

# دليل تنمية كفايات المعلمين

المملكة العربية السعودية  
وزارة التربية والتعليم  
إدارة التربية والتعليم بمحافظة بيشة  
مكتب التربية والتعليم بمحافظة تاليث  
دليل تنمية كفايات المعلمين

## مقدمة :

الحمد لله وحده والصلاة والسلام على محمد وآله وصحبه :

مهنة التعليم الوحيدة التي تتحمل مسؤولية تنشئة الفرد وبناء شخصيته وتنمية مهاراته وتفجير طاقاته وتكوين اتجاهاته والاستجابة لدوافعه ؛ وبذلك فهي تسهم في تنشئة جميع فئات المجتمع الذين مروا على المدرسة ؛ لذلك توصف بأنها " المهنة الأم " ويقوم على هذه المهنة المعلم الذي قيل فيه " إذا أردت أن تعرف أمة فسل عن معلمها " فهو صاحب رسالة عليه استشعار عظمتها والأيمان بأهميتها والاعتزاز بها ، كما عليه الإحاطة بتخصصه والتمكن من كفايات مهنته ؛ وهي مطالب ملحة تمكن المدرسة من أداء أدوارها والإسهام في تحسين مخرجاتها ، وتشير الدراسات إلى الحاجة للتدريب والتطوير لفريق المدرسة في مجال المفاهيم والقدرات والمهارات ، وهي خطوة نحو نقل المدرسة من النموذج التقليدي – الذي يقدم معرفة منفصلة عن الواقع في بيئة تعليمية غير محفزة ما يعني صعوبة نقل التعلم إلى مواقف جديدة – إلى النموذج التربوي الحديث لمدرسة واعية ونشطة ، وبعيداً عن تنمية كفايات المعلمين المستدامة لن يتاح للمعلم فرصاً كي يكون عصرياً ؛ يتابع المعرفة الجديدة ويلاحق ما يستجد من أساليب تدريسية ، ولتبصير مدير المدرسة بأهمية هذا الجانب والأدوار المناطة به وكيفية بناء خطة التنمية المهنية المتوافقة مع احتياجات المعلمين وإمكانات المدرسة كان هذا الدليل الذي ضُمن إضافة لما سبق أساليب التنمية المهنية وخطوات تنفيذها ، ولتقف لجنة إعداد الدليل على مدى الحاجة له ابتداء ، تم إجراء دراسة مسحية عن واقع التنمية المهنية في مدارس المنطقة ، وقد جاءت نتائجها تؤكد الحاجة لهذا الدليل ونصت أولى توصياتها على إصدار دليل للتنمية المهنية يسد الفراغ في هذا الجانب ويكون مرشداً وموجهاً للقائمين على الجوانب التعليمية بالمدرسة من إدارة ومعلمين ؛ ما يمكن من قيام تنمية مهنية مستدامة تسهم في قيام مدرسة تتجاوز مع طبيعة المستقبل وما يحمله من معطيات جديدة في العلوم والثقافة والتقنية وبذلك نصفها – بقدر من الثقة - بمدرسة المستقبل .

## مفهوم تنمية كفايات المعلمين :

حين الحديث عن مفهوم تنمية كفايات المعلمين يرد إلى أذهاننا مفهوم التدريب أثناء الخدمة، وكلا المفهومين يشتركان في العديد من الجوانب حتى لا تكاد تفرق بينهما ، حيث الاشتراك في الأساليب و الأهداف و الأهمية وفي بناء الخطة لكل منهما التي تعتمد على الاحتياجات التدريبية التي تعتبر محدداً لرفع كفاءة المعلمين وتطوير الأداء في المدرسة ؛ إلا أن تنمية كفايات المعلمين أشمل من التدريب الذي يمثل أحد أساليبها .

" تنمية كفايات المعلمين هي عملية تطوير المهارات والكفايات المطلوبة للعاملين في الحقل التربوي لتحقيق نتائج عالية للمتعلمين " ، ويعرف ( نثو ، ١٤١٥ هـ ) التدريب بأنه " العملية التي يتم من خلالها ومن خلال الإدارة المدرسية تزويد المعلمين بالمعلومات والمهارات والاتجاهات التي تتطلبها وظيفتهم والتي لم يتمكنوا من الحصول عليها مسبقاً أو بغرض تجديد تلك المعلومات وتحديثها في ضوء المستجدات على الساحة التربوية " ، ويعرفه ( الزهراني ، ١٤١٥ هـ ) بأنه " نشاط مخطط يهدف إلى إحداث تغييرات في الفرد أو مجموعة الأفراد في منظمة أو مؤسسة معينة تتناول معلوماتهم وأدائهم وسلوكهم واتجاهاتهم بما يجعلهم لائقين لشغل وظائفهم بكفاءة وإنتاجية عالية " ، وتعرفه وزارة التربية والعلوم البريطانية بأنه " أي نشاط يقوم به المعلم بعد انخراطه في سلك التدريس ويتعلق بعمله المهني " .

ونستخلص من المفاهيم السابقة أن تنمية كفايات المعلمين تعد عملية تغيير في المعلم تتناول معلوماته ومعارفه وأدائه وأساليب العمل التي يمارسها وسلوكه واتجاهاته ، وأنها تمثل الوجه الآخر للإعداد قبل دخول المهنة ، فما يقدم للمعلم في مؤسسات الإعداد من كليات التربية والمعلمين بداية طريق النمو المهني للمعلمين ، فيما يمثل تنمية كفايات المعلمين أثناء الخدمة الضمان الوحيد لاستمرار هذا النمو لرفع كفاية المعلم .

## أهمية تنمية كفايات المعلمين:

العمل المهني يتطلب نمواً مستمراً في المهنة، وأضحى حاجةً ملحة في ظل الزيادة المتراكمة في مجال المعرفة والتطور العلمي والتقني والتغير المستمر في البيئة الاجتماعية؛ والمعلم أهم عناصر مدخلات العملية التعليمية وأخطرها أثراً على تعليم الطلاب، والتطوير النوعي للتعليم في المدارس لن يتم بمعزل عن تطوير مستوى معلمها، الذي يُعد الركيزة الأساسية لنموهم المستمر وإذا تم في المدرسة فإنه يشكل جوهر النمو والتطوير للعمل المدرسي، كما أن تنمية كفايات المعلمين تحقق التعليم المستمر مدى الحياة، وتقابل حاجات المعلمين النفسية كونه يبعث الثقة في نفوسهم بعد أن أصبحوا على درجة من الكفاءة والإتقان لأدوارهم داخل المدرسة، مما يشعرهم بالتفوق والامتياز والقيمة الذاتية، لهذه الأسباب وغيرها يلزم أن تكون تنمية كفايات المعلمين في بؤرة اهتمام التربويين أثناء سعيهم لتحسين أحوال التربية والتعليم في مدارسهم، وخياراً استراتيجياً للمدارس الجادة ما يعني تحسين مخرجات العمل التربوي والتعليمي فيها.

## أهداف تنمية كفايات المعلمين:

لكي تقوم المؤسسة التربوية بأدوارها المناطة بها في ظل المتغيرات العلمية المتسارعة والتعامل معها بتوازن بين تغيير مدروس ومحافظة على الثوابت بعيداً عن الجمود لجني أفضل ما يمكن من إيجابياتها وتفادي أخطارها وسلبياتها ، ومواجهة التغيير الاجتماعي وما يصاحبه من قلق ، وتحقيق آمال وطموحات المجتمع ، وكون المدرسة ميدان المؤسسة التربوية والمكان الذي تنفذ فيه برامجها وسياساتها ؛ لذا ينتظر منها تحقيق أهدافها بدرجة أفضل من الكفاية والفعالية والإتقان ، وفق آلية دائمة التحسين والتطوير لمواجهة المستقبل بأفراد قادرين على التعامل معه بإيجابية وتفاعل ، والتي يمثل فيها المعلم دوراً رئيساً ومؤثراً وموكباً من خلال تنميته مهنيّاً بهدف إحداث تعديل في سلوكه في مجال المعلومات والخبرات والمهارات والاتجاهات بما يسهم في تحسين أدائه ورفع كفاياته ويمكن تلخيص أهداف تنمية كفايات المعلمين فيما يلي :

- ١- تنمية اتجاهات المعلم نحو مهنته وتقديره لعمله التربوي
- ٢- التدريب المستمر للمعلم بما ينسجم ومفهوم التربية المستدامة .
- ٣- استكمال تأهيل المعلم الذي تم في مرحلة إعداده السابقة لعمله .
- ٤- تزويد المعلم بمهارات جديدة تمكنه من حل ما يواجهه من مشكلات .
- ٥- رفع كفاية المعلم وما يتفق ومتطلبات المهنة التي تزيد يومياً .
- ٦- تزويد المعلم بما يجد في المجال التقني والعلمي والنظريات التربوية ومواكبة ما يستجد في المنهج من طرائق ووسائل ومحتوى .
- ٧- تأهيل المعلمين أصحاب المؤهلات غير التربوية .
- ٨- تنمية رغبة المعلم في توظيف ما يمكن من قدرات في المواقف التعليمية.
- ٩- زيادة ثقة المعلم في أدائه وقدراته من خلال رفع كفاياته الأدائية بما يزيد من قابلية طلابه له وتفاعلهم معه ويحقق رضاه الوظيفي .
- ١٠- تنمية قدرات المعلم في المجال العلمي والمهني .
- ١١- تمكين المعلم من اتخاذ القرار الصحيح في ما يواجهه من خلال تدريبه على مراحل اتخاذ القرار .
- ١٢- تنمية الصفة القيادية للمعلم وتهيئته للارتقاء في سلم المهنة .
- ١٣- تدريب المعلم على مختلف طرائق التدريس وما يستجد فيها لتمكينه من اختيار الأسلوب المناسب لكل موقف تعليمي .
- ١٤- إطلاع المعلم على خبرات زملائه المعلمين بما يحقق ثراء لخبراته .

### مجالات تنمية كفايات المعلمين:

- الكفايات الشخصية .
- كفايات الاتصال .
- الكفايات المعرفية والتربوية .
- كفايات التدريس .
- كفايات إدارة الصف .
- كفايات الاختبارات والتقويم .
- كفايات الثقافة العامة .
- كفايات المرحلة الابتدائية .
- كفايات المرحلة المتوسطة والثانوية .
- كفايات المادة الدراسية .

### خطة تنمية كفايات المعلمين:

أولاً : تحديد الاحتياجات التدريبية للمعلمين عن طريق المشرف التربوي أو مدير المدرسة أو المعلمين أنفسهم من خلال نموذج ( ١ )

ثانياً : يستخلص مدير المدرسة من المصادر السابقة احتياجات المعلمين التدريبية وفق ثلاثة فئات ( تطوير مكثف – نمو مهني تعاوني – نمو موجه ذاتياً ) ويستكمل نموذج ( ٢ ) .

ثالثاً : وضع خطة تنفيذية لبرامج تنمية كفايات المعلمين ، ويتم فيها تحديد موضوع البرنامج والمستفيدين ومكان وزمان التنفيذ والمنفذ ومؤشرات التنفيذ وفق النموذج ( ٣ )

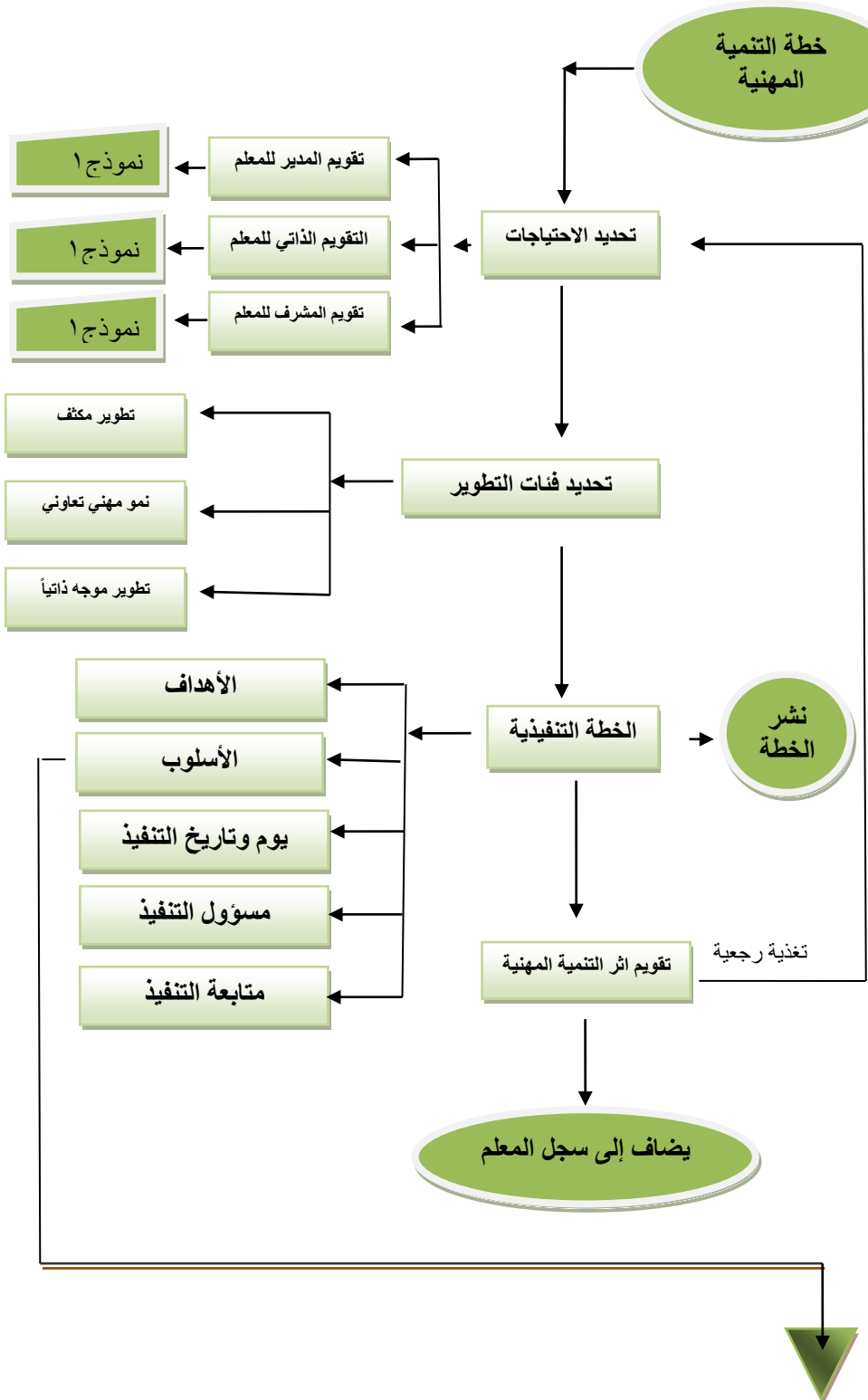
رابعاً : نشر الخطة بين منسوبي المدرسة ليعرفوا الخطة ويتفاعلوا معها من خلال الاجتماعات واللوحات والمطويات .

خامساً : تقويم تنمية كفايات المعلمين حيث يتم قياس القيمة الإجمالية لبرامج تنمية كفايات المعلمين من خلال قياس أثرها على المعلمين المستفيدين عن طريق

أ – ردود أفعال المعلمين المستفيدين وإيجابيتهم وتفاعلهم مع البرامج المنفذة  
ب – درجة استفادة المعلمين من المعارف والمهارات والخبرات التي تقدمها البرامج .

ج - تطبيق المعلمين لما اكتسبوه من معارف ومهارات وخبرات واتجاهات في ممارستهم العملية .

د – نتائج التطبيق على المدرسة وطلابها ومدى التحسن المتحقق في الجوانب المستهدفة من برامج تنمية كفايات المعلمين.







نموذج ( ١ )

تقويم المعلمين

استمارة المعلم

تمت تعبئة هذه الاستمارة من قبل

مدير المدرسة

المعلم

المشرف التربوي

تاريخ تعبئة الاستمارة / / ١٤ هـ

بيانات المعلم

اسم المعلم: .....

المرحلة التعليمية: .....

مادة التدريس: .....

سنوات الخبرة: .....

المؤهل العلمي:

دون الجامعي

جامعي/غير تربوي

جامعي/تربوي

دراسات عليا في التربية

دراسات عليا في التخصص

خبرة العمل بالمرحلة التعليمية:

ابتدائي

متوسط

ثانوي

الدورات التدريبية:

اسم الدورة

مدتها

- |       |       |    |
|-------|-------|----|
| ..... | ..... | ١- |
| ..... | ..... | ٢- |
| ..... | ..... | ٣- |
| ..... | ..... | ٤- |

متوافرة = درجتان بحاجة لتطوير = درجة غير متوافرة = صفر			الكفايات	
غير متوافرة	بحاجة لتطويرها	متوافرة	أولاً: الكفايات الشخصية	
★	★	★	١	حسن المظهر
★	★	★	٢	الخلو من الاضطرابات النفسية
★	★	★	٣	صحة العقيدة الدينية
★	★	★	٤	الاتجاه الإيجابي نحو مهنة التعليم
★	★	★	٥	التفكير العلمي
★	★	★	٦	تحمل المسؤوليات المهنية
★	★	★	٧	السلوك التربوي
			الدرجة	
			الدرجة الكلية	
غير متوافرة	بحاجة لتطويرها	متوافرة	ثانياً: كفايات الاتصال	
★	★	★	٨	التعبير السليم باللغة العربية الفصحى مشافهة وكتابة
★	★	★	٩	حسن التحدث والدقة في التعبير
★	★	★	١٠	حسن الاستماع للآخرين
★	★	★	١١	المهارة في المناقشة والحوار
★	★	★	١٢	المهارة في الإقناع والتأثير في الآخرين
★	★	★	١٣	القدرة على التفاعل الاجتماعي
★	★	★	١٤	القدرة على الاستفادة من وسائل الاتصال الحديثة
			الدرجة	
			الدرجة الكلية	
غير متوافرة	بحاجة لتطويرها	متوافرة	ثالثاً: الكفايات المعرفية والتربوية	
★	★	★	١٥	الإلمام بالمفاهيم والاتجاهات التربوية الحديثة
★	★	★	١٦	الإلمام بتصميم وبناء المناهج الدراسية
★	★	★	١٧	الإلمام بطرق واستراتيجيات التدريس الحديثة
★	★	★	١٨	الإلمام باحتياجات نمو التلاميذ
★	★	★	١٩	الإلمام بأهداف التعليم ومغزاه بالنسبة للفرد والمجتمع
★	★	★	٢٠	الإلمام بشروط التعليم الجيد
			الدرجة	
			الدرجة الكلية	
غير متوافرة	بحاجة لتطويرها	متوافرة	رابعاً: كفايات التدريس	
★	★	★	٢١	الإلمام بالأهداف العامة للمادة التي تُدرّس
★	★	★	٢٢	تحديد المعارف والمهارات والاتجاهات التي ينبغي تحقيقها من خلال الدرس
★	★	★	٢٣	صياغة الأهداف السلوكية
			الدرجة	
			الدرجة الكلية	

			الكفايات	
✓.....	✓..... ✓.....	✓..... ✓..... ✓.....		
غير متوافرة	بحاجة لتطويرها	متوافرة	رابعاً: كفايات التدريس (تابع)	
✱	✱	✱	اختيار أفضل تنظيم لمتابع عرض الدرس	٢٤
✱	✱	✱	تحديد أنسب أساليب التدريس التي تحقق أهداف الدرس	٢٥
✱	✱	✱	إعداد المواد والأجهزة والأدوات المطلوبة للدرس	٢٦
✱	✱	✱	تحديد إجراءات تهيئة بيئة الصف للدرس	٢٧
✱	✱	✱	استخدام أنواع التقويم المختلفة	٢٨
✱	✱	✱	التهيئة النفسية للتلاميذ لاستقبال الدرس	٢٩
✱	✱	✱	إثارة دافعية التلاميذ للتعليم	٣٠
✱	✱	✱	استخدام التقنيات الحديثة في التدريس	٣١
✱	✱	✱	حسن استخدام المواد والأدوات	٣٢
✱	✱	✱	المهارة في ربط الدرس بالدروس السابقة	٣٣
✱	✱	✱	المهارة في استخدام الأسئلة الصفية	٣٤
✱	✱	✱	المهارة في استخدام التعزيز المناسب	٣٥
✱	✱	✱	المهارة في إبراز الجوانب التطبيقية للدرس	٣٦
✱	✱	✱	المهارة في تذليل صعوبات التعلم	٣٧
✱	✱	✱	إتاحة الفرصة للتلاميذ للحوار والمناقشة	٣٨
✱	✱	✱	تهيئة الفرص والمواقف التي تمكن التلاميذ من التعلم	٣٩
✱	✱	✱	المهارة في ربط الدرس بحياة الطالب	٤٠
✱	✱	✱	منح التلاميذ فرصة الاستنتاج وحل المشكلات المرتبطة بالدرس	٤١
✱	✱	✱	توجه التلاميذ إلى مصادر المعرفة المرتبطة بالدرس	٤٢
✱	✱	✱	التحقق من فهم التلاميذ للدرس بأساليب التقويم المناسبة	٤٣
			الدرجة	
			الدرجة الكلية	
			خامساً: كفايات إدارة الصف	
غير متوافرة	بحاجة لتطويرها	متوافرة		
✱	✱	✱	تنظيم وترتيب البيئة المادية للصف بطريقة تساعد التلاميذ على التعلم	٤٤
✱	✱	✱	توفير بيئة نفسية مريحة في الصف	٤٥
✱	✱	✱	حفظ أسماء التلاميذ ومخاطبتهم بها	٤٦
✱	✱	✱	عدم استخدام العبارات النابية وأسلوب التحقير	٤٧
✱	✱	✱	تجنب استخدام العقاب البدني	٤٨
✱	✱	✱	التعامل بهدوء واتزان	٤٩
✱	✱	✱	استخدام الأساليب المناسبة لتعديل السلوك غير المرغوب فيه	٥٠
✱	✱	✱	إتاحة الفرصة للتلاميذ للتعبير عن آرائهم ومشاعرهم	٥١
✱	✱	✱	إعطاء فرص قصيرة من الراحة، وإتاحة جو من المرح في الصف	٥٢
✱	✱	✱	تشجيع التلاميذ الضعفاء في المادة على إحراز النجاح	٥٣

			<b>الكفايات</b>	
✓.....	✓..... ✓.....	✓..... ✓..... ✓.....	<b>خامساً: كفايات إدارة الصف (تابع)</b>	
غير متوافرة	بحاجة لتطويرها	متوافرة	٥٤	تنمية روح المسؤولية لدى التلاميذ
✱	✱	✱	٥٥	إعطاء المثل والقوة الحسنة في السلوك
✱	✱	✱	٥٦	استخدام الوقت المخصص للدرس بفاعلية
✱	✱	✱	الدرجة	
			الدرجة الكلية	
غير متوافرة	بحاجة لتطويرها	متوافرة	<b>سادساً: كفايات الاختبار والتقييم</b>	
✱	✱	✱	٥٧	الإلمام بأسس القياس والتقييم التربوي
✱	✱	✱	٥٨	الإلمام بأساليب تقييم التحصيل الدراسي
✱	✱	✱	٥٩	الإلمام بأساليب التقييم المستمر
✱	✱	✱	٦٠	الإلمام بأساليب تقييم نمو التلاميذ
✱	✱	✱	٦١	المهارة في بناء الاختبارات
✱	✱	✱	٦٢	الاستفادة من نتائج التقييم في تطوير التدريس
✱	✱	✱	٦٣	المهارة في تشخيص نقاط القوة والضعف في تحصيل التلاميذ
✱	✱	✱	٦٤	المهارة في الاستفادة من نتائج التقييم وتعديل سلوك التلاميذ
			الدرجة	
			الدرجة الكلية	
غير متوافرة	بحاجة لتطويرها	متوافرة	<b>سابعاً: كفايات الثقافة العامة</b>	
✱	✱	✱	٦٥	الإلمام بقدر مناسب من المعارف والمعلومات العامة
✱	✱	✱	٦٦	الإلمام بالثقافة العربية والإسلامية وخصائصها
✱	✱	✱	٦٧	الإلمام بثقافة البيئة المحلية وعناصرها الأساسية والمتغيرة
✱	✱	✱	٦٨	الإلمام بقدر مناسب من المعرفة بالعلوم الاجتماعية
✱	✱	✱	٦٩	الإلمام بالموضوعات التربوية الجديدة
✱	✱	✱	٧٠	الإلمام بالتحديات السياسية والاجتماعية والاقتصادية
			الدرجة	
			الدرجة الكلية	
غير متوافرة	بحاجة لتطويرها	متوافرة	<b>ثامناً: الكفايات المهنية الخاصة بالمرحلة الابتدائية</b>	
✱	✱	✱	٧١	إيجاد جو عاطفي بالصف يدعو لشعور الطفل بالأمان والثقة
✱	✱	✱	٧٢	المهارات الشخصية في تعليم القراءة والكتابة والحساب
✱	✱	✱	٧٣	مهارات التخاطب اللفظي مع الأطفال
✱	✱	✱	٧٤	مهارات تنمية القدرات الإدراكية – الحركية للطفل
✱	✱	✱	٧٥	مهارات تفعيل النمو اللغوي للطفل وإثرائه
✱	✱	✱	٧٦	مهارات إثراء الخبرة الاجتماعية للطفل
✱	✱	✱	٧٧	مهارات إثراء الخلفية الثقافية للطفل
✱	✱	✱	٧٨	المهارات التشخيصية والعلاجية لمشكلات الأطفال
			الدرجة	
			الدرجة الكلية	

## الكفايات

✓.....	✓..... ✓.....	✓..... ✓..... ✓.....		
غير متوافرة	بحاجة لتطويرها	متوافرة	<b>تاسعاً: الكفايات المهنية الخاصة بالمرحلتين المتوسطة والثانوية</b>	
✱	✱	✱	٧٩	التعامل مع خصائص مرحلة المراهقة
✱	✱	✱	٨٠	التعامل مع السلوك السلبي للتلاميذ
✱	✱	✱	٨١	التعامل مع السلوك غير السوي للتلاميذ
✱	✱	✱	٨٢	تنمية القيم والاتجاهات المرغوبة في المجتمع
✱	✱	✱	٨٣	تعديل السلوك والاتجاهات غير المرغوبة في المجتمع
✱	✱	✱	٨٤	تنمية التفكير العلمي لدى التلاميذ
✱	✱	✱	٨٥	تنمية التفكير الإبداعي لدى التلاميذ
✱	✱	✱	٨٦	تنمية حرية التفكير لدى التلاميذ
✱	✱	✱	٨٧	التوجيه التربوي المهني للتلاميذ
			الدرجة	
			الدرجة الكلية	
غير متوافرة	بحاجة لتطويرها	متوافرة	<b>عاشراً: الكفايات المهنية الخاصة بالمادة الدراسية</b>	
✱	✱	✱	٨٨	المعرفة العلمية التخصصية للمادة
✱	✱	✱	٨٩	المعرفة بالأجهزة والأدوات والوسائل التعليمية للمادة والمهارة في استخدامها
✱	✱	✱	٩٠	المعرفة بأفضل أساليب تدريس المادة
✱	✱	✱	٩١	المعرفة بمصادر المعلومات المرتبطة بالمادة
✱	✱	✱	٩٢	متابعة التجديد والتطوير في مجال المادة
✱	✱	✱	٩٣	القدرة على التدريب العلمي للتلاميذ
✱	✱	✱	٩٤	القدرة على استخدام التقنيات الحديثة في تدريب المادة
✱	✱	✱	٩٥	القدرة على البحث العلمي في مجال المادة
			الدرجة	
			الدرجة الكلية	

## معايير تقويم كفايات المعلم\* نموذج ( ٢ )

فئات التطوير	المعدل
نمو موجه ذاتياً	من ٨٠% - ١٠٠%
نمو مهني تعاوني	من ٦٠% - أقل من ٨٠%
تطوير مكثف	أقل من ٦٠%

✿ عند تحديد احتياجات المعلم يُبدأ بتنمية الكفايات عن طريق وضع خطط وفقاً للنموذج التالي :-

## الهدف العام / تنمية كفايات المعلمين

### الهدف الخاص / .....

م	الأسلوب الإرشادي المطبق	تاريخ التنفيذ	فئة المستهدفون	المنفذ	مؤشرات تحقيق النجاح
١					
٢					
٣					
٤					
٥					
٦					

مدير المدرسة

المشرف

الاسم :

.....

الاسم :

.....

التوقيع :

.....

التوقيع :

.....



## أساليب تنمية كفايات المعلمين

## الزيارة الصفية للمعلمين

مفهومها :

يقصد بالملاحظة الصفية زيارة القائد التربوي للمعلم في قاعة الصف أثناء عمله، بهدف رصد النشاطات التعليمية، وملاحظة التفاعل الصفّي، وتقويم أداء المعلم، والوقوف على أثره في التلاميذ.

أهدافها:

الزيارة الصفية عملية تحليلية توجيهية تقويمية تعاونية بين القائد التربوي و المعلم، وتشكل جانباً هاماً من أنشطة التربية العملية، خاصة إذا ما وظفها القائد التربوي توظيفا فعالا و أعطاها من وقته وجهده ما تستحق .

وفيما يلي أهم الأهداف التي يمكن تحقيقها من خلال الزيارة الصفية :

- ١- ملاحظة الموقف التعليمي والفعاليات التربوية بصورة طبيعية .
- ٢- ملاحظة أثر المعلم في تلاميذه والوقوف على مدى تقدمهم .
- ٣- تقويم أساليب التعليم، و الوسائل التعليمية والأنشطة، و الوقوف على مدى صلاحيتها وملاءمتها لسيكولوجية التعلم .
- ٤- التحقق من تطبيق المناهج الدراسية، والوقوف على مدى ملاءمتها لقدرات التلاميذ وتلبية حاجاتهم، وما يعترض ذلك من صعوبات.
- ٥- معرفة مدى استجابة المعلمين، ومدى ترجمتهم للأفكار المطروحة في الزيارات السابقة .
- ٦- الوقوف على حاجات الطلاب والمعلمين الفعلية والتخطيط لتلبيتها.

إجراءاتها :

أ- قبل الزيارة:

- تحديد الهدف أو الأهداف من الزيارة.

- تحديد موعد الزيارة (حسب ظروف الجدول المدرسي).

- معرفة أوضاع المعلم لتكوين فكرة سليمة عن حاجاته، وبعض الممارسات الجديرة بالملاحظة داخل الصف.

- الإعداد الكافي للزيارة، والاطلاع على المناهج، ومراجعة الموضوعات المقررة.

- ترتيب الزيارات الصفية وفقاً للحاجات والأولويات.

ب- أثناء الزيارة (داخل الصف):

- أن يدخل المدير غرفة الصف مع المعلم (وبعد انتظام التلاميذ) وإذا اضطُر إلى الدخول بعد بدء الحصة فيجب استئذان المعلم.

- أن يدخل غرفة الصف مستبشراً غير عابس أو مقطب الحاجبين.

- أن يجلس في مكان مناسب يسمح له بمشاهدة ما يجري داخل الصف دون مضايقة للمعلم أو لطلابه .

- ألا يقاطع المعلم، ولا يتدخل في سير الحصة ولو لإصلاح خطأ مباشر أو غير مباشر، ويستطيع لفت نظر المعلم إلى تلك الأخطاء بعد انتهاء الحصة.

- أن يمتنع عن الوقوف أو المشي في الصف أو التفتيش على أعمال التلاميذ والتحدث معهم .

- أن يمكث طوال الحصة ما أمكن وإذا حقق أهداف الزيارة وأراد الخروج فعليه أن يستأذن من المعلم.

- أن يستأذن المعلم للتعرف على مستويات التلاميذ، ويفضل استثمار مرحلة التقويم الختامي في ذلك.

- أن يشكر المعلم والطلاب على جهودهم ويشجعهم بعبارات حافزة عند المناقشة وقبل الانصراف.
- إذا لاحظ المدير أن المعلم مضطرباً أو عصبي المزاج، أو أنه غير مرتاح لزيارته فإن أفضل ما يفعله هو أن يحاول تأجيل الزيارة إلى وقت آخر.
- ج- بعد الزيارة :
  - أن يدون المدير فور خروجه من الصف أبرز الأنشطة التي تمت في الحصة، وملاحظاته عليها.
  - أن يجتمع بالمعلم، لأن ذلك يعد نشاطاً أساسياً لتحقيق وظيفة الزيارة التدريبية.
  - أن يمنح الفرصة للمعلم للتعبير عن رأيه بحرية تامة.
  - أن يحلل الموقف الصفي مع المعلم في ضوء معايير يتفق عليها الطرفان للوصول إلى مقترحات تسهم في تحسين الأداء الصفي للمعلم .
  - أن يتفق مع المعلم على خطة للمعالجة واعتماد طرائق بديلة .
  - أن يعنى بالنقاط الرئيسية في الحصة وليس بالقضايا التفصيلية الصغيرة.
  - أن يشعر المعلم في أثناء مداوالاته مع المدير بأن هناك من يهتم به ويقدره ويعترف بقدراته وجهوده.
  - أن يدون في سجل متابعة مدير المدرسة للمعلم وتقويمه أهم الأمور التي نوقشت واتفق عليها مع المعلم.

## القراءة الموجهة

مفهومها:

هي أسلوب إشرافي هام يهدف إلى تنمية كفايات المعلمين في أثناء الخدمة من خلال إثارة اهتمامهم بالقراءات الخارجية، وتبادل الكتب واقتنائها، وتوجيههم إليها توجيهها منظماً ومدرّساً.

أهدافها:

- ١- تحقيق أسباب النمو الأكاديمي في مجال عمل المعلم التربوي.
- ٢- إكساب المعلم مهارات التعلم الذاتي (المستمر).
- ٣- تطوير معلومات المعلم وتحسين أساليب عمله وحل مشكلاته التربوية.
- ٤- تكييف وتطوير الخبرات العلمية المتنوعة لتتلاءم والواقع التربوي الذي يعيشه المعلم.
- ٥- مواكبة التطورات التربوية بما يفيد في تحصيل التلاميذ .

أساليبها:

يتجلى دور القائد التربوي في تغيير اتجاهات المعلمين نحو القراءة وتوظيفها بما يحقق الأهداف المرجوة منها في الطرق أو الأساليب الآتية:

- ١- يوجه القائد التربوي المعلمين من وقت لآخر إلى قراءات تتعلق بالمشكلات التربوية التي يواجهونها، كما يعرفهم بالكتب والمجلات المهنية التي تظهر من وقت لآخر، ويقراً القائد التربوي فقرات من هذه الكتب والمجلات ويناقشها في اجتماعات المعلمين.
- ٢- تظهر من وقت لآخر مقالات في مجلات تربوية تناقش مسائل تهم المعلمين، ويمكن طبع هذه المقالات وتوزيعها على المعلمين تمهيداً لمناقشتها معهم.

٣- يستخدم القائد التربوي النشرات التربوية لإعلام المعلمين بالكتب الجديدة مع كتابة تعليقات عن أهميتها ومحتواها.

٤- ينوع القائد التربوي في الكتب التي تقدم للمعلمين في اجتماعاتهم بشأن المشكلات المختلفة.

٥- يعاون القائد التربوي المعلمين على الإفادة مما قراءته بتطبيق نتائج هذه القراءات في عملهم.

## الندوات التربوية

مفهومها: هي عبارة عن عرض عدد من القادة التربويين لقضية تربوية أو موضوع محدد، وفتح المجال بعد ذلك للمناقشة الهادفة المثمرة.

أهدافها :

- ١- إثراء خبرة معينة وموضوع محدد بأكثر من رأي وأكثر من رافد.
- ٢- إتاحة الفرصة لنقاش هادف ومثمر حول ما يتم عرضه من أفكار.
- ٣- تحقيق التواصل بين المشاركين وتوفير فرص يتفاعل فيها المعلمون مع قضايا تربوية تتم مناقشتها وإثرائها.
- ٤- المساعدة على تحقيق النمو المهني وتحقيق الأهداف التربوية .

إجراءاتها :

- ١- التخطيط والتعاون لتحديد الأهداف والموضوعات والمكان والزمان.
- ٢- الاهتمام باختيار الموضوع بحيث يكون متصلاً اتصالاً وثيقاً بحاجات ومشكلات الميدان.
- ٣- إبلاغ المعلمين بالقضايا المراد طرحها قبل موعد الندوة بوقت كاف، بهدف الاستعداد لها بما يكفل إثراءها بالنقاش.
- ٤- توفير جو شوري للمناقشة والحوار، مما يساعد على كشف الغموض وتوضيح الحقائق.
- ٥- اختيار رئيس للندوة مهمته التنسيق بين الأعضاء، وإدارة النقاش، وتلخيص الأفكار ، ويفضل أن يتم الاختيار من قبل المعلمين .
- ٦- إتاحة الفرصة لأكثر عدد ممكن من المشاركين لإبداء آرائهم .
- ٧- تدوين النتائج في محاضر، يمكن الرجوع إليها وقت الحاجة.

مفهومها:

وهي تلك الاجتماعات التي يعقدها القائد التربوي مع أحد المعلمين الذين يعانون من مشكلة تربوية محددة خاصة به، وقد يأتي عقد هذا الاجتماع من المعلم أحياناً، أو قد يبادر القائد التربوي بالدعوة بناء على ملاحظاته في الزيارة الصفية، أو من خلال الإطلاع على نتائج الطلاب، أو من خلال عرض المعلم لمشكلته، وبذلك يتخذ هذا الاجتماع شكل المقابلة بين القائد التربوي والمعلم.

### الاجتماعات الجماعية

مفهومها :

الدعوة إلى عقد اجتماع إشرافي عام لجميع المعلمين في المدرسة، بغية تقديم خدمة إشرافية لهم جميعاً، لمناقشة مشكلة مهنية عامة مثل (التخطيط للتدريس، صياغة الأهداف السلوكية، أساليب بناء الاختبارات، طرق تحليل نتائج الاختبارات، ..... الخ).

أهدافها:

- ١- تزويد المعلمين ببعض المفاهيم التربوية وشرح أبعادها، وتحليل مسؤوليات المدرسة، وكيفية تحقيقها.
- ٢- تحقيق قدر واف من الفهم المشترك، والمسؤولية المشتركة، وتكوين رأي عام بين جماعة المعلمين.
- ٣- تتيح الفرصة لمواجهة المشكلات التربوية، بصورة عامة، والإسهام بشكل مثمر في اقتراح الحلول، وتقديم البرامج العلاجية في مواجهة الضعف.
- ٤- تحقيق النمو المهني وتحسس المشكلات والعقبات والتنبؤ بالصعوبات.
- ٥- رفع الروح المعنوية للمعلمين عن طريق إشعارهم بأهمية الدور الذي يمارسونه وأهمية المقترحات التي يقدمونها.
- ٦- تحديد ما ينبغي أن يقوم به المعلمون تحديداً مقبولاً قابلاً للتطبيق.

٧- طرح بعض التجارب الريادية وإثراؤها بالمناقشة والتحليل والتطبيق.

٨- مساعدة المعلمين الجدد، أو من تنقصه الثقة بالنفس على المشاركة وتحمل المسؤولية.

٩- إتاحة الفرص لممارسة الأساليب الشورية، والتدريب عليها، مما ينعكس على أسلوب إدارة المعلمين لصفوفهم .

إجراءاتها:

١- التخطيط التعاوني للاجتماع، وذلك حتى تكون القضايا المطروحة محور اهتمام جميع المعلمين لضمان مشاركتهم الفاعلة.

٢- الحرص على اختيار مكان وزمان الاجتماع ، ومن الضروري أن يكون المكان مناسباً ومريحاً وبعثاً على الرضى و السرور، وأن يكون زمان الاجتماع مناسباً للمشاركين كافيًا لتحقيق الأهداف المرجوة.

٣- ابتعاد القائد التربوي عن التكلفة وإلقاء التعليمات والأوامر.

٤- أن تكون رئاسة الاجتماع دورية، فلا تكون الاجتماعات عادة برئاسة القائد التربوي ، بل يمكن لكل معلم مهتم بموضوع الاجتماع أن يرأس الاجتماع، ذلك لأن الاجتماعات فرصة تدريبية لإعداد المعلمين لممارسة أعمال قيادية.

٥- أن تتخذ القرارات بعد دراسة ومناقشة، ولا يجوز ترك بعض القضايا معلقة إلا في حالة عدم القدرة على اتخاذ القرار، وفي مثل هذه الحالة يقرر المجتمعون تأجيل دراسة الموضوع إلى فترة أخرى يحددها .

٦- الحرص على تسجيل وقائع الاجتماع ليتمكن الجميع من الاطلاع على ما تم الاتفاق عليه وتسهيل المتابعة والتقويم.

٧- المتابعة المستمرة لنتائج الاجتماع، واستثمار التغذية الراجعة، لتعزيز بعض الأفكار وتعديل بعض الأساليب والأنشطة.

٨- تحديد موعد ومكان الاجتماع التالي وجدول أعماله ما أمكن .



مفهومها :

هي أسلوب علمي عملي حيث يقوم معلم ذو خبرة بتطبيق أساليب تربوية جديدة، أو شرح أساليب تقنية فنية، أو استخدام وسائل تعليمية حديثة، أو توضيح فكرة، أو طريقة يرغب القائد التربوي إقناع المعلمين بفاعليتها وأهمية تجريبها، ومن ثم استخدامها.

أهدافها:

- ١- تقليل الفجوة بين النظرية والتطبيق .
- ٢- إكساب المعلمين مهارة استخدام بعض الأساليب المبتكرة.
- ٣- إثارة دافعيه المعلمين لتجريب واستخدام طرق جديدة.
- ٤- حفز التقدم المهني للمعلم وتطوير كفاءاته الصفية.
- ٥- تحقيق التواصل الإيجابي بين القائد التربوي والمعلم وتوثيق الصلة بينهما.
- ٦- إتاحة الفرصة للقائد التربوي لاختبار فاعلية أفكاره وإمكانية تطبيقها.
- ٧- إتاحة الفرصة أمام المعلمين لمقارنة طرقهم وتطبيقاتهم بطرق منفذ الدرس مما يساعد على تقويم أنفسهم ذاتياً وتبصيرهم بمواطن الضعف ومواطن القوة في عملهم.
- ٨- تنمية ثقة المعلمين بأنفسهم بعد أن يلاحظوا الدرس التوضيحي وينتقلوا إلى صفوفهم مطبقين ما استفادوه من الدروس تطبيقاً عملياً .

خطواتها :

- ١- الاجتماع بالمعلمين وإقناعهم بأهمية الدرس التطبيقي كونه عملية تربط بين النظرية والتطبيق.

- ٢- الدروس التوضيحية ليست كيانات قائمة بذاتها، بل هي جزء من برنامج مخطط ومصمم لنمو المعلمين مهنيًا، أي إنه يجب أن يتكامل مع الوسائط الإشرافية التدريبية الأخرى.
- ٣- المشاركة المباشرة للقائد التربوي في مراحل الإعداد والتنفيذ والتخطيط .
- ٤- التخطيط الجيد للدروس التطبيقية من حيث تحديد الأهداف والوسائل والنشاطات وأساليب التقويم .
- ٥- اختيار معلم كفاء قادر على تحقيق أهداف الدرس بشكل فاعل .
- ٦- إعطاء الدرس في بيئة تعليمية عادية، غير مصطنعة، بحيث يكون الصف الذي يجري فيهما التطبيق في مستوى عادي غير متكلف.
- ٧- تقويم الدرس تقويماً تعاونياً، يشارك فيه القائد التربوي والمعلمون والمنفذ.
- ٨- متابعة نتائج الدروس التطبيقية، للوقوف في مدى تأثيرها في الأداء الفعلي للمعلمين داخل صفوفهم.

مفهومها:

الزيارات المتبادلة أسلوب إشرافي مرغوب فيه، يترك أثراً في نفس المعلم ويزيد من ثقته بنفسه، لأنه يجري في مواقف طبيعية غير مصطنعة، ويتم فيه زيارة معلم أو أكثر لزميل لهم داخل الفصل، وقد تتم الزيارات المتبادلة بين معلمي مادة واحدة أو مواد مختلفة، ذلك تحت إشراف القائد التربوي .

أهدافها:

١- تبادل الخبرات بين معلمي المادة الواحدة في أساليب التعليم، وطرائق معالجة بعض الموضوعات، وتوظيف بعض المهارات فيها طرح الأسئلة والتقويم والوسيلة التعليمية... الخ

٢- تقويم المعلم لعمله من خلال مقارنة أدائه بأداء الآخرين.

٣- تقريب وجهات النظر بين معلمي المادة الواحدة والمعلمين بوجه عام.

٤- تعميق فهم المعلمين واحترام بعضهم بعضاً.

٥- تشجيع المعلمين المبدعين وتطوير ممارستهم.

٦- تشجيع المعلمين على إبداء آرائهم وطرح مشكلاتهم.

شروطها:

١- أن يكون الهدف من الزيارة واضحاً ومحدداً.

٢- أن يقوم القائد التربوي بتوعية المعلمين بأهمية وأهداف البرنامج قبل البدء في استخدامه.

٣- أن يوافق المعلم المزار على زيارة زملائه له دون أن تتسبب هذه الزيارة في عرقلة البرنامج المدرسي اليومي .

٤- أن تتم الزيارة ويخطط لها وفق خطة معدة سلفاً بحيث تراعي حاجات المعلمين الزائرين .

- ٥- أن يكون دخول المعلمين الزائرين مع بداية الحصة وخروجهم مع نهايتها.
- ٦- أن يعقب برنامج الزيارة مناقشة حول فعاليات الحصة ومدى تحقيق أهدافها.
- ٧- أن يتنبه المعلمون والقائد التربوي إلى ضرورة مراعاة الفروق في الظروف تجنباً للنقد الجارح.

## الورشة التربوية ( المشغل التربوي )

مفهومها :

هي نشاط تعاوني عملي يقوم به مجموعة من المعلمين تحت إشراف قيادات تربوية ذات خبرة مهنية واسعة بهدف دراسة مشكلة تربوية مهمة أو إنجاز واجب أو نموذج تربوي محدد.

ومن أمثلة الأهداف الإشرافية التي يمكن تحقيقها من خلال الورشة التربوية :

- إعداد خطة سنوية أو يومية.
- تحليل محتوى وحدات دراسية.
- إعداد الاختبارات .
- إنتاج وسائل تعليمية معينة.
- إعداد مواد علاجية لبطيئي التعلم.
- التخطيط لتجربة معينة ... الخ.

أهدافها:

- ١- وضع المعلمين في مواقف تساعد علي إزالة الحواجز وتزيد من حسن التفاهم فيما بينهم.
- ٢- توفير فرص أمام المعلمين لمواجهة المشكلات التي تهمهم.
- ٣- إكساب المعلمين خبرة في العمل التعاوني .
- ٤- تعريف المعلمين بطرق وأساليب جديدة يستطيعون استخدامها عند العودة إلى فصولهم .
- ٥- توفير الفرص أمام المعلمين لإنتاج تقنيات ووسائل تعليمية تفيدهم في عملهم المدرسي.

- ٦- إيجاد المواقف المناسبة التي يقوم المعلمون من خلالها بتقويم جهودهم وأعمالهم.
- ٧- تنمية قدرات المعلمين عن طريق العمل التعاوني من أجل تحقيق أهداف مشتركة.  
إجراءاتها:

  - ١- التخطيط التعاوني الجيد لموضوع الورشة ، ومكانها، وزمانها، وموادها التعليمية، وأنشطتها، وأهدافها، والتجهيزات اللازمة لإنجاحها.
  - ٢- الحرص على اختيار موضوعات لمعالجتها في الورشة تلبي حاجات المعلمين والميدان.
  - ٣- تهيئة المعلمين وإقناعهم بأهمية المشكلة التي هي موضوع البحث وإتاحة الفرصة لهم للمشاركة الفعلية في أنشطة الورشة .
  - ٤- تقسيم المشاركين إلى مجموعات صغيرة، واختيار رئيس ومقرر لكل مجموعة يتولى عرض ما توصلت إليه مجموعته بعد كل نشاط.
  - ٥- ألا يزيد عدد كل مجموعة عن ستة معلمين، وألا يزيد عدد المجموعات عن خمس مجموعات.
  - ٦- تقويم الورشة ومتابعتها واستثمار نتائجها في التخطيط لبناء ورش تربوية جديدة.

مفهومها:

البحث الإجرائي نشاط إشرافي تشاركي يهدف إلى تطوير العملية التربوية ، وتلبية الحاجات المختلفة لأطراف هذه العملية خاصة من خلال المعالجة العلمية الموضوعية للمشكلات المباشرة التي يواجهونها .

أهدافها :

- ١- الحصول على نتائج يمكن الاعتماد عليها ، والإفادة منها في تحسين العملية التربوية.
- ٢- تدريب المعلمين على استخدام الأساليب العلمية في التفكير وحل المشكلات.
- ٣- تنمية طريقة عمل الفريق أو العمل الجماعي التعاوني بين المعلمين .
- ٤- تشجيع المعلمين على التغيير في أساليبهم وممارساتهم نحو الأفضل.
- ٥- إكساب المعلمين مهارات البحث العلمي (الميداني) مما يؤدي إلى زيادة احتمال قيامهم بإجراء بحوث ودراسات فردية وزمرية بمبادرات ذاتية .
- ٦- تنمية اتجاهات إيجابية لدى المعلمين من أبرزها: النقد البناء- تقبل وجهات نظر الآخرين- الانفتاح على أفكار الآخرين وآرائهم .

خطواته:

١- اختيار المشكلة وتحديدها: من صفات المشكلة أن تكون حقيقية وواقعية ومنبثقة من صعوبة يواجهها القائد التربوي ، أو المعلم، أو الطالب، ويتم تحديد المشكلة على مرحلتين:

أ- وصف الواقع الحالي ورصد العوامل المؤثرة فيه .

ب- تصور ما يجب أن يكون عليه هذا الواقع.

٢- اقتراح حلول للمشكلة : وتنبتق الحلول عادة من الرجوع إلى المصادر التي تبحث في المشكلة، ومناقشة ذوي الخبرة في الموضوع وزيارة الأماكن

التي عولجت بها مشكلات مماثلة، كما أن الباحث يستخدم خبرته الذاتية في الموضوع، ويتم في هذه الخطوة وضع فرضية أو أكثر للحل ويجب أن تكون :  
(واضحة- محددة- قابلة للتطبيق من حيث متطلباتها المادية والبشرية).

٣- اختيار الفرضيات (الحلول) ويتم في هذه الخطوة تنفيذ العمل من خلال تحديد:

- أساليب الاختبار والتجريب.

- الأدوات اللازمة لجمع المعلومات.

- جدول زمني لتنفيذ الخطوات المختلفة.

٤- استخلاص النتائج ويتم ذلك بعد تبويب وتصنيف وتحليل المعلومات التي تم جمعها في الخطوة السابقة.

٥- إصدار التعميمات وتحديد المقترحات إذا أظهرت النتائج صحة الفرضيات، فعلى الباحث أن يخطط لتوظيف نتائجها في تعديل وتطوير ممارساته وممارسات كل من يعينهم الموضوع، كما يسعى بحذر إلى إصدار تعميمات لتطبيق نتائج هذه التجربة على مواقف ومشكلات مماثلة.

وإذا لم تثبت صحة الفرضيات فعلى الباحث أن يصوغ فرضيات جديدة ويعيد اختبارها من جديد.

ويتطلب دور القائد التربوي مساعدة المعلمين على اختيار المشكلات التعليمية الجديرة بالبحث والتقصي، ويتم اختيار هذه المشكلات في ضوء أهميتها ومدى شمولها، ولا شك أن المشكلات التربوية هي من الكثرة والتنوع والشمول بحيث يصعب حصرها وتحديدها.



مفهومه:

التعليم المصغر أسلوب في تدريب المعلمين على مهارات تعليمية محددة، في موقف صفي مصغر (٤- ٦ طلاب)، ولحصة مصغرة (٥-١٠ دقائق)، مع إخضاع أداء المتدرب للتقويم المضبوط ثم تكرار الأداء المتنوع بالتقويم مرة أخرى إلى أن يبلغ المتدرب المستوى المرضي عنه من حيث اكتساب المهارة، ويرتبط به أيضاً تعبير آخر هو الصف المصغر بالإشارة إلى استخدام الأسلوب نفسه، ولكن للتدريب على استخدام عدد من المهارات المرتبطة في موقف تعليمي أكثر تعقيداً وأطول زمنياً (٢٠- ٢٥ دقيقة) مع الاحتفاظ بقلة عدد الطلاب.

أهدافه:

- ١- تدريب المعلمين في أثناء الخدمة على المهارات التعليمية وأساليب التعليم الحديثة .
- ٢- استخدام التعليم المصغر بصفته تقنية إشرافية إبداعية في مجال العمل التربوي.
- ٣- الاستفادة من التغذية الراجعة أكثر من الممارسة نفسها، لأن المعلمين المتدربين يستفيدون من نقد زملائهم المعلمين المشاهدين أكثر مما يستفيدون من القائد التربوي نفسه .
- ٤- تعزيز بواعث الطلاب وإثارة دافعيتهم للموقف التعليمي ومشاركة المعلم.
- ٥- تيسير العوامل المتعددة التي تدخل في الموقف التعليمي.

خطواته:

- ١- تزويد المعلم (المتدرب) بخلفية نظرية حول المبادئ النفسية والتربوية، التي تستند إليها المهارات والأساليب المختلفة لأدائها، مع تبصيره بشروط معينة لاستخدامها بفاعلية.
- ٢- اطلاع المعلم (المتدرب) على نموذج حسي لاستخدام المهارة في موقف تعليمي مصغر، مع تعليقات مسجلة على هذا الأداء، وغالباً ما يكون هذا النموذج مسجلاً تسجيلاً مرئياً أو صوتياً .

- ٣- تخطيط المعلم (المتدرب) لاستخدام المهارة في موقف تعليمي مصغر.
- ٤- تنفيذ التعليم المصغر وتسجيله تلفازاً أو صوتياً .
- ٥- إخضاع التعليم المصغر للقويم الذاتي (المتدرب) والخارجي (القائد التربوي - الزملاء- الطلاب).
- ٦- إعادة الخطوات (٣- ٥) إلى أن يتقن المعلم (المتدرب) أداء المهارة.
- ٧- التدريب على التركيب بين المهارات المرتبطة وذلك باستخدام أسلوب الصف المصغر في مواقف أكثر تعقيداً.

مفهومها :

هي وسيلة اتصال بين القائد التربوي والمعلمين، يستطيع القائد من خلالها أن ينقل إلى المعلمين بعض خبراته وقراءاته ومقترحاته ومشاهداته بقدر معقول من الجهد والوقت.

أهميتها:

إذا كان النقد الذي يوجه إلى أسلوب النشرة الإشرافية ينصب على كونها لا توفر عنصر الاتصال والتفاعل الإنساني، إلا أنها مع ذلك تعد من أوسع أساليب التنمية المهنية تأثيراً (حيث أنها تصل القائد التربوي بجميع المعلمين الذين وزعت عليهم) خاصة إذا ما أعدت إعداداً جيداً واكتسبت صفة الاستمرار والانتظام.

أهدافها:

- ١- توضح أهداف خطة القائد التربوي للمعلمين وتحدد بعض أدوارهم فيها.
- ٢- تثير بعض المشكلات التعليمية لحفز المعلمين على التفكير فيها واقتراح الحلول الملائمة لها.
- ٣- تزود المعلمين بإرشادات وتوجيهات خاصة بالإعداد والوسائل والنشاطات والاختبارات ... الخ.
- ٤- تعريف المعلمين ببعض الأفكار والممارسات والاتجاهات التربوية الحديثة على المستويين المحلي والعالمي.
- ٥- تتيح تعميم مقالات المعلمين وبحوثهم وخبراتهم المتميزة وأساليبهم المبتكرة.
- ٦- توفر للمعلمين مصدراً مكتوباً ونموذجاً يمكن الرجوع إليه عند الحاجة ومحاكاته.
- ٧- توجه المعلمين إلى بعض المراجع العلمية والمهنية.
- ٨- تخدم أعداداً كبيرة من المعلمين في أماكن متباعدة.

٩- تساعد على توثيق الصلة بين القائد التربوي والمعلمين.

إجراءاتها:

١- أن تتضمن مقدمة واضحة تبرز الأهداف، (والنواتج التعليمية المتوقع تحقيقها).

٢ - أن تكون قصيرة ذات لغة سهلة واضحة، وأن تتضمن حقائق ومعلومات دقيقة وحديثة.

٣- أن تتناول موضوعاً واحداً ما أمكن، وأن يلبي هذا الموضوع حاجة مهمة لدى المعلمين.

٤- أن تكون عملية بعيدة عن الإغراق في التنظير، ومشملة على أمثلة من واقع المعلمين وخبراتهم وظروفهم.

٥- أن تثير دافعية المعلم لنقد ما يقرأ.

٦- أن يتناسب توقيت إرسالها مع ظروف المعلمين المدرسية والخاصة ، حتى يتسنى لهم قراءتها واستيعابها.

٧- أن تعزز بأساليب إشرافية أخرى.

٨- أن تؤثر في تغيير سلوك المعلمين وممارساتهم العملية.

تفيد الحلقات النقاشية بشكل كبير في برامج الإنماء المهني للمعلمين ، حيث تتيح الفرص للمشاركين لتبادل الآراء والأفكار للوصول إلى تحقيق الأهداف المرجوة منها كما توفر الفرصة للابتكار والإبداع عن طريق الأسئلة المتميزة التي يطرحها المشاركون .

وهي : اجتماعات دورية ( وأخرى عند الحاجة ) لمناقشة مختلف الجوانب التربوية والتعليمية ومعظم موضوعات هذه اللقاءات يخطط لها ضمن الخطة العامة والمرحلية للقائد التربوي .

أهدافها :

- ١- معالجة العديد من المشاكل التربوية والصعوبات التي تعوق تنفيذ الأهداف في الميدان .
  - ٢- التعرف على حاجات المعلمين وتزويدهم بالإرشادات المناسبة .
  - ٣- تشجيع المعلمين على المشاركة وتحمل المسؤولية وتعزيز الثقة بالنفس .
  - ٤- تحسين البرامج التربوية من خلال بحث ودراسة بعض الموضوعات كدراسة تكنولوجيا التعليم ودورها في تحسين جودة مخرجات العملية التعليمية ، وطرق التدريس الناشطة والفاعلة ، وعمليات التقويم الهادفة ... الخ .
- الخطوات :

- ١- على القائد التربوي أن يتخبر لحلقات النقاش من الموضوعات ما هو جديد ومثير مثل دراسة بعض المشكلات التي يواجهها المعلمون في عملهم ووضع الحلول المناسبة لها أو دراسة بعض المشكلات التي يواجهها التلاميذ في تعليمهم واقتراح الحلول المناسبة لها أو مناقشة موضوعات المنهج المدرسي المقرر تدريسها....
- ٢- يتم إبلاغ المعلمين المستهدفين بموضوعات النقاش قبل وقت كاف من الحلقة .
- ٣- يطلب إلى المعلمين تحديد محاور النقاش التي يرونها قبيل بدء حلقة النقاش .
- ٤- يطرح مدير الحلقة ( لا يشترط أن يكون مدير المدرسة ) موضوعات الحوار ، ويحدد أي المحاور يبدأ به .
- ٥- عند الانتهاء من النقاش ، يدون مقرر الاجتماع التوصيات أو المقترحات حول كل المحاور .

٦- على مدير المدرسة مراجعة هذه التوصيات مع المشرف الفني ، والعمل على التأكد من تنفيذ التوصيات القابلة للتنفيذ ، ومتابعة التزام أطراف الحوار بالحلول .

مفهومه :

استغلال المتميزين من المعلمين لتدريب المعلمين الجدد وذوي الكفاءة الأقل، إذ أن المعلم المتميز في كثير من مدارسنا قدرة معطلة وطاقة غير مستغلة لإفادة زملائه المحيطين به، مع حاجة كثير منهم إليه ، فمن غير المعقول أن تجمع مدرسة ما معلماً حديث التخرج وآخر له التأهيل نفسه ومتميز الأداء وله خبرة عشرين سنة - مثلاً - وليس لديه ما يقدمه للأول .

الأهداف :

- ١- الاستفادة من خبرات المعلمين المدربين .
- ٢- توفر الجانب التطبيقي في عملية التدريب.
- ٣- الارتقاء بمستوى المعلم المتدرب والمدرّب.
- ٤- مشاركة المعلم المدرّب لمشرف المادة في برامجّه التدريبيّة.
- ٥- تأهيل المعلمين المتميزين للترقي .

الخطوات :

- ١- إلحاق المعلم المدرّب ببرنامج قصير في أساليب التدريب .
- ٢- يحدد المعلم المدرّب ويكون من ذوي الخبرة العلمية والاطلاع والتميز في الأداء.
- ٣- يخفض نصابه إلى أقل قدر ممكن.
- ٤- يقوم بالتعاون مع القائد التربوي بتحديد أهداف التدريب وحاجات المتدربين.
- ٥- لا يتجاوز عدد المتدربين خمسة عشر متدرباً.
- ٦- تتكون كل وحدة من وحدات التدريب من قسمين: نظري (حيث يقوم المدرّب بعرض المادة نظرياً) وتطبيقي، وينقسم التطبيقي إلى قسمين: قسم يؤديه المعلم المدرّب أمام المتدربين وقسم يؤديه المعلم المتدرب، بحيث يطبق ما تعلمه، ويحصل على تقويم مباشر.
- ٧- يتناقش الجميع في موضوعات التدريب.
- ٨- يقوم القائد التربوي بمتابعة نتائج التدريب، وتقويمه.

## التدرب بالأقران

مفهومه :

يعتبر هذا الأسلوب من أساليب التنمية المهنية الهامة، والذي يسعى لتحسين مهارات المعلمين التعليمية، وتطوير أدائهم الصفي ، ويشير الأدب التربوي إلى أن مفهوم هذا الأسلوب قد ورد تحت مسميات كثيرة وكلها ترى الغاية نفسها وأهمها : تدريب الرفاق، التدريب من قبل الزملاء ،الملاحظة من قبل الزملاء، تقويم الرفاق، تبادل الزيارات بين المعلمين، النمو المهني المشترك.

أهدافه :

- ١- رفع كفاءة المعلمين وتحسين أدائهم في العملية التعليمية.
- ٢- إيجاد جو من المودة والعلاقة الحسنة بين المعلمين.
- ٣- تقويم المعلم عمله من خلال مقارنة أدائه بأداء الآخرين.
- ٤- تقريب وجهات النظر بين معلمي المادة الواحدة والمعلمين بوجه عام.
- ٥- تشجيع المعلمين على التشاور والاستئناس بأراء بعضهم البعض في حل بعض المشكلات أو تنمية بعض المهارات.
- ٦- تشجيع المعلمين المبدعين على ابتكار وتطبيق طرائق تدريبية حديثة.
- ٧- تعميق فهم المعلمين واحترام بعضهم بعضاً.
- ٨- الإطلاع على كيفية استخدام بعض الوسائل التعليمية والتقنيات التربوية.
- ٩- مقارنة تفاعل التلاميذ في صفوف مختلفة.
- ١٠- التعاون على توحيد الخطط الدراسية لمعلمي مادة معينة أو صف معين.

معيّن  
الخطوات :

لأن هذا الأسلوب من أساليب التنمية المهنية يعني في الأساس " تقويم " أداء معلم من قبل زميل له ، فإن هناك عدد من المستويات لتنفيذ هذا الأسلوب منها:

- ١- معلمو المادة الدراسية الواحدة .
  - ٢- معلمو الصف الواحد .
  - ٣- معلمو المرحلة الواحدة .
  - ٤- معلمو المدرسة الواحدة .
- ويجب أن تكون العلاقة المهنية والشخصية بين الأقران جيدة ، ليتمكن تقبل التقويم .



هذه الطريقة تطبق مع المعلمين الجدد أو قليلي الخبرة أو من عندهم نقاط ضعف معينة تحتاج إلى تعزيز و تقوية .

مفهومها :

وضع برنامج خاص لمدة سنة يرتبط فيه معلم متميز بالمعلم الجديد، من خلال هذا البرنامج ، تتم الزيارات وتبادل الخبرات بين المعلم المتميز والمعلم الجديد .

أهدافها :

- ١- تحسين و فاعلية التدريس داخل البيئة التعليمية.
- ٢- تدريب المعلم الجديد ، واختصار جهود التدريب أثناء الخدمة .
- ٣- تحسين العلاقات الإنسانية بين المعلمين ، وبناءها على أسس الثقة ، والاحترام المبني على الإرشاد والتوجيه .

الخطوات :

- ١- لا بد أن يكون هناك اتفاق بين الطرفين مع وضوح جميع العوامل للحصول على ثمرة العمل التربوي التعليمي
- ٢- لا بد أن يكون هناك جمع دقيق للبيانات ، والمقصود بالبيانات كل الملاحظات الصفية من نقاط قوة وضعف والأسئلة التي قد يتحرج منها المعلم المتدرب وعرض الآراء الممكن صياغتها كحلول " مذكرة تقويم صفي " . هذه المذكرة تكون خاصة وخاصة فقط بالمدرّب والمعلم . أيضاً ممكن أن تشمل هذه المذكرة بعض المهارات الأساسية في التدريس وأساليب التعامل مع مختلف سلوكيات الطلاب
- ٣- اللقاء المبدئي : لقاء يجمع المدرّب والمتدرب لأخذ الانطباع العام و صورة من استمارة التقويم.
- ٤- اللقاء الأساسي: و يناقش فيه الأشياء التي يتفق عليها الطرفان بالتفصيل بهدف التطوير والنقد البناء الهادف ، وفيه يمكن طرح الأسئلة الخاصة التي ربما يكون المعلم المتدرب يواجهها أثناء التدريس أو داخل الفصل .

## التعليم عن بعد

مفهومه :

نقل برنامج تعليمي من موضعه في حرم مؤسسة تعليمية ما إلى أماكن متفرقة جغرافياً ، ويهدف إلى جذب متدربين لا يستطيعون تحت الظروف العادية الاستمرار في برنامج تعليمي أو تدريبي تقليدي .

أهدافه :

- ١- سد النقص في أعضاء هيئة التدريس والمدرّبين المؤهلين في بعض المجالات ، كما يعمل على تلاشي ضعف الإمكانيات .
- ٢- جعل التدريب أكثر مرونة وتحريره من القيود المعقدة حيث تتم الدراسة دون وجود عوائق زمانية ومكانية كالاضطرار للسفر لمراكز الجامعات و معاهد التدريب .
- ٣- تحقيق العدالة في فرص التدريب ، وجعل التدريب حقاً مشاعاً للجميع .
- ٤- خفض كلفة التدريب وجعله في متناول كل فرد من أفراد المجتمع بما يتناسب وقدراته ويتماشى مع استعداداته .
- ٥- الإسهام في رفع المستوى الثقافي والعلمي والاجتماعي لدى أفراد المجتمع.
- ٦- العمل على التدريب والتعليم المستمر .
- ٧- العمل على توفير مصادر تعليمية متنوعة ومتعددة مما يساعد علي تقليل الفروق الفردية بين المتدربين ، وذلك من خلال دعم المؤسسات التدريبية بوسائل وتقنيات تعليم متنوعة وتفاعلية .

الخطوات :

- لا بد قبل البدء في هذا النوع من التعليم أو التدريب أن يراعى في المتدرّب التالي :
- ١- أن يرغب في هذا النوع من التعلم؛ لأن البعض يفضلون نموذج التعليم التقليدي.
  - ٢- أن يكون ملماً بقدر مناسب من ثقافة التعامل مع الحاسب الآلي وكيفية استخدام الإنترنت.
  - ٣- أن يكون لديه القدرة على استخدام بعض خدمات الإنترنت الأكثر شيوعاً، كخدمة كيفية البحث عن المعلومات، وخدمة نقل الملفات FTP، وخدمة مجموعات الأخبار، بالإضافة إلى خدمة البريد الإلكتروني التي تمكنه من إرسال الرسائل واستقبالها.
- ثم يمكن بعد تحديد احتياجاته التدريبية أن :

يوجّه إلى المواقع الإلكترونية التي تشبع هذه الاحتياجات .على أن هذا النوع من التعليم والتدريب ، يمكن أن يكون وسيلة من وسائل الحوار التربوي والنقاش حول القضايا التي تهم المعلم ، بينه وبين المعلمين أو المعلمين والقائمين على التدريب من خلال غرف الحوار ، والمنتديات ، ومجاميع الشبكة .

## المشاركة في اللجان وفرق العمل المدرسية

والتي يمكن للمعلم أن يمارس فيها أدواراً تختلف عن الدور المعروف ، وهو عملية التدريس ، ويمكن للمعلم والعاملين في المدرسة أيضاً أن يكتسبوا قيماً ومهارات إضافية مثل : العمل التعاوني والعمل مع الآخرين ، تحمل المسؤولية ومهارات إدارية مثل : التخطيط والتنظيم .

## المشاركة في الأنشطة المجتمعية

هي عملية توسيع نطاق المعلم والعاملين في المدرسة وتأثيره ، بحيث يصبح أداة فاعلة في المجتمع يؤثر ويتأثر به ، وهذا من شأنه أن يرفع من مكانة المعلم في المجتمع ، وفي الوقت نفسه يكسب المعلم مهارات وعلاقات إنسانية ويشعره بأهمية نفسه .

## تنظيم المناسبات الرسمية

مشاركة المدرسة وبالأخص المعلم في تنظيم المناسبات الرسمية على مستوى الدولة ، أو الوزارة ، أو إدارات التربية والتعليم ، أو المدرسة أمر في غاية الأهمية وذلك من عدة نواحٍ ، من أهمها : ربط المدرسة بالواقع واكتساب خبرات إدارية وتنظيمية جديدة ، وإضفاء روح التجديد ومواكبة الأحداث من جهة أخرى .

## تقديم محاضرات و ندوات

تصب بشكل مباشر في التنمية المهنية لمن يقوم بهذا النشاط ، فالقاء المحاضرات وتنظيم الندوات وإلقاء أوراق العمل يقتضي من المعلم أن يقرأ و يطّلع على آخر المستجدات في مجاله ، ويتطلّب التفكير الجاد في أسلوب العرض وتقديم المادة بشكل فاعل ، كل هذه العمليات تساهم في تطوير أداء المعلم وزيادة حصيلته المعرفية، ورفع مستوى أدائه الوظيفي .

## تنسيق و استضافة برامج تدريبية

داخل المدرسة بمختلف أنواعها ( الإثرائية – العلاجية – التنشيطية ) ، والتي من شأنها أن تحقق الهدف الذي نُظِّمت من أجله ، واستضافة البرامج التدريبية داخل المدرسة قد يكون أفضل بكثير من الذهاب للمراكز التدريبية ، لأن المدرسة هي الميدان الحقيقي والبيئة الطبيعية التي يعمل فيها المعلم في موقع عمله .

## حضور برامج تدريبية خارجية

هذا الأمر لا يتعارض مع العنصر السابق ، إذ يتطلب التدريب في بعض الأحيان أماكن وأدوات معينة قد لا تتوفر في المدرسة ، كسعة المكان ، وتوافر أجهزة للتدريب ، والموقع المناسب للمشاركين ، كل هذه العوامل تحتم على العاملين بالمدرسة الانتقال إلى الخارج للتدريب والاستفادة.

مواقع تربوية :

مواقع الجامعات	
اسم الموقع	رابطه
الجامعة العربية المفتوحة	<a href="http://elearn.aou.edu.jo/login/index.php">http://elearn.aou.edu.jo/login/index.php</a>
جامعة الملك فيصل	<a href="http://www.kfu.edu.sa/index.asp">http://www.kfu.edu.sa/index.asp</a>
جامعة الملك عبدالعزيز	<a href="http://www.kau.edu.sa/home.aspx?lng=AR">http://www.kau.edu.sa/home.aspx?lng=AR</a>
جامعة الملك سعود	<a href="http://www.ksu.edu.sa/sites/KSUArabic/Pages/Home.aspx">http://www.ksu.edu.sa/sites/KSUArabic/Pages/Home.aspx</a>
جامعة الإمام محمد بن سعود	<a href="http://www.imamu.edu.sa">http://www.imamu.edu.sa</a>
جامعة الملك خالد	<a href="http://www.kku.edu.sa/Default/Default.asp">http://www.kku.edu.sa/Default/Default.asp</a>
جامعة طيبة	<a href="http://www.taibahu.edu.sa">http://www.taibahu.edu.sa</a>
جامعة الإمارات العربية المتحدة	<a href="http://www.libs.uaeu.ac.ae/indexa.htm">http://www.libs.uaeu.ac.ae/indexa.htm</a>
المنتديات التعليمية	
منتدى وزارة التربية والتعليم	<a href="http://www.moeforum.net/vb/index.php">http://www.moeforum.net/vb/index.php</a>
منتدى الشريف التعليمي	<a href="http://www.alshref.com/vb">http://www.alshref.com/vb</a>
منتدى الرواد التعليمي	<a href="http://www.rooad.com/vb/index.php">http://www.rooad.com/vb/index.php</a>
تربية نت	<a href="http://www.tarbya.net/default.aspx">http://www.tarbya.net/default.aspx</a>
منتديات تعليم الشرقية	<a href="http://www.edueast.gov.sa/vb">http://www.edueast.gov.sa/vb</a>
منتدى الإحساء التعليمي	<a href="http://www.alahsaa.net/vb">http://www.alahsaa.net/vb</a>
منتديات الأمير التعليمية	<a href="http://www.mams.ws/vb">http://www.mams.ws/vb</a>
المكتبات	
مكتبة كلية التربية بجامعة الكويت	<a href="http://edu.library.kuniv.edu/dawreyat.html">http://edu.library.kuniv.edu/dawreyat.html</a>
البوابة العربية للمكتبات	<a href="http://www.cybrarians.info">http://www.cybrarians.info</a>
مكتبة الملك فهد الوطنية	<a href="http://www.nmat.com/show۳۳۷۰.html">http://www.nmat.com/show۳۳۷۰.html</a>
مكتبة معهد الإدارة العامة	<a href="http://www.ipa.edu.sa/libraryipa/index.asp">http://www.ipa.edu.sa/libraryipa/index.asp</a>
مكتبة العبيكان	<a href="http://www.obeikanbookshops.com">http://www.obeikanbookshops.com</a>
المجلات والدوريات المتخصصة	
مجلة العلوم التربوية والنفسية	<a href="http://www.jeps.uob.edu.bh/index.asp">http://www.jeps.uob.edu.bh/index.asp</a>
مجلة التربية والتعليم	<a href="http://www.majala.fr">http://www.majala.fr</a>

مواقع تربوية متنوعة	
<a href="http://www.abegs.org/aportal/Default.aspx">http://www.abegs.org/aportal/Default.aspx</a>	مكتب التربية العربي لدول الخليج
<a href="http://www.islamonline.net/Arabic/index.shtml">http://www.islamonline.net/Arabic/index.shtml</a>	إسلام أون لاين
<a href="http://www.geocities.com/fysal/index.htm?١٤٢١">http://www.geocities.com/fysal/index.htm?١٤٢١</a>	دليل المواقع التعليمية
<a href="http://www.arbedu.com">http://www.arbedu.com</a>	الدليل التربوي
<a href="http://www.isesco.org.ma/arabe/index.php">http://www.isesco.org.ma/arabe/index.php</a>	المنظمة الإسلامية للتربية والعلوم والثقافة
<a href="http://www.kfcris.com">http://www.kfcris.com</a>	مركز الملك فيصل للبحوث والدراسات الإسلامية
دور النشر والتوزيع	
<a href="http://www.raypub.com/catalog/default.php">http://www.raypub.com/catalog/default.php</a>	دار شعاع للنشر والتوزيع
<a href="http://www.madar-alwatan.com">http://www.madar-alwatan.com</a>	مدار الوطن للنشر والتوزيع
<a href="http://www.darhafiz.com">http://www.darhafiz.com</a>	دار حافظ للنشر والتوزيع
<a href="http://www.al-ilmiyah.com">http://www.al-ilmiyah.com</a>	دار الكتب العلمية للنشر والتوزيع
<a href="http://www.adabwafan.com/">http://www.adabwafan.com/</a>	دار الساقى للنشر والتوزيع
<a href="http://www.rushd.com">www.rushd.com</a>	مكتبة الراشد للنشر والتوزيع
<a href="http://www.konoozb.com">http://www.konoozb.com</a>	كنوز المعرفة للنشر والتوزيع
<a href="http://www.daraloloum.com">http://www.daraloloum.com</a>	دار العلوم للتحقيق والطباعة والنشر والتوزيع
<a href="http://www.daralmahaja.com">http://www.daralmahaja.com</a>	دار المحجة البيضاء للطباعة والنشر والتوزيع
<a href="http://www.daralhadi.com">http://www.daralhadi.com</a>	دار الهادي للطباعة والنشر والتوزيع
<a href="http://www.mokhtarat.com">http://www.mokhtarat.com</a>	دار مختارات
<a href="http://www.daralwarrak.com">http://www.daralwarrak.com</a>	دار الوراق للطباعة والنشر
<a href="http://www.almasriah.com">www.almasriah.com</a>	الدار المصرية اللبنانية
<a href="http://www.shorouk.com">http://www.shorouk.com</a>	دار الشروق للنشر
<a href="http://www.nil.com.tr">http://www.nil.com.tr</a>	دار النيل
<a href="http://daralaloom.com">http://daralaloom.com</a>	دار العلوم للنشر والتوزيع
<a href="http://www.noor-art.com/">http://www.noor-art.com/</a>	دار البراق للطباعة والنشر

<a href="http://www.shorok.com">http://www.shorok.com</a>	دار الشروق للنشر والتوزيع
<a href="http://www.neelwafurat.com">http://www.neelwafurat.com</a>	مكتبة النيل والفرات الإلكترونية
<a href="http://www.cultural.org.ae">http://www.cultural.org.ae</a>	المجمع الثقافي
<a href="http://www.fikr.com">http://www.fikr.com</a>	دار الفكر المعاصر
<a href="http://www.dar-alathar.com">http://www.dar-alathar.com</a>	دار الآثار للنشر والتوزيع
<a href="http://www.das.sch.sa">http://www.das.sch.sa</a>	دار الكتاب التربوي
<a href="http://www.daralwarrak.com">http://www.daralwarrak.com</a>	دار الوراق للطباعة والنشر
<a href="http://zadmall.com">zadmall.com</a>	زاد للنشر والتوزيع الإلكتروني
<a href="http://www.konoozb.com">http://www.konoozb.com</a>	كنوز المعرفة
<a href="http://www.fikr.com">http://www.fikr.com</a>	دار الفكر
<a href="http://www.dar-alathar.com">http://www.dar-alathar.com</a>	دار الآثار للنشر والتوزيع

### المراجع والمصادر

الحر ، عبد العزيز محمد (٢٠٠٣) التقويم الذاتي، الرياض ، مكتب التربية العربي لدول الخليج.  
الحر ، عبد العزيز محمد (٢٠٠٣) التنمية المهنية، الرياض ، مكتب التربية العربي لدول الخليج.



- الحر ، عبد العزيز محمد (٢٠٠٣) القيادة التربوية ، الرياض ، مكتب التربية العربية لدول الخليج .
- دانيلسون ، شارلوتي (١٤٢١) مهنة التدريس وتعزيزها "إطار نموذجي" ترجمة عبد العزيز سعود العمر ، الرياض ، مكتب التربية العربية لدول الخليج .
- الزهراني ، سعود حسين (١٤١٥) المعلم السعودي اعداده تدريبيه تقويمه ، جدة ، دار البلاد للطباعة والنشر .
- السادة ، عبد الله بن عبد اللطيف (١٤١٨) دور مديري المدارس بالمرحلة الأساسية في التطوير المهني للمعلمين بمدارس البحرين ،رسالة الخليج العربي ، ع ٦٥ س ١٨ .
- شريف ، غانم سعيد وحنان عيسى سلطان (١٤٠٣) الاتجاهات المعاصرة في التدريب أثناء الخدمة التعليمية ، الرياض ، دار العلوم للطباعة والنشر .
- الصالح ، بدر عبد الله (١٤٢٩) نحو قيادة ميسرة للتغيير ، المعرفة ، ع ١٥٦
- الطعاني ، حسن أحمد (١٩٩٩) دراسة ميدانية لبناء برنامج تدريبي لمديري المدارس الثانوية في الأردن ، مجلة مركز البحوث التربوية ع ١٥ س ٨ .
- عثمان ، محمد الصائم (١٤٢١) تدريب المعلمين أثناء الخدمة ، بيشة ، مكتبة الخبتي الثقافية .
- الكثيري ، راشد بن حمد وصالح بن عبد العزيز النصار ، (١٤٢٦) المدخل للتدريس .
- نايف ، محسن (١٤٢٨) استراتيجية نظام الجودة في التعليم ، ينبع ، مكتب محسن بن نايف للاستشارات الإدارية .
- نثو ، إبراهيم عباس ، (١٤١٥) الإدارة المدرسية في البحرين ، المنامة ، مجموعة الهلال للنشر والتسويق .
- وزارة التربية والتعليم (١٤٢٦) ، مشروع المدرسة أولاً .
- وزارة المعارف ، (١٤١٩) ، دليل المشرف التربوي ط ١
- يوسف ، عبد القادر (١٤٠٧) دراسات في إعداد وتدريب العاملين في التربية ، الكويت ، دار السلاسل .

## لجنة إعداد الدليل

الأستاذ/ ضيف الله محمد حتاته

الأستاذ/ محمد عطية الزهراني

الأستاذ/ سائم سحمي الغامدي

الأستاذ/ سعيد صالح فاضل

الأستاذ / سعيد محمد باحص

الأستاذ/ مجدوع سعيد ابوراس

## الفهرس

م	الموضوع	رقم الصفحة
---	---------	------------

٣	التقديم	
٤	المقدمة	
٥	مفهوم التنمية المهنية	
٦	أهمية التنمية المهنية	
٦	أهداف التنمية المهنية	
٧	مصطلحات الدليل	
٨	مجالات التنمية المهنية	
٩	دور مدير المدرسة	
١٠	خطة التنمية المهنية	
١٠	خطوات التنمية المهنية	
١٤	تقويم المعلمين	
١٥	الكفايات	
١٩	معايير تقويم كفايات المعلم	
٢١	نموذج حصر احتياجات النمو المهني	
٢٢	سجل النمو المهني للمعلم	
٢٣	نموذج نشر الخطة	
٢٤	قياس أثر برنامج النمو المهني	
٢٥	أساليب التنمية المهنية للمعلم	
٤٨	مواقع تربوية	
٥١	المراجع والمصادر	
٥٢	لجنة إعداد الدليل	
٥٣	الفهرس	