موافقة قليلة وبمتوسط حسابي (2,34) وقد تفسر هذه نتيجة لأن بعض هذه البرامج تنفذ في أوقات لا تناسب المعلمين فقد تتركز في بعض فترات من العام الدراسة يكون فيها المعلمون مشغولون بعملية التدريس وأعمال التحضير والإعداد للحصص الدراسية بالإضافة إلى متابعة الطلاب والقيام بمختلف المهام التي يكلفون بها مما قد يسبب تنفيذ هذه البرامج إرباكا لدى المعلمين الآخرين أو التأخير في تنفيذ خطط المناهج الدراسية، أو الإخلال بالنظام المدرسي.

## ٢- محور التنفيذ:

نستنتج من الجدول ( ٨ ) أن درجة موافقة عينة الدراسة حول واقع برامج الإنماء المهني المقدمة للمعلمين في مدارس التعليم الأساسي بمحافظة شمال الشرقية من وجهة نظر المعلمين أنفسهم بالنسبة لعبارة محور التنفيذ كانت ضمن درجة الموافقة الكبيرة والمتوسطة ويتبين أن العبارة " تتابع الجهات المنفذة للبرامج التزام المعلمين بحضور برامج الإنماء المهني " جاءت في المرتبة الأولى وبدرجة موافقة كبيرة ومتوسط حسابي (3,58) ويعلل ذلك نتيجة لأن وزارة التربية والتعليم أولت اهتماما كبيرا بعملية الإنماء داخل المدرسة باعتبار أن المدرسة تمثل وحدة إنماء مهني مما حدا بها للعمل على تقنين وتأطير البرامج الإنمائية فيها حتى يتم تحقيق أهدافها، ولذلك فإن أهم الجهات الموكلة إليها متابعة هذه البرامج الإنمائية من داخل المدرسة تتمثل في الإدارة المدرسية والمعلمين الأوائل كما أن هناك جهات متابعة من خارج المدرسة وتتمثل في المشرف التربوي والمشرف الإداري وكذلك أخصائي التدريب على مستوى المحافظة وأخصائي التدريب واللجان المتخصصة على مستوى الوزارة، كما يتبين من الجدول ( ٨ ) أن العبارة " توجيه المعلمين نحو ترسيخ قيم التعاون والترابط بين جميع أفراد المجتمع المدرسي " ، والعبارة " تسهم برامج الإنماء المهني في تنمية العمل بروح الفريق والعمل الجماعي للمعلم " حصلتا على المرتبة الثانية والمرتبة الثالثة وبدرجة موافقة كبيرة ومتوسط حسابي بلغ على التوالي (3.44) ، (3.41) وقد يفسر ذلك لأن جميع هذه القيم والتمثلة في التعاون والترابط والعمل بروح الفريق تعتبر من الركائز الأساسية والمهمة لإيجاد بيئة عمل خصبة تساعد على العمل والعطاء وتؤكد على وجود العلاقات الإنسانية الإيجابية داخل المجتمع المدرسي وهي تمنح المعلمين الدافعية والشعور بالرضا ولهذا يتم التركيز عليها في البرامج الإنمائية.

كما تظهر النتائج المشار إليها في الجدول ( ٨ ) أن العبارة " توفر الوزارة الإمكانيات المادية الكافية لتقديم البرامج المناسبة للإنماء المهني " حصلت على المرتبة

قبل الأخيرة في هذا المجال وبدرجة موافقة متوسطة ومتوسط حسابي (3,03) وقد يعزى لأن المخصصات المالية الموفرة لتنفيذ برامج الإنماء المهني في المدارس غير كافية، وعلى مستوى مراكز التدريب بالمحافظات أيضا غير كافي، وخاصة أن بعض البرامج الإنمائية النوعية تحتاج إلى دعوة متخصصين ومدربين ذوي خبرة وقد يكلف ذلك مبالغ مالية لا تستطيع الجهات المنفذة للبرامج على تدبيرها، كما أن بعض البرامج الإنمائية وخاصة المتصلة بالمواد العلمية يحتاج إجراءها إلى تحضير بعض المواد والمستلزمات التدريبية وإجراء بعض التجارب المعملية، ويلاحظ من الجدول ( ٨ ) أن المرتبة الأخيرة في هذا المجال حصلت عليها العبارة " يستفيد المعلمون من إمكانات التدريب عن بعد في الإنماء المهني " وبدرجة موافقة متوسطة وبمتوسط حسابي (2.94) وقد يعزى ذلك إلى إدراك أفراد العينة بان توظيف التدريب عن بعد في عملية الإنماء المهني لم تكن مفعلة بصورة كافية وقد يكون ذلك لأن هذه العملية تتطلب توفير التقنيات الحديثة في التدريب وتوفير الشبكة العنكبوتية، بالإضافة إلى توفر الكادر البشري المؤهل.

### ٣- محور التقويم:

بالعودة إلى الجدول ( ٩ ) يتضح أن درجة موافقة عينة الدراسة حول واقع برامج الإنماء المهني المقدمة للمعلمين في مدارس التعليم الأساسي بمحافظة شمال الشرقية من وجهة نظر المعلمين أنفسهم بالنسبة لعبارة محور التقويم كانت ضمن درجة الموافقة الكبيرة والمتوسطة والقليلة، ويتبين أن العبارة " تساعد برامج الإنماء المهني المعلم على فهم مسؤولياته وأدواره المهنية " والعبارة " تنمي برامج الإنماء المهني الاتجاهات السليمة للمعلم نحو تقديره لقيمة عمله وأهميته " جاءتا في المرتبة الأولى والمرتبة الثانية وبدرجة موافقة كبيرة ومتوسط حسابي بلغ على التوالي (3,44) ، (3.42) وقد يعزى ذلك إلى إدراك أفراد العينة بان برامج الإنماء المهني لامست في كثير من جوانبها المسؤوليات المهنية للمتدربين وساعدت في تكوين الاتجاه الإيجابي نحو العمل وقد يكون ذلك لأن بعض هذه البرامج قد فتحت أذهان المتدربين ومداركهم إلى كثير من الموضوعات ذات العلاقة بعملهم، ومكنتهم من الاطلاع على بعض المستجدات الحديثة في مجال تخصصهم، وبالتالي فان فهم ومعرفة المعلم بكل ما يتصل بمجال عمله يكسبه الثقة في نفسه وينمي لديه الاتجاهات الإيجابية نحو عمله، ويتبين أن العبارة " تعمل برامج الإنماء المهني على تنمية القدرات الإبداعية للمعلم" حصلت على المرتبة الثالثة وبدرجة موافقة متوسطة ومتوسط حسابي (3,32) وقد يعزى ذلك بسبب إدراك القائمين على البرامج التدريبية بأهمية تنمية القدرات الإبداعية للمعلم فهي تساعده في ابتكار أساليب وطرق جديدة في تدريسه وحل المشكلات التي تواجهه، كما إن ذلك يمكنه من تدريب الطلاب على عملية التفكير الإبداعي.

وتشير النتائج الموضحة في الجدول ( ٩ ) أن العبارة " يتم استخدام نتائج التقييم في عملية تطوير برامج الإنماء المهني " حصلت على المرتبة قبل الأخيرة في هذا المحور وبدرجة موافقة متوسطة ومتوسط حسابي (2,80) وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن كثيرا من البرامج الإنمائية المقدمة في المدارس لا يتم تقييمها وإذا ما تم فنادرًا ما يتم العمل بالتوصيات والمقترحات، كما قد تعزى هذه النتيجة إلى افتقار بعض المدربين في معرفة أساليب تقويم البرامج الإنمائية وكيف توظيف نتائج التقويم بطريقة تضمن جودة وتطور هذه البرامج ، ونستنتج من الجدول ( ٩ ) أن العبارة " يتم متابعة أثر برامج الإنماء المهني للمعلمين بعد تنفيذها " حصلت على المرتبة الأخيرة وبدرجة موافقة قليلة ومتوسط حسابي ( ٢,٥٤ ) وقد يعزى ذلك إلى قلة الاستفادة من نتائج التقويم المستخدمة في حال استخدامها، وقلة العمل بالتوصيات والنتائج المترتبة عليها، فكثير من البرامج الإنمائية تنتهي مع نهاية فترة تقديم البرنامج ولا يتم متابعة أثر التدريب.

#### ثانيا: مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث:

والذي ينص على الآتي: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول واقع برامج الإنماء المهني المقدمة للمعلمين في مدارس التعليم الأساسي بمحافظة شمال الشرقية من وجهة نظر المعلمين أنفسهم تعزى إلى كل من النوع الاجتماعي والمسمى الوظيفي والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة؟، وللإجابة عن هذا السؤال سيتم مناقشة نتائج متغيرات الدراسة كما يلي:

#### ١- متغير النوع الاجتماعي:

بالرجوع إلى الجدول (١٠) يتضح وجود فروق داله إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \geq 0,05$ ) حول واقع برامج التنمية المهنية المقدمة للمعلمين في مدارس التعليم الأساسي بمحافظة شمال الشرقية من وجهة نظر المعلمين تبعا لمتغير النوع في جميع محاور أداة الدراسة وكذلك في المجموع الكلي ولصالح الإناث ولا تعني هذه الفروق تجاهل المعلمين لبرامج الإنماء المهني ولكن قد يعلل ذلك أن نسبة استفادة المعلمات كانت أعلى نتيجة أنهن أكثر حرصا والتزاما ورغبنا لهذه البرامج الإنمائية وربما يكون ذلك بحكم طبيعتهن في الحرص على تنفيذ القرارات والتوصيات الصادرة من الوزارة بخصوص تفعيل برامج الإنماء المهني، وربما لأن المعلمات لا يواجهن ضغوط كبيرة وخاصة ما

ينتصل بمشكلات الطلاب كما هو الحال في مدارس الذكور ولذلك كان تقديرهن لهذه البرامج أفضل من المعلمين.

وقد اتفقت نتيجة هذه الدراسة مع ما توصلت إليه دراسة العجمي (٢٠٠٨) والتي أشارت إلى وجود فروق دالة إحصائية بين تقديرات المديرين لدرجة ممارساتهم في التنمية المهنية للمعلمين تعزى لمتغير النوع وكان لصالح الإناث، ودراسة الشحي (٢٠٠٩) والتي أظهرت أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير النوع حول مردود الورش التدريبية في سلطنة عمان ولصالح الإناث، ودراسة الصالحية (٢٠١٠) والتي توصلت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية واقع تطبيق برامج التنمية المهنية المستدامة بسلطنة عمان تبعا لمتغير النوع الاجتماعي ولصالح الإناث، ودراسة العيسائية (٢٠١٣) والتي أظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية لتقديرات أفراد العينة حول واقع التدريب الاحترافي مدخل للتنمية المهنية لمديري المدارس بسلطنة عمان تبعا لمتغير النوع ولصالح الإناث، ودراسة الحرملية (٢٠١٥) والتي بينت وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير النوع على فاعلية المدرسة كوحدة للإنماء المهني للمعلمين بمدارس التعليم الأساسي بسلطنة عمان، وجاءت الفروق لصالح الإناث، بينما اختلفت مع نتيجة دراسة ساموئل Samuel (٢٠٠٩) التي أوضحت أنه لا يوجد فرق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير النوع وأن معظم المعلمين من الجنسين يفتقرون للكفاءات الأساسية للتكنولوجيا وحاجتهم للبرامج الإنماء المهني وأنهم يفضلون حضور المؤتمرات والحلقات التدريبية والدورات والدراسات الجامعية وغيرها.

## ٢- متغير المؤهل العملي:

بالنظر إلى الجدول (١١) يتضح عدم وجود فروق داله إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \geq 0.05$ ) حول واقع برامج الإنماء المهني المقدمة للمعلمين في مدارس التعليم الأساسي بالنسبة لمتغير المؤهل العلمي في جميع محاور أداة الدراسة وكذلك في المجموع الكلي وقد يفسر ذلك لتشابه وتقارب البرامج الإنمائية المقدمة لجميع المتدربين حيث أن كثير من البرامج الإنمائية يتم وضعها دون دراسة للاحتياجات الفعلية للمتدربين، وقد اتفقت نتيجة هذه الدراسة مع ما توصلت إليه دراسة العجمي (٢٠٠٨) والتي أشارت إلى عدم وجود فروق دالة إحصائية بين تقديرات المديرين لدرجة ممارساتهم في التنمية المهنية للمعلمين تعزى لمتغير المؤهل، ودراسة الشحي (٢٠٠٩) والتي بينت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير المؤهل العلمي حول مردود الورش التدريبية في سلطنة عمان، ومن جهة أخرى فقد اختلفت نتائجها مع دراسة الصالحية (٢٠١٠) والتي توصلت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية واقع تطبيق برامج التنمية المهنية المستدامة بسلطنة عمان تبعا لمتغير مؤهل الدبلوم، ودراسة المرهوبية (٢٠١٤) والتي كشفت عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية، لدرجة ممارسات مديري المدارس للإشراف التأملي في

تحقيق التنمية المهنية المستدامة تعزى لمتغير المؤهل الدراسي، لصالح حملة البكالوريوس.

### ٣- متغير المسمى الوظيفي

بالنظر إلى الجدول (١٢) يتضح عدم وجود فروق داله إحصائيا عند مستوى الدلالة ( $\alpha \geq 0.05$ ) حول واقع برامج الإنماء المهني المقدمة للمعلمين في مدارس التعليم الأساسي بمحافظة شمال الشرقية بالنسبة لمتغير المسمى الوظيفي في جميع محاور أداة الدراسة وكذلك في المجموع الكلي وقد يعزى ذلك إلى تشابه ظروف وبيئة العمل لدى كل من المعلم الأول والمعلمين بالإضافة إلى أن البرامج الإنمائية المقدمة في المدرسة في الغالب تكون عامة وتشمل جميع المعلمين ونادرا ما تكون مخصصة لفئة معينة، كما أن الجميع يدرك بأن عملية التخطيط للبرامج الإنماء المهني وكذلك التنفيذ والتقويم تتم في الغالب بنفس النسق والأسلوب والطريقة، وقد اتفقت نتيجة هذه الدراسة مع دراسة الشحي (٢٠٠٩) والتي أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيري الوظيفة حول مردود الورش التدريبية في سلطنة عمان، ودراسة الصالحية (٢٠١٠) والتي توصلت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية واقع تطبيق برامج التنمية المهنية المستدامة بسلطنة عمان تبعا لمتغير الوظيفة، ودراسة العيسائية (٢٠١٣) والتي أوضحت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لتقديرات أفراد العينة حول واقع التدريب الاحترافي كمدخل للتنمية المهنية لمديري المدارس بسلطنة عمان تبعا لمتغير المسمى الوظيفي.

### ٤- متغير الخبرة

يتضح من خلال الجدول (١٤) عدم وجود فروق داله إحصائيا عند مستوى الدلالة ( $\alpha \geq 0.05$ ) حول واقع برامج الإنماء المهني المقدمة للمعلمين في مدارس التعليم الأساسي بمحافظة شمال الشرقية من وجهة نظر المعلمين أنفسهم بالنسبة لمتغير سنوات الخبرة في جميع محاور أداة الدراسة وكذلك في المجموع الكلي وقد يعزى ذلك إلى أن البرامج الإنمائية التي تقدم للمعلمين على اختلاف مستوى خبرتهم هي نفس البرامج، وفي كثير من الأحيان لا يتم فيها مراعاة خبراتهم السابقة ولا يؤخذ بأرائهم ومقترحاتهم عند تنفيذها، وقد اتفقت نتيجة هذه الدراسة مع نتائج دراسة العجمي (٢٠٠٨) والتي أظهرت عدم وجود فروق داله إحصائيا بين تقديرات المديرين لدرجة ممارساتهم في التنمية المهنية للمعلمين تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة، ودراسة الصالحية (٢٠١٠) والتي توصلت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية واقع تطبيق برامج التنمية المهنية المستدامة بسلطنة عمان تبعا لمتغير سنوات الخبرة، ودراسة العيسائية (٢٠١٣) والتي كشفت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لتقديرات أفراد العينة حول واقع التدريب الاحترافي مدخل للتنمية المهنية لمديري المدارس بسلطنة عمان تبعا لمتغير سنوات

الخبرة، بينما أظهرت دراسة المرهوبية (٢٠١٤) وجود فروق ذات دلالة إحصائية، لدرجة ممارسات مديري المدارس للإشراف التأملي في تحقيق التنمية المهنية المستدامة تعزى لمتغير الخبرة، لصالح ذو الخبرة (١١ سنة فأكثر).

ثالثاً: الإجراءات المقترحة لتطوير برامج الإنماء المهني للمعلمين في ضوء متطلبات التنمية المهنية المستدامة بسلطنة عمان.

في ضوء ما أسفره عن الإطار النظري من أسس نظرية للإنماء المهني للمعلمين والتنمية المهنية المستدامة وكذلك ما توصلت إليه الدراسة الميدانية من نتائج، يمكن الوصول إلى مجموعة من الإجراءات المقترحة لتطوير برامج الإنماء المهني للمعلمين كما يلي:

- تعزيز المدارس المجيدة والمفعلة لبرامج الإنماء المهني المقدمة للمعلمين في مدارس التعليم الأساسي من خلال تشجيع القائمين على تنفيذها ومكافأتهم على جهودهم.
- عمل دورات وبرامج إنمائية تعني بتنمية مهارات القائمين على برامج الإنماء المهني من أجل الارتقاء بهذه البرامج وموافقتها لاحتياجات المعلمين وتطلعاتهم.
- توفير مخصصات مالية مناسبة لتمكين المدارس من تقديم برامج إنماء مهني عالية الجودة.
- تطوير برامج الإنماء المهني لتواكب الاتجاهات العالمية المعاصرة في مجال التدريب وخاصة ما يتصل بالتدريب عن بعد.
- ضرورة مراعاة الاحتياجات التدريبية الفعلية للمعلمين عند إعداد البرامج الإنمائية وإشراكهم في عمليات التخطيط والتصميم والتنفيذ والتقييم لهذه البرامج.
- ضرورة تنفيذ البرامج الإنمائية في أوقات مناسبة لظروف العمل بالمدارس، وذلك من خلال استغلال إجازة منتصف العام الدراسي، وكذلك فترة بداية العام الدراسي قبل دوام الطلبة، وأن تكون بشكل مستمر ومتواصل ليتم الاستفادة منها بشكل كبير وأن تبنى برامج الإنماء المهني للمعلمين على ضوء ما تم حضوره من برامج سابقة للحد من تكرار برامج الإنماء المهني وهدر وقت المتدربين.
- العمل على توفير حوافز مادية ومعنوية مناسبة للمعلمين الذين يحضرون ويشاركون في برامج الإنماء المهني مثل مشاركتهم لحضور برامج إنمائية تبادلية مع الدول الصديقة والقريبة من سلطنة عمان.
- ضرورة تنوع أساليب تقويم البرامج الإنمائية المقدمة للمعلمين من خلال استخدام أكثر من أسلوب والاعتماد على الأساليب الحديثة والشاملة في تقييم العائد الاستثماري من برامج الإنماء المهني، بالإضافة إلى استخدام سجلات المتابعة

اليومية والشهرية، استخدام استمارات المتابعة والملاحظات المباشرة الدورية وتقارير الأداء الصفية للمعلمين من قبل مديري المدارس والمشرفين. وتعيين متخصصين في كل محافظة لتقييم وتقويم برامج الإنماء المهني بصورة مستمرة للعمل على تطوير هذه البرامج بصورة فاعلة.

- وضع آليات عمل للاستفادة من نتائج تقويم برامج التدريب في مجال التطوير والتحسين وعلاج المشكلات والصعوبات التي تواجهها.
- تحفيز مدارس الذكور بصفة خاصة لتفعيل برامج الإنماء المهني بحيث تكون المدرسة وحدة إنماء مهني فاعلة.

## المراجع

### أولاً: المراجع العربية

- ١- أبو النصر، مدحت (٢٠٠٩). مهارات المدرب المتميز. المجموعة العربية للتدريب والنشر.
- ٢- بدران، شبل، وآخرون (٢٠٠٩). معلم الألفية الثالثة" في إطار معايير جودة الممارسات المهنية". القاهرة: دار الجامعة الجديدة.
- ٣- البدرى، سليمة بنت خميس بن سيف (٢٠١٤): مدى فاعلية برامج التنمية المهنية الموجهة لمعلمي مرحلة التعليم ما بعد الأساسي بسلطنة عمان، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم والآداب-قسم التربية والعلوم الإنسانية، جامعة نزوى.
- ٤- البستان، أحمد، وآخرون (٢٠١٠). الإدارة والإشراف التربوي "النظرية، البحث، التطبيق". الكويت: مكتبة الفلاح للنشر والتوزيع.
- ٥- البلوشي، هاني بن عباس بن محمد (٢٠٠٩): فرص التنمية المهنية واحتياجاتها في مدارس الباطنة شمال بسلطنة عمان كما يدركها المعلمون، كتاب التطوير التربوي، العدد الأول، سلطنة عمان.
- ٦- توني، ناصر عبد القادر نصر (٢٠١١). توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصال في التنمية المهنية للمعلمين: منظور اقتصادي. مجلة كلية التربية - عين شمس - مصر، ع ٣٥، ج ٣، ١٩١ - ٢٢٠. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/136988>
- ٧- جابر، عبد الحميد جابر (٢٠٠٥). مدرس القرن الحادي والعشرون الفعال (المهارات والتنمية المهنية المستدامة). القاهرة: دار الفكر العربي.
- ٨- الجمال، رانيا عبد المعز (٢٠١٠). تطوير برامج التنمية المهنية للمعلمين في مجال التربية البيئية بمصر في ضوء بعض الخبرات العالمية المعاصرة: دراسة مقارنة. التربية - مصر، مج ١٣، ع ٢٨، ١٢٣ - ١٨٥. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/87515>
- ٩- حبيب، فاضل (٢٠١٢). التنمية المهنية للمعلمين. صحيفة الوسط البحرينية، العدد (٣٥٨٥). متاح على: <http://www.alwasatnews.com/3585/news/read/684607/1.htm1>

تم الاسترجاع بتاريخ ٣١ مارس ٢٠١٦ م



- ١٠- الحداد، يسري(٢٠١٠). تمهين مهنة التعليم في مملكة البحرين: التنمية المهنية المستدامة للمعلمين طريق للنمو المهني والترقي الوظيفي. التربية-البحرين، س ٨، ع ٣٠ ، ٣٢ - ٥٢. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/74791>
- ١١- الحرملية، ليلي بنت سليمان(٢٠١٥): فاعلية المدرسة كوحدة للإنماء المهني للمعلمين بمدارس التعليم الأساسي بسلطنة عمان من وجهة نظرهم، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة السلطان قابوس.
- ١٢- رزق، حنان عبد الحليم (٢٠٠١). تحديد الاحتياجات التدريبية لمعلمي التعليم الابتدائي أثناء الخدمة في ضوء كفاياتهم المهنية: دراسة ميدانية. مجلة كلية التربية بالمنصورة -مصر، ع ٤٧ ، ج ١ ، ٣ - ٦٨. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/6203>
- ١٣- السنيدية، صفية بنت خلفان بن راشد(٢٠٠٩): دور الممارسات الإدارية والفنية لمدير المدرسة في التنمية المهنية للمعلمين في مدارس التعليم ما بعد الأساسي من وجهة نظر المعلمين بسلطنة عمان، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة السلطان قابوس.
- ١٤- سيد، أسامة محمد، وآخرون(٢٠١٤). التدريب والتنمية المهنية المستدامة. دسوق: دار العلم والإيمان للنشر والتوزيع.
- ١٥- الشحي، هدى بنت علي بن محمد(٢٠٠٩): الورش التدريبية ودورها في الإنماء المهني للمعلم في سلطنة عمان من وجهة نظر (المشرفين-مديري المدارس-المعلمين)، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة السلطان قابوس. سلطنة عمان.
- ١٦- شوق، محمود أحمد، وآخرون(٢٠٠١). معلم القرن الحادي والعشرون" اختياره، وإعداده، وتنميته" في ضوء التوجهات الإسلامية. القاهرة: دار الفكر العربي.
- ١٧- الصالحية، فاطمة بنت محمد بن سالم(٢٠١٠): واقع تطبيق برامج التنمية المهنية المستدامة في ضوء معايير الجودة الشاملة من وجهة نظر مديري المدارس ومساعدتهم بسلطنة عمان، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة السلطان قابوس.
- ١٨- ضحاوي، بيومي محمد، وآخرون(٢٠٠٩). التنمية المهنية للمعلمين "مدخل جديد نحو إصلاح التعليم". القاهرة: دار الفكر العربي.
- ١٩- طاهر، رشيدة السيد أحمد(٢٠١٠). التنمية المهنية للمعلمين في ضوء الاتجاهات العالمية-تحديات وطموحات. الإسكندرية: دار الجامعة الجديدة.
- ٢٠- عامر، طارق عبد الرؤوف(٢٠١١). النمو والتنمية المهنية للمعلم. القاهرة: دار الكتب والوثائق القومية المصرية.

- ٢١- العامري، ناصر بن أحمد بن سعيد (٢٠٠٨): تأثير دور مشرف المجال الأول في التنمية المهنية للمعلمات من التعليم الأساسي بسلطنة عمان، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة السلطان قابوس.
- ٢٢- عبد السلام، مصطفى عبد السلام (٢٠٠٠). أساسيات التدريب والتطوير المهني للمعلم. القاهرة: دار الفكر العربي.
- ٢٣- عتريس، محمد عيد (٢٠١٠). ملخص دراسة عن تفعيل دور مدير المدرسة في تحقيق التنمية المهنية للمعلمين بالتعليم قبل الجامعي في ضوء مدخل المدرسة كمجتمع تعلم. التربية - مصر، مج ١٣، ع ٢٩، ١١ - ١٥٢. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/106117>
- ٢٤- العجمي، هاني بن صالح بن علي (٢٠٠٨): دور مدير المدرسة في التنمية المهنية للمعلمين بمدارس التعليم الأساسي بسلطنة عمان، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة السلطان قابوس.
- ٢٥- العزري، أحمد بن سالم (٢٠٠٩). العقد الدولي من أجل التنمية المستدامة. ملحق تواصل. العدد العاشر. سلطنة عمان: اللجنة الوطنية العمانية للتربية والثقافة والعلوم.
- ٢٦- العلوي، راشد بن حمد بن سعيد (٢٠١١): التنمية المهنية للقيادات التربوية بوزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان في ضوء متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة السلطان قابوس.
- ٢٧- علي، محمد السيد (٢٠١٠). موسوعة المصطلحات التربوية. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.
- ٢٨- عليان، ربحي مصطفى، وآخرون (٢٠٠٨). أساليب البحث العلمي. عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع.
- ٢٩- عيدروس، أسماء بنت علي بن محمد (٢٠٠٩): التنمية المهنية لمعلم التعليم الأساسي بسلطنة عمان، رسالة ماجستير غير منشورة، معهد البحوث والدراسات العربية، جامعة الدول العربية.
- ٣٠- عيدروس، أسماء بنت علي بن محمد (٢٠١١). التنمية المهنية. القاهرة: مركز الغندور.
- ٣١- العيسائية، نعيمة بنت سعيد (٢٠١٣): التدريب الاحترافي مدخل للتنمية المهنية لمديري المدارس بسلطنة عمان في ضوء خيارات بعض الدول، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة السلطان قابوس.
- ٣٢- كلش، عصمت سعيد (٢٠١١). التدريب المباشر الإرشادي. بيروت: الدار العربية للعلوم ناشرون.

- ٣٣- الكيتاني، سعيد بن سالم (٢٠٠٨). المعلم بين برامج الإعداد قبل الخدمة والتدريب أثناء الخدمة. رسالة التربية. العدد (٢٢). سلطنة عمان: وزارة التربية والتعليم.
- ٣٤- المجلس الأعلى لدول مجلس التعاون (٢٠٠٠-٢٠٢٥)، الدورة التاسعة عشر (شعبان ١٤١٩-ديسمبر ١٩٩٩).
- ٣٥- مدبولي، محمد عبد الخالق (٢٠٠٨). التنمية المهنية للمعلمين (الاتجاهات المعاصرة-المدخل - الاستراتيجيات). العين: دار الكتاب الجامعي.
- ٣٦- مرسي، محمد منير (٢٠٠٢). الاتجاهات الحديثة في التعليم الجامعي المعاصر وأساليب تدريسه. القاهرة: عالم الكتب.
- ٣٧- المرهوبية، حبيبة بنت راشد بن عامر (٢٠١٤): ممارسات مديري المدارس للإشراف التأملي في تحقيق التنمية المهنية المستدامة لمعلمي التعليم ما بعد الأساسي بسلطنة عمان، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة السلطان قابوس.
- ٣٨- المصري، إيهاب عيسى، وآخرون (٢٠١٣). الكفايات المنية والمهارات التدريبية والتدريب. القاهرة: مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع.
- ٣٩- مصطفى عزة، جلال (٢٠٠٨). آليات التنمية المهنية لمديري مدارس التعليم قبل الجامعي. القاهرة: المجموعة العربية للتدريب والنشر.
- ٤٠- مصطفى، محمد كمال (٢٠١٣). معجم مصطلح الموارد البشرية. القاهرة: مركز الخبرات المهنية للإدارة - بميلك.
- ٤١- الهنائي، فاطمة بنت عامر بن محمد (٢٠١٠): الإشراف التربوي ودوره في تطوير الإنماء المهني بسلطنة عمان، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة السلطان قابوس.
- ٤٢- وزارة التربية والتعليم (٢٠١٤). خطة الإنماء المهني، المديرية العامة لتنمية الموارد البشرية، سلطنة عمان.
- ٤٣- وزارة التربية والتعليم (٢٠١٤). دليل إرشادي حول: المدرسة وحدة للإنماء المهني، المديرية العامة لتنمية الموارد البشرية، سلطنة عمان.
- ٤٤- وزارة التربية والتعليم (٢٠١٥). المركز التخصصي للتدريب المهني للمعلمين. مسقط: سلطنة عمان.

## ثانيا: المراجع الأجنبية

- 1- Daniels, Angela A.M.(2014). Improving Teacher PRACTICES Through Professional Development in a Low- Performing

City school: An Action Research study. Capella University.

Retrieved from:

<http://eds.a.ebscohost.com/eds/search/advanced/Record/3376580>

2- Goos, M, &Bennison. (2010).Learning to Teach Mathematics with Technology: A Survey of Professional Development Needs, Journal, 22, No. 1, 31-56. University of Queensland. Retrieved from:

<http://eds.a.ebscohost.com/eds/search/advanced/Record/e-776409>

3- Hong, Z. (2010). Curriculum Reform and Professional Development: A Case Study on Chinese Teacher Educators, Professional Development in Education Journal, Vol.36, no 1, Routledge Publisher, UK. Retrieved from:

<http://eds.a.ebscohost.com/eds/search/advanced/Record/3398e0>

4- Marrero, M.E., Woodruff, K.A., Schuster, G.S., & Riccio, J.F. (2010). Live, Online Short. Courses: Innovative Teacher Professional Development. Retrieved from:

<http://eds.a.ebscohost.com/eds/search/advanced/Record/5520t55>

5- Samuel E.O Aduwa-Ogiegbaen, (2009). Nigerian Inservice Teachers' Self- Assessment in Core Technology Competences and Their Professional Development Needs in ICT. Retrieved from:

<http://eds.a.ebscohost.com/eds/search/advanced/Record/we207i1>

6- Wam, Saiiy Wai- Yan & Lam, Patric Hak- Chung (2012). Factors Affecting Teachr's Participation in Continuing Professional Development (CPD): From Hong Kong Primary School. Retrieved from:

<http://eds.a.ebscohost.com/eds/search/advanced/Record/e-e66412>

7- Wants & Lam, P. H (2010). Factors affecting teachers participation in continuing professional development. (CPD): From Hong Kong primary school teachers perspectives Retrieved from:

<http://eds.a.ebscohost.com/eds/search/advanced/Record/dr50996>

8- Http: //www.riyahedu.gov.sa/alan/TRBIH/gaazh6.htm. (10-6-2006)