



رؤية مقترحة لتطوير التنمية المهنية لمعلمي التعليم قبل الجامعي بالكويت في ضوء خبرات بعض الدول

إعداد

د/ نايف لافي بطي المطيري

محاضر منتدب بالهيئة العامة بالتطبيقي، دولة الكويت. دكتوراه

تخصص إدارة تربوية وأصول، كلية التربية، الجامعة الأردنية

د/ ياسمين هداد الفضلي

وزارة التربية – دولة الكويت. دكتوراه فلسفة المناهج والتدريس،

كلية التربية، الجامعة الأردنية.

د/ زينة أحمد القبندي

رئيس قسم في وزارة التربية والتعليم، دكتوراه تخصص ادارة رياضية، قسم
الادارة الرياضية والترويج، كلية التربية الرياضية أبووير، جامعة الاسكندرية

رؤية مقترحة لتطوير التنمية المهنية لمعلمي التعليم قبل الجامعي بالكويت في ضوء خبرات بعض الدول

نايف لافي بطي المطيري¹، ياسمين هداد الفضلي²، زينة أحمد القبندي³

¹ محاضر منتدب بالهيئة العامة بالتطبيقي، دولة الكويت. دكتوراه تخصص إدارة تربوية وأصول، كلية التربية، الجامعة الأردنية.

² وزارة التربية – دولة الكويت. دكتوراه فلسفة المناهج والتدريس، كلية التربية، الجامعة الأردنية.

³ رئيس قسم في وزارة التربية والتعليم، دكتوراه تخصص ادارة رياضية، قسم الادارة الرياضية والترويح، كلية التربية الرياضية أبوقير، جامعة الاسكندرية.

¹ البريد الإلكتروني للباحث الرئيس: Nayef.lafi@me.com

المخلص:

هدفت الدراسة تقديم رؤية مقترحة لتطوير التنمية المهنية لمعلمي التعليم قبل الجامعي بالكويت في ضوء خبرات بعض الدول، ولتحقيق هذا الهدف استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، من خلال استقراء الواقع وتحليل خبرات بعض الدول المتقدمة في مجال التنمية المهنية للمعلمين، وجاءت الدراسة مكونة من أربعة محاور، حيث تناول المحور الأول الإطار العام للدراسة من حيث المقدمة ومشكلة الدراسة وأسئلتها وأهدافها وأهميتها ومنهجها وحدودها ثم الدراسات السابقة والتعليق عليها، وجاء المحور الثاني عن الإطار المفاهيمي للتنمية المهنية فتناول مفهوم التنمية المهنية للمعلمين وأهدافها وأهميتها ومجالاتها ومعوقاتهما، بينما عرض المحور الثالث لخبرات بعض الدول المتقدمة في مجال التنمية المهنية للمعلمين، وأخيراً عرض المحور الرابع للرؤية المقترحة لتطوير التنمية المهنية لمعلمي التعليم قبل الجامعي وشملت هدف الرؤية ومنطلقاتها ومحاورها ومتطلبات وإجراءات تنفيذها، ثم اختتمت الدراسة بأبرز التوصيات والمقترحات.

الكلمات المفتاحية: التنمية المهنية، النمو المهني، التطوير للمعلمين، خبرات بعض الدول.



A Suggested Proposal for Developing the Professional Development of Pre-university Education Teachers in Kuwait in Light of the Experiences of Some Countries

Nayef Lafi Almutairi¹, Yasmine Al Fadhli², Zaina Ahmad Alqabandi³

¹Administration and Fundamental of Educational, College of Education, University of Jordan. Delegated Lecturer at the General Authority for Applied Studies, State of Kuwait.

²Ministry of Education, State of Kuwait. Curriculum and Instruction Department, College of Education, University of Jordan,

³Head of department at the Ministry of Education, PhD in Sports Management, Department of Sports Management and Recreation, Faculty of Physical Education, Abu Qir, Alexandria University.

¹Corresponding author E-mail: Nayef.lafi@me.com

A BSTRACT:

This study aimed to present a suggested proposal for developing professional development of pre-university education teachers in Kuwait in the light of the experiences of some countries. The first dimension dealt with the general framework of the study in terms of the introduction, the problem of the study, its questions, objectives, importance, approach and limits, then previous studies. The second dimension tackled the conceptual framework of the professional development, dealing with the concept of professional development for teachers, its objectives, importance, fields and obstacles. The third dimension dealt with the experiences of some developed countries in the field of professional development for teachers. The fourth dimension presented the proposed vision for the development of professional development for teachers of pre-university education, which included the suggested proposal goal, premises and dimensions as well as the requirements and procedures for their implementation, then the study concluded with the most prominent recommendations and proposals.

Keywords: Professional Development, Professional Growth, Development for Teachers, Experiences of Some Countries

المقدمة:

يعد المعلم أحد المداخل الأساسية للعملية التعليمية لما يقوم به من دور كبير لنجاح التربية في بلوغ أهدافها، ويتوقف ذلك بالدرجة الأولى على نوع الإعداد الذي تلقاه قبل الخدمة ومستوى ذلك الإعداد، وكذلك على جودة التدريب الذي يتلقاه أثناء الخدمة، ومن ثم فالمعلم الجيد شرط أساسي ومقوم ضروري لتطوير التعليم وتحديثه لمواكبة العصر واستشراف المستقبل وتوقع تحدياته.

فالمعلم هو أحد العناصر الأساسية للعملية التعليمية فمن دون تواجد معلم مؤهل أكاديمياً ومهنياً يعي دوره الكبير الشامل لا يستطيع أي نظام تعليمي تحقيق أهدافه المنشودة وهذا ما أكدته بعض الدراسات السابقة مثل دراسة

(City & Elmor,2010)، (Fulla,2011) و(Friedman,2012).

ويعد إعداد المعلمين وتدريبهم وتطوير مهامهم التربوية والاجتماعية والقومية، ركناً أساسياً لتجديد التربية العربية وبعدها رئيساً من أبعاد الاستراتيجية المقررة لها، ومبدأً للتنمية المستدامة وظهورها كاستجابة لحقيقة التغيير واعتمادها في التربية تفرض على المعلمين أن يكونوا طلائع في تطبيقها واستثمارها في تطوير القدرات والمهارات والمعلومات العلمية والتربوية (حمدان، 2010).

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

وتساعد التنمية المهنية على خروج النظم التعليمية من أزمتها، ومواكبة متطلبات التقدم المعلوماتي، ومتابعة كل جديد في المجال التكنولوجي والمعرفي؛ فمن خلالها يتم تحديث معارف المعلمين والمعلمات وصقل مهاراتهم وخبراتهم.

وأكد سمايلي (Smylie,2014) أن الدول إذا أرادت تحسين فعالية نظم التعليم وتقييم المعلم لديها فلا بد من توفير تنمية مهنية عالية الجودة لجميع المعلمين والمعلمات وأشارت (صموئيل، 2013) بأن الدول بدأت جميعها في مراجعة أنظمتها التعليمية، وإعادة تخطيطها وتنظيمها لدفعها للتطور.

وقد حظي موضوع التنمية المهنية للمعلمين والمعلمات باعتباره جزء من هذه النظم التعليمية باهتمام خاص حيث أصبحت هذه الدول تخطط للنهوض بالحاضر والمستقبل عبر التنمية المهنية وتخصيص الميزانيات الكبيرة باعتبارها أرقى أنواع التنمية وأكثر فائدة ونفع في المستقبل لتصبح التنمية المهنية مظهراً عالمياً وتعبيراً عن نظرة الأنظمة التعليمية.

وقد أشارت العديد من الدراسات السابقة إلى أهمية الدورات التدريبية للمعلم حيث تعد جزءاً أساسياً من إعداداته حتى يكون قادراً على مواكبة التغيرات في شتى المجالات وبالتالي التغيير في طبيعة مهامه وأدواره ومسؤولياته، فيحتاج إلى مهارات متجددة في إطار سلسلة



متكاملة وشاملة من برامج التنمية المهنية المستمرة التي تعتمد على التخطيط العلمي، ويتضمن تدريب المعلمين إحداث تغيير وتطوير وتحسين في شخصيتهم، واتجاهاتهم ومعلوماتهم، وسلوكهم لتلبية احتياجاتهم واحتياجات المدارس الحالية والمستقبلية بما يعود بالنفع على الفرد والمجتمع (المكاوي، 2019، 300).

كذلك أشارت دراسة أبو قويدر (2019) أن دورات التنمية المهنية تساعد المعلم على النمو المهني وترفع مستوى أدائه وتحقق الأهداف المنشودة من خلال وجود نشاط تدريبي مخطط يقوم على دراسة علمية وعملية للتعرف على الاحتياجات التدريبية للمعلمين.

ويرى الباحث أن الحاجة إلى التنمية المهنية للمعلمين تعد مطلباً ضرورياً باستمرار نظراً لأن المعلم لا يمكن أن يعيش مدى حياته بمجموعة محددة من المعارف والمهارات، فتحت ضغط الحاجات الداخلية والتقدم المعرفي الهائل الذي يمتاز به العصر الحالي، هذا الأمر يتطلب ضرورة أن يحافظ المعلم على مستوى متجدد من المعلومات والمهارات والاتجاهات الحديثة في طرائق التعليم وتقنياته، وبهذا يكون التعليم بالنسبة للمعلم عملية نمو مستمرة ومتواصلة، فالمعلم المبدع هو طالب علم طوال حياته في مجتمع دائم التعلم والتطور وفي ظل التكنولوجيا والمعلومات، وليس المعلم الذي يقتصر في حياته على المعارف والمهارات التي اكتسبها في مؤسسات الإعداد.

مشكلة الدراسة:

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

وأشارت نتائج الدراسات السابقة إلى أهمية التنمية المهنية والكفايات التدريسية في تحسين أداء المعلم ومخرجات التعلم للطلاب مثل: دراسة ودراسة المومني (2019)، ودراسة آل محفوظ، والشملت (2020)، ودراسة إبراهيم، والعريبي (2020).

كما أشارت دراسة العطاوي وعبينة (2018) لوجود العديد من المعوقات التي تواجه برامج التنمية المهنية للمعلمين في الكويت بدرجة مرتفعة، وأكدت دراسة البعاج (2019) أن التنمية المهنية للمعلمين بالكويت تواجه العديد من المعوقات.

وفي نفس السياق أكدت دراسة الجاسم (2019) وجود ضعف في مستوى امتلاك بعض المعلمين الكويتيين مهارات توظيف الاستراتيجيات الحديثة في التدريس مما يتطلب تطوير برامج إعدادهم وتأهيلهم مهنيًا، كما أكدت دراسة الرشيدي (2019) تعدد الاحتياجات التدريبية للمعلمين بالكويت.

ولذا فإن تطوير المعلمين والمعلمات مهنيًا أصبح ضرورة خصوصاً في العصر الذي يشهد تطورات وإصلاحات وطنية تعليمية ويتم ذلك عن طريق تحديد احتياجاتهم من برامج التنمية المهنية، واختيار المحتوى المناسب (Clark, & Kiraz, 2016).

وفي ضوء ما سبق تتحدد مشكلة الدراسة في الحاجة لتطوير المهني المستمر للمعلم ومحاولة الاستفادة من أبرز الخبرات المتطورة في المجال، وهذا ما تسعى إليه الدراسة الحالية من خلال محاولتها الإجابة عن الأسئلة التالية.

أسئلة الدراسة:

سعت الدراسة للإجابة عن الأسئلة التالية:

1. ما الإطار المفاهيمي للتنمية المهنية للمعلمين؟
2. ما أبرز الخبرات العالمية في مجال التنمية المهنية للمعلمين؟
3. ما ملامح الرؤية المقترحة لتطوير التنمية المهنية لمعلمي التعليم قبل الجامعي بالكويت في ضوء خبرات بعض الدول؟

أهداف الدراسة:

هدفت الدراسة تطوير واقع التنمية المهنية لمعلمي التعليم قبل الجامعي بالكويت في ضوء خبرات بعض الدول، وذلك من خلال ما يلي:

1. بيان الإطار المفاهيمي للتنمية المهنية للمعلمين.
2. عرض أبرز الخبرات العالمية في مجال التنمية المهنية للمعلمين.
3. تقديم الرؤية المقترحة لتطوير التنمية المهنية لمعلمي التعليم قبل الجامعي بالكويت في ضوء خبرات بعض الدول.

أهمية الدراسة:

- أهمية المعلم باعتباره العنصر الأكثر تأثيراً في تحقيق أهداف العملية التعليمية.
- أهمية التنمية المهنية للمعلمين باعتبارها مطلباً رئيسياً لتحقيق جودة الأداء المهني للمعلم.
- تعد الدراسة استجابة لمطالب السياسة التعليمية التي نصت بضرورة تدريب المعلمين وتطوير أدائهم بشكل مستمر.
- مواكبة التطورات والتوجهات المحلية والعالمية التي تنادي بالتنمية المهنية للمعلمين وتدريبهم من خلال مراكز التدريب وتوطين التدريب.
- قد تسهم الدراسة في مساعدة القائمين على برامج التطوير المهني للمعلمين من أجل تطوير محتوى وطبيعة هذه البرامج في ضوء بعض الخبرات العالمية.
- قد تفيد معلمي التعليم قبل الجامعي من خلال ما تسفر عنه من نتائج تسهم في تطوير أدائهم المهني.
- قد تكون الدراسة نقطة انطلاق أمام الباحثين لإجراء دراسات أخرى مرتبطة بموضوعها.

منهج الدراسة:

نظراً لأن الدراسة تهدف إلى تطوير واقع التنمية المهنية لمعلمي التعليم قبل الجامعي في ضوء خبرات بعض الدول، فإن المنهج الوصفي يعد الأنسب لتحقيق ذلك، وهو ما استخدمه الباحث في دراسته.

مصطلحات الدراسة:

التنمية المهنية: هي عملية حصول المعلم على المهارات والمعلومات والأساليب التربوية بشكل يؤدي إلى تطور مستواه داخل المدرسة وخارجها بصفته معلم ومربي سواء أكان ذلك بمجهود ذاتي منه أو كان عن طريق برامج تدريبية أو لقاءات تربوية ونحوها (القحطاني، 2014).

ويعرفها الباحث إجرائياً بأنها تزويد المعلم بالمعارف، المهارات والمؤهلات اللازمة لتحسين أدائه لممارسة مهنته بكفاءة ومهارة والارتقاء بمستواه الوظيفي وإعداده الإعداد الذي يليق بالأدوار المسندة إليه من خلال البرامج التأهيلية والمشاريع التدريبية التطويرية.

الدراسات السابقة:

يعرض الباحث فيما يلي بعض الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع دراسته مرتبة زمنياً من الأحدث للأقدم على النحو التالي:

1. دراسة عسيري (2020): هدفت تحديد الكفايات التدريسية اللازمة للتنمية المهنية لمعلمي اللغة العربية بالمرحلة الابتدائية في ضوء رؤية المملكة 2030، والتعرف على درجة توفر هذه المتطلبات من وجهة نظر معلمي اللغة العربية، والكشف عن الفروق في استجابات معلمي اللغة العربية حول الكفايات التدريسية اللازمة للتنمية المهنية طبقاً لمتغيرات (سنوات الخبرة، الدورات التدريبية، المؤهل العلمي)، والتوصل إلى تصور مقترح لتحقيق الكفايات التدريسية اللازمة للتنمية المهنية لمعلمي اللغة العربية في ضوء رؤية المملكة 2030م. وتم استخدام المنهج الوصفي، وتكونت عينة البحث من (60) معلماً، وتم إعداد استبانة تكونت من (84) عبارة موزعة على ثمانية مجالات للكفايات. وأظهرت النتائج أن درجة توفر الكفايات التدريسية اللازمة لمعلمي اللغة العربية بالمرحلة الابتدائية في ضوء رؤية المملكة 2030 متوسطة، وقد ظهرت فروق دالة إحصائياً في استجابات المعلمين لدرجة توفر هذه الكفايات تعزى لمتغيري الدورات التدريبية وسنوات الخبرة، في حين لم تظهر فروق دالة إحصائياً تعزى لمتغير المؤهل العلمي. وفي ضوء نتائج البحث تم إعداد تصور مقترح لتحقيق الكفايات التدريسية اللازمة للتنمية المهنية لمعلمي اللغة العربية في ضوء رؤية المملكة 2030.

2. دراسة البعاج (2019): هدفت تحديد أهم المعوقات التي تقف حجر عثرة أمام النمو المهني لمعلمة رياض الأطفال بالكويت، ولتحقيق ذلك قامت الباحثة ببناء أداة البحث (الاستبيان) وعرضها على الخبراء للتأكد من صدقها وصلاحياتها، وتم التوصل إلى مجموعة من الاستنتاجات والتي منها: (أن لبرامج التنمية المهنية أهمية كبيرة يستفاد منها شريحة كبيرة من التربويين لذا من المناسب أن تولى اهتمام كبير، وأن معظم معوقات التنمية المهنية لمعلمات رياض الأطفال هي معوقات كبيرة تراوحت أوزانها المثوية بين (65.74 و 95.37) وكلها كانت أعلي من الوسط الفرضي.

3. دراسة الرشيدى (2019): هدفت تحديد الاحتياجات التدريبية اللازمة لمعلمي التربية الإسلامية بدولة الكويت من وجهة نظرهم، والتعرف على اختلاف الاحتياجات التدريبية لمعلمي التربية الإسلامية بدولة الكويت تبعاً لمتغير الجنس (النوع)، ومتغير المؤهل العلمي ومتغير سنوات الخبرة، وتم إعداد استبانة الاحتياجات التدريبية لمعلمي التربية الإسلامية بدولة الكويت، والتي ضمت (6) مجالات يتفرع منها (81) فقرة، وتم تطبيق الاستبيان على عينة مكونة من (64) معلماً من معلمي التربية الإسلامية بدولة الكويت، وتوصل البحث إلى قائمة بالاحتياجات التدريبية اللازمة لمعلمي التربية الإسلامية بدولة الكويت اشتملت على (66) عنصر تدريبي موزعين على (6) مجالات، وذلك بعد حذف العناصر التدريبية التي تقل درجة أهميتها النسبية عن 60٪، كما أظهرت نتائج البحث أن الاحتياجات التدريبية لمعلمي التربية الإسلامية بدولة الكويت لا تختلف باختلاف متغير الجنس (النوع)، بينما تختلف باختلاف متغيري المؤهل العلمي وسنوات الخبرة.
4. هدفت دراسة (العصيلي، وبكر، 2019): التعرف على دور مجتمع التعلم المهني في التنمية المهنية للمعلمات المرحلة الثانوية بمنطقة القصيم، ومعرفة ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء أفراد عينة الدراسة من حيث واقع دور مجتمع التعلم المهني في التنمية المهنية للمعلمات المرحلة الثانوية بمنطقة القصيم، ومعوقات تفعيله تبعاً لمتغيرات (عدد سنوات الخبرة، التخصص، عدد سنوات العمل في المدرسة)، وقد اتبعت الدراسة المنهج المختلط، وكان مجتمع الدراسة هو معلمات المرحلة الثانوية بمنطقة القصيم، واستخدمت الدراسة التصميم التفسيري التتابعي المنهج المختلط، فبدأت بالأداة الكمية وهي الاستبانة، ثم قامت الباحثة بعد تحليل نتائج الاستبانة بانتقاء أهم (11) عبارة تمثل إشكاليات دلت الاستبانة على وجودها في مجتمع الدراسة، وقامت بإجراء مقابلات مفتوحة مع (15) معلمة من عينة الدراسة للوقوف على أسباب وجود هذه الإشكاليات، ثم قدمت الدراسة تصوراً مقترحاً لتفعيل دور مجتمع التعلم المهني في التنمية المهنية لمعلمات المرحلة الثانوية بمنطقة القصيم، وقد توصلت الدراسة للنتائج التالية: تبين من استجابات عينة الدراسة أن درجة الموافقة على واقع دور مجتمع التعلم المهني في التنمية المهنية لمعلمات المرحلة الثانوية كانت كبيرة، ترى عينة الدراسة من معلمات المرحلة الثانوية بمنطقة القصيم أن أبعاد مجتمع التعلم المهني متوافرة بدرجة كبيرة، بمتوسط حسابي بلغ (3,90)، تم تقديم تصور مقترح لتفعيل دور مجتمع التعلم المهني في التنمية المهنية للمعلمات المرحلة الثانوية بناء على نتائج الدراسة وأدبياتها، ويهدف هذا التصور لتحويل البيئة التعليمية المجتمعية لتعلم مهني يتم من خلاله الطالبات التنمية المهنية المستمرة للمعلمات، من خلال تغيير الثقافة، وهيئة العناصر البشرية، وتعديل البيئة التنظيمية والمادية لتتلاءم مع هذا التحول، وقد بينت الدراسة المنطلقات الفكرية لهذا التصور، وإجراءاته وآليات تنفيذه، والمعوقات التي يمكن أن تواجه تطبيقه ومقترحات مواجهتها.
5. دراسة العطرأوي وعباينة (2018): هدفت الدراسة تحديد معوقات التنمية المهنية لمعلمات رياض الأطفال في دولة الكويت من وجهة نظر المعلمات، والكشف عن الفروق إن وجدت وفقاً للمتغيرين: سنوات الخدمة، والمؤهل العلمي. وشملت الدراسة على جميع محافظات دولة الكويت الست، وتم تطبيقها في الفصل الثاني من العام الدراسي 2015/2016،

ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم المنهج الوصفي المسحي، وذلك برصد واقع معوقات التنمية المهنية لمعلمات رياض الأطفال في دولة الكويت من خلال استبانة كأداة لجمع البيانات اللازمة، وتكون مجتمع الدراسة من جميع معلمات رياض الأطفال في دولة الكويت والبالغ عددهن (5880) معلمة، بينما تكونت عينة الدراسة من (307) معلمة، وتم تحديدها بالطريقة الطبقيّة العشوائية ومن جميع محافظات دولة الكويت، وتم توزيعها بحسب متغيرات الدراسة، وهي: سنوات الخدمة، والمؤهل العلمي، وتكونت أداة القياس لمعوقات التنمية المهنية في صورتها النهائية من (51) بنداً كل منها يعبر عن معوق محتمل وهي من إعداد الباحثين، وموزعة على (6) مجالات، وهي: شخصية، إعداد المعلمة، وإدارة الروضة، والمنهاج والأنشطة، والتوجيه الفني، وأساليب التنمية، وأشارت أهم نتائج الدراسة إلى وجود معوقات للتنمية المهنية وبدرجة مرتفعة ومرتبطة تنازلياً: أساليب التنمية، والتوجيه الفني، والمنهاج والأنشطة، وإدارة الروضة، وإعداد المعلمة، وبدرجة متوسطة لشخصية المعلمة. وإلى وجود فروق دالة إحصائية بين المتوسطات ببعض المعوقات كالشخصية وإعداد المعلمة تعزى لمتغير سنوات الخدمة ولصالح من هن بين (10-15) سنة، وإلى وجود فروق دالة إحصائية بين المتوسطات كشخصية المعلمة ومجال المنهاج والأنشطة يعزى للمؤهل العلمي.

6. دراسة كروز العجمي (2017م): هدفت الدراسة إلى التعرف على دور الإدارة المدرسية بالمرحلة المتوسطة بالكويت في تطوير الأداء المهني للمعلم في ضوء مجتمع المعرفة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وكانت أدوات الدراسة استبيان طبق على عينة قوامها (200) من المعلمين بالمدارس المتوسطة بالكويت، وأظهرت النتائج أن دور الإدارة المدرسية في تطوير الأداء المهني للمعلم في ضوء مجتمع المعرفة جاء في مجمله بمستوى دلالة منخفض، وأوصت الدراسة بضرورة تدريب المعلمين على استخدام كافة الوسائل والتقنيات الحديثة لتطوير أداءهم المهني وفقاً لمتطلبات مجتمع المعرفة.

7. دراسة الكندري وآخرون (2017): هدفت الكندري وآخرون (2018) تعرف مستوى معرفة معلمي المرحلة الثانوية بدولة الكويت بعمليات التعلم النشط، وواقع استخدام استراتيجياته ومعوقات استخدامها. طبقت على عينة حجمها (280) معلماً ومعلمة. وأسفرت النتائج عن أن تقديرات أفراد العينة كانت بدرجة متوسطة فيما يتعلق بمعرفتهم بعمليات التعلم النشط، واستراتيجياته، وأنهم يستخدمونها في تنفيذ الدروس بدرجة متوسطة، وأنه تواجههم مجموعة من المعوقات في عملية الاستخدام. وبينت الدراسة أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين تقديرات العينة حول المعرفة بعمليات التعلم النشط وواقع تطبيقه ومعوقاته تبعاً للمتغيرات (الجنس، والمادة الدراسية). بينما وجدت فروق في المعرفة بعمليات التعلم النشط، والاتجاهات نحوه تبعاً لمتغير عدد سنوات الخبرة لصالح المعلمين الجدد، ولصالح من لديهم خبرة (10 سنوات فأكثر) فيما يتعلق بمعوقات استخدام استراتيجيات التعلم النشط.

8. دراسة (اليحيى، 2017): هدفت الدراسة للتعرف على مدى استفادة معلمي المرحلة الثانوية من برامج التطوير المهني واتجاهات المعلمين نحو برامج التطوير المهني، والكشف عن المعوقات التي تحد من استفادة المعلمين من برامج التطوير المهني، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي، والأداة كانت الاستبانة الالكترونية وبلغت العينة (84) من معلمي ومشرفي

المرحلة الثانوية بمدينة الدوامي بما يمثل 20% من المجتمع الأصلي، وكان من أهم النتائج وجود معوقات منها عدم ربط التنمية المهنية بترقيات وحوافز، ضعف مشاركة المعلم بإبداء رأيه حول الاحتياجات التدريبية، إضافة لقلّة الحوافز المادية والمعنوية للمعلم المتميز.

9. هدفت دراسة (Muhammad,2017) إلى التعرف على فاعلية التدريب أثناء الخدمة على أداء المعلمين، وأن تنفيذ بعض برامج التدريب أثناء الخدمة، يمكن تحسين أداء المعلمين فيما يتعلق بمهاراتهم المهنية ومعرفتهم وخبرتهم بشكل كبير. تضمن مجتمع الدراسة المعلمين الذين يقدمون خدماتهم في هيئة سنده للتعليم الفني والتدريب المهني، حكومة سنده، إقليم كراتشي بباكستان. باستخدام الأسئلة المغلقة، تم التعرف على تصور وخبرة المعلمين (ن = 150، م = 100، ف = 50) الذين استفادوا من فرصة الحصول على تدريب أثناء الخدمة، وأظهرت نتائج الدراسة الأثر الإيجابي لبرامج التدريب أثناء الخدمة على أداء المعلمين. كما أظهرت أيضاً التصور الإيجابي للمعلمين فيما يتعلق بتطورهم المهني. وأوصت الدراسة بتقديم برامج التدريب أثناء الخدمة وفقاً للمحتوى الدراسي، وليس بشكل عام، وأوصت بتفعيل البرامج التدريبية للمعلمين أثناء الخدمة بالتعليم الفني لتحسين جودة التعليم المهني.

10. سعت دراسة (Mahler,2016) لتطوير الكفاءة المهنية للمعلمين وبيان أهميتها في أداء الطلاب بالمدارس الثانوية الألمانية، واستخدمت الدراسة مجموعة من الاختبارات على طلاب المدارس الثانوية وعلى المعلمين حيث بلغت العينة (316) معلماً و(1036) طالباً، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج منها أن برنامج إعداد المعلمين في الجامعة، وأن حضور دورات التطوير المهني، بمثابة فرص مفيدة لتطوير الكفاءة المهنية للمعلمين، وأن معرفة المعلمين التربوية للمحتوى وكذلك الحماس الموضوعي والحماس لتدريس هذا الموضوع هي ذات صلة ايجابية بأداء الطلاب.

11. دراسة سويني بلاند فورد (Sonia Bland ford, 2014) هدفت إلى التعرف على مفهوم التنمية المهنية للمعلم وأهدافها وأهميتها ومجالاتها، والكشف عن دور المعلم في تفعيل العملية التعليمية، والوقوف على الاتجاهات العالمية المعاصرة في التنمية المهنية للمعلمين، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي بهدف الخروج برؤية مستقبلية مقترحة يمكن أن تسهم في تحسين برامج التنمية المهنية للمعلمين في ضوء الاتجاهات العالمية المعاصرة، حيث تم تحديد منظومة إجرائية تساعد في تحديد وبلورة إستراتيجية وطنية لتطوير برامج التنمية المهنية للمعلمين تتمثل في: إقامة مؤتمر تربوي دولي يساعد في الوقوف على آراء الخبراء والمتخصصين، وفي الاطلاع على المعارف والمعلومات تكوين هيئة وطنية تعهد إليها مسؤولية التخطيط للتدريب في أثناء العمل، ووضع سياساته وتحديد آلية تنفيذه وطرق تقويمه، وإنشاء معهد وطني لتخطيط التعليم والتدريب يهتم بالتخطيط والتطوير والبرمجة العلمية المنطلقة من الواقع الاجتماعي والاحتياجات الفعلية للمجتمع والمعلم.

التعليق على الدراسات السابقة:

عرض الباحث فيما سبق بعض الدراسات السابقة ذات الصلة بالتنمية المهنية للمعلمين، ومن خلال هذا العرض تبين تنوع هذه الدراسات من حيث تناولها للتنمية المهنية للمعلمين؛ فمن هذه الدراسات ما ركز على واقع التنمية المهنية للمعلمين، ومنها ما ركز على دراسة معوقاتهم، ومنها ما ركز على علاقتها ببعض المتغيرات، ومنها ما ركز على تناول العوامل المؤثرة عليها، كما يلاحظ تنوع المراحل التعليمية التي ركزت عليها الدراسات السابقة، إضافة لما سبق يلاحظ أن أغلب الدراسات السابقة استخدم المنهج الوصفي، وتأتي هذه الدراسة متفقة مع الدراسات السابقة في تناول الموضوع الرئيس وهو التنمية المهنية للمعلمين، ومن حيث استخدام المنهج الوصفي، ولكنها تختلف عن الدراسات السابقة في أنها لا تركز على دراسة الواقع أو تناول المعوقات وإنما ركزت على تطوير التنمية المهنية بالاستفادة من تجارب وخبرات بعض الدول، فهي تبني على ما توصلت إليه الدراسات السابقة من وجود ضعف ومعوقات تواجه التنمية المهنية للمعلمين ومن ثم احتياجها للتطوير، واستفادت الدراسات الحالية من الدراسات السابقة في التأكيد على مشكلتها وفي بناء وإعداد الرؤية المقترحة.

الإطار النظري:

المحور الأول: الإطار المفاهيمي للتنمية المهنية للمعلمين:

1. مفهوم التنمية المهنية للمعلمين:

أشار عسيري (٢٠١٧، 71) إلى أن تنمية المعلمين مهنيًا تعني: "تطوير مهارات ومعارف وسلوكيات المعلم ليكون أكثر كفاءة وفاعلية لسد احتياجاته المهنية من خلال ما تنظمه المدرسة أو غيرها من المؤسسات المهنية من برامج لتنمية المعلم مهنيًا بما يمكنه من تحقيق أهداف العملية التعليمية".

كما أنها "عمليات مؤسسية تهدف لتغيير التدريس ليكون أكثر كفاءة وفعالية في مقابلة حاجات كل من المدرسة والمعلمين أنفسهم". ثانيًا لاي ورامان (Thannimalai, & Raman, 2018, p. 205).

كما يعرفها زيدان (2018، 375) بأنها عملية يتم من خلالها إكساب المعلم مجموعة من المعارف والمفاهيم والمهارات والاتجاهات التي توجه سلوك التدريس لدى المعلم، وتساعد في أداء عمله داخل الفصل وخارجه بمستوى معين من التمكن، ويمكن قياسها بمعايير خاصة متفق عليها.

وتعرفها السلمي والسقيه (2019، 309) بأنها: "أنشطة تشاركية وعملية مخطط لها ومستمرة لتطوير قدرات المعلمين، وتحسين معارفهم ومهاراتهم وسلوكياتهم المهنية".

ويعرفها بهزادي (2020، 392) بأنها: "مجموعة البرامج التي تقدم للمعلمين، والتي تتناول جانباً نظرياً وجانباً علمياً، وتهدف إلى تنمية مهاراتهم المهنية والشخصية".

وفي ضوء ما سبق يرى الباحث أن التنمية المهنية تشمل:

- الأساليب والسلوكيات المتعلقة بالعملية التعليمية والتربوية.

- مجموعة خبرات تربوية ينتج عنها تغيير في السلوك واكتساب المهارات التربوية والإدارية.
- تطوير كفايات المعلم، وتنمية قدرته على مواجهة المشكلات.
- الممارسات والخبرات التربوية التي يقوم بها القادة لتطوير أداء المعلمين.
- اكتساب أحدث الوسائل والأساليب التربوية.
- مجموعة من الأهداف التي تترجم إلى وسائل وأنشطة تربوية من أجل التخطيط والتقييم وحل المشكلات.

2. أهداف التنمية المهنية:

أشار كل من (العاجز، اللوح، الأشقر، 2010)، (طاهر، 2010)، (الحر، 2009) لأهم أهداف التنمية المهنية على النحو التالي:

- تنمية كفاءات المعلمين تطبيقاً لمبدأ التعلم مدى الحياة، وتشجيع التطوير والتعلم الذاتي والعمل على تلافي أوجه القصور في إعدادهم قبل التحاقهم بالخدمة عبر توفير برامج تنموية متكاملة وفعالة تسعى إلى تنميتهم وتطوير التعليم.
- الإلمام بالطرق التعليمية الحديثة، والتصوير بالمشكلات التربوية ووسائل حلها، مع تعزيز خبرات المعلمين في مجال تخصصهم، لتحسين إنتاجية المعلمين ورفع مستواهم في المادة الدراسية، وزيادة قدرتهم على الإبداع والتجديد؛ مما يشعرهم بالرضا الوظيفي.
- التدريب على المناهج المطوّرة ليقوم المعلم بالأدوار الموكلة إليه، وتحسين نوعية التعليم حتى يؤثر التدريس في نمو الطلاب وسلوكهم، وتغيير سلوكيات المعلمين واتجاهاتهم إلى الأفضل، وتذكيرهم بدورهم ومسؤولياتهم في العملية التعليمية.
- مساعدة المعلمين حديثي التخرج للاطلاع على القوانين والنظم؛ حتى يستطيعوا مواجهة مواقف الجديدة في ميدان العمل ولتعزيز ثقتهم بأنفسهم.

3. أهمية التنمية المهنية للمعلمين:

- يمكن إيجاز أهمية التنمية المهنية للمعلمين من خلال ما أشارت إليه دراسات (القفي، 2011، عزمي، 2014، 185، السلمي والسقيه، 2019، 320) في النقاط الآتية:
- لها دور كبير في تحسين العمل وتطويره، وتحقيق أهداف العملية التعليمية وخاصة أداء العاملين فيها، ثم انتقال هذا الأثر إلى تحقيق أهداف ذات أهمية كبيرة مخطط لها مسبقاً، ومواجهة المشكلات التعليمية التي يتعرض لها المعلم، وتزويده بالخبرات والمهارات التعليمية التي تمكنه من القيام بدوره التعليمي المتجدد.
 - تضمن التنمية المهنية استمرارية ارتباط المعلم بمهنة التعليم، كما تساهم في تأهيل المعلمين غير المؤهلين، وتقديم برامج إثرائية وتنشيطية للمعلمين القدامى وتحسين مهارات التدريس لديهم، وتحسين المناخ التعليمي في المدارس من خلال رفع الروح المعنوية لديهم.



- تساعد التنمية المهنية على استيعاب التغيرات والتطورات وأساليب العمل والتعامل معها والانتفاع بما يصلح منها وتغيير الفكر والفعل والأداء والسلوك وطرق التفكير.
 - توفير الجهد والمال وتحسين العمل، والتحول نحو اقتصاد المعرفة، وتعميق الولاء والانتماء المهني، والانتماء لجماعة العمل، وزيادة الفاعلية بين الأفراد، ومواجهة الضغوط.
 - تساعد على تجديد المعلومات والمهارات والاتجاهات الحديثة لدى المعلم فيما يتعلق بطرائق التعليم وتقنياته، وتزويدهم بما يساهم في تطوير أدائهم.
 - مساعدة المعلم على تلبية متطلبات مهنة التدريس في العصر الحديث، عصر التقنية الذي فرض على المعلم القيام بالعديد من الأدوار منها:
 - باحثاً في إنتاج معرفة جديدة مرتبطة بمجالات المحتوى التي يقوم بتدريسها.
 - مصمماً: حيث يقوم بتصميم جيد لمهام التعلم والأنشطة التي يقدمها لطلابه.
 - تقنياً: حيث يتولى مسئولية تصميم التعلم باستخدام الأدوات التكنولوجية المتاحة.
 - ميسراً ومرشداً: حيث يقوم بتوجيه وإرشاد المتعلمين.
 - مقوماً للعملية التعليمية: من خلال اختيار أنماط التقويم المناسبة للمحتوى.
 - مديراً للعملية التعليمية: وهي السلوكيات التي يقوم بها المعلم داخل قاعة الدراسة لتنظيم بيئة التعلم، وتنمية قدرات المتعلمين، ومواهبهم، ومهاراتهم.
 - تحسين مخرجات التعليم ونواتجه، والمساهمة في نجاح العملية التربوية ومواكبة التطورات العلمية والتقنية المتسارعة، والمستجدات في مجال التقويم.
- وفي ضوء ما سبق يرى الباحث أن التنمية المهنية للمعلم تساهم في رفع مستوى المدخلات والعمليات والمخرجات في المنظومة التعليمية، كما ينعكس إيجاباً على تطوير مستويات الأداء في مختلف المجالات، وتحقيق الالتزام والمسؤولية، وبث روح العمل الجماعي، فالنمو المهني مطلب لتحقيق الجودة الشاملة، ولذا فقد وجب العناية بالنمو المهني للمعلمين، حيث أصبح يشكل ضرورة ملحة لمهنة التعليم لمواكبة التقدم والتطور العلمي والتقني العالمي المتسارع، ومواكبة تحديات العصر الحالي وتغيراته، كي لا تزداد الفجوة بين الأجيال، فالمعلم هو الذي يواجه المتغيرات الاجتماعية والاقتصادية والثقافية وغيرها، ويتفاعل مع متطلباتها، ومن ثم فقد وجب الاهتمام بإعداده وتنميته مهنيًا.

4. أساليب التنمية المهنية:

تتنوع أساليب التنمية المهنية للمعلم من حيث مدتها وطريقتها والهدف منها والمنفذ لها، فهناك أساليب ذات طابع نظري كالمحاضرة، وأساليب ذات طابع عملي كالتدريب وأساليب التدريس المصغر، وقد تصنف إلى أساليب ذاتية وهي ما يقوم بها المعلم نفسه دون الحاجة إلى مساعدة خارجية. وأساليب خارجية وهي التي تأتي من المؤسسات التربوية المشرفة على عمل المعلم (المناحي، 2010، 53) وقد أوردت الأدبيات التربوية عدة أساليب منها:

- التدريب التربوي: ويعد هذا الأسلوب أسلوباً أساسياً ومهماً في تحقيق أهداف التنمية المهنية للمعلمين فهو يزيد من كفاءة المعلمين مهنيًا ويساعد في تنويع الأداء واكتساب استراتيجيات جديدة ومهارات تعامل تطبيقية مع التقنيات والوسائل التعليمية المختلفة كما يكسب المعلم الثقة والقدرة على التعامل مع المشكلات في الميدان التربوي وفق الأساليب العلمية المتطورة (وهبة 2015م، 51).
 - التوجيه المباشر: وهي العملية الإرشادية التي يقوم بها المدير بتوجيه المعلم مهنيًا ولا بد أن تكون هذه العملية بتفاهم الطرفين وتحت علاقة وثيقة إيجابية بين المدير والمعلم وتحليل موضوعي لأداء المعلم لتطوير مهارته، كما أنها تفيد المعلم في فهمه الطريقة التي ينظر بها المدير نحو أدائه المهني (الصالحية، 2017م، 1535).
 - ورش العمل: وهي النشاط التعاوني الذي يقوم به المعلمون ويكون التركيز فيه على مشكلة تربوية لتحليلها وتقديم حلول لها، أو لإنجاز نشاط تربوي مطلوب، وهذه الطريقة تتيح الفرصة للمعلمين لتبادل الآراء والأفكار، وتوفير المناخ الإيجابي للابتكار والإبداع عن طريق التساؤلات والمقترحات التي يطرحها المعلمون (وهبة، 2015م، 53).
 - الاجتماعات الجماعية والفردية: وهي الاجتماعات التي يعقدها المدير مع المعلمين للتعرف على حاجاتهم وتزويدهم بالمستجدات في مجال التنمية المهنية وقد تكون في بداية العام الدراسي أو بعد الزيارة الصفية أو اجتماعاً تخصصياً لمعلمي التخصص الواحد (سيد، أسامة، والجمل، عباس، 2014م، 262).
 - المعلم الخبير: حيث يقوم المعلم المتميز بالإشراف الفني على زملائه وتقديم المساعدة المهنية لهم وخصوصاً لذي الخبرة الحديثة بالتدريس.
 - تبادل الزيارات: وهي جهد مخطط حيث يقوم المعلمون بتبادل الأدوار وفي تبادل الزيارات يستفيد المعلمون الخبرات والمعلومات وطرائق جديدة فيما بينهم بتطبيق واقعي من خلال الملاحظة والتعليق البناء (الصالحية 2017م، 1538).
 - الأساليب الذاتية: كأسلوب البحث العلمي وحضور الندوات والمؤتمرات المتخصصة والقراءة في مجال مهنة التدريس والتطوير الذاتي المخطط من قبل المعلم.
- وتضيف المنشاوي (2009م، 1719، 1728) أساليب مثل: البعثات الخارجية والشراكة بين المدارس والجامعات.

5. مجالات التنمية المهنية للمعلم:

- تتعدد المجالات التي تستهدفها التنمية المهنية للمعلم وتنوع تصنيفاتها في الأدبيات التربوية فالبعض يفصلها والبعض يجملها وأهم المجالات التي تعمل عليها التنمية المهنية للمعلم هي (عترس، 2010م، 55)، (المطيري، 2002، 21):
- المجال المهني التربوي للمعلم: ويشمل كل ما يتعلق بمهنة التدريس كطرائق التدريس وأساليب التقويم واستراتيجيات التعلم الحديثة والمناهج الحديثة وإدارة الصف ووسائل التعليم والتقنيات الحديثة في التعليم وكل جديد في مجال التربية.



- المجال الأكاديمي: ويستهدف كل ما يستجد في تخصص المعلم الأكاديمي من معارف ومهارات عقب تخرجه من الجامعة حتى يواكب المعلم التطورات العلمية في تخصصه.
 - المجال الثقافي والفكري: ويستهدف تزويد المعلم بثقافة عامة واسعة، ورؤية فكرية واضحة تعرفه ما يحيط به وبمجتمعه ووطنه من تغيرات ومستجدات وتحديات.
 - المجال الشخصي: ويستهدف شخصية المعلم واتزانه الانفعالي وإمداده بمجموعة من الخصائص الشخصية التي تساعد على التميز في تدريسه والتعامل مع طلابه وأولياء أمورهم وإدارة المدرسة.
 - المجال الاجتماعي وذلك بتزويد المعلم بالمهارات اللازمة وغرس القيم وتنمية مهارات العمل الجماعي وكيفية التعامل مع المجتمع والتفاعل مع زملائه بإيجابية.
6. معوقات التنمية المهنية:

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

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

المحور الثاني: بعض الخبرات الدولية في مجال التنمية المهنية للمعلمين:

1. المملكة العربية السعودية:

تبنت وزارة التعليم بالمملكة العربية السعودية صيغة جديدة في تدريب المعلمين أثناء الخدمة، فأنشأت مراكز التدريب في مختلف المناطق والمدن، وسعت إلى توطين التدريب في المدارس؛ بهدف رفع كفاءة العاملين بالمدرسة، والعمل على تأهيل المعلمين الجدد من خلال مشروع الملك عبد الله لتطوير التعليم العام؛ ليستفيد منه المعلمون غير المؤهلين لتدريبهم مروراً بالمعلمين المؤهلين، وتأسيس هيئة تقويم التعليم العام لرفع جودة التعليم، ومشروع الجدارات الوظيفية، والذي يُعدّ الأبرز في المشاريع الوزارية المتوافقة مع رؤية المملكة 2030م (الشهري، 2018، 2).

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

وتنطلق برامج التنمية المهنية للمعلمين بالمملكة العربية السعودية من عدة منطلقات تتمثل فيما يلي (وزارة التعليم، 2020، 12، 13)

- التدريس مهارة: تُكتسب الكفاءة في التدريس من خلال الممارسة، أكثر مما تكتسب من خلال عمليات التعلم النظرية، وكلما كانت الممارسة مدعومة بتوجيهات المشرف الأكاديمي ونصائح المعلم الخبير، وكان الطالب المعلم متأملاً في ممارساته، كلما تمكن من كفايات التدريس.
- الثراء في الخبرة الميدانية: إذا لم يتعرض الطالب المعلم في تدريبه قبل الخدمة إلى مواقف تدريسية ومهنية متنوعة تتحدى قدرته الأدائية ليتعلم من خلالها بدعم من المشرفين الأكاديميين والمعلمين الخبراء، فإنه قد يتجنب هذه المواقف حينما يلتحق بالمهنة أو يتعرض لها ويفشل في التعامل معها أو يتعلمها عن طريق المحاولة والخطأ مما قد يترتب عليه الإضرار بتعلم الطلبة، لذلك يتنامى التوجه إلى ما يسعى إعداده المعلم المبني على الممارسة (أو الإعداد القائم على المدرسة)
- الطالب المعلم يتعلم تطبيقياً: ينبغي أن تركز برامج إعداد المعلم على الجوانب التطبيقية في أثناء تقديم المحاضرات في القاعات الدراسية داخل الحرم الجامعي أكثر من تركيزها على تقديم المحتوى النظري، وذلك بتقديم الدروس من خلال الحوارات التي تتم ومشاهدة الفيديوهات التي تعرض لحالات ميدانية، وتصميم عددٍ من المواقف

التدريبية المبنية على محاكاة مواقف أو مشاهد تطبيقية تخدم العملية التعليمية مع تشجيع التفكير الناقد حولها ودراسات الحالة المتعلقة بمواقف تعليمية معينة، كأن يعرض موقف محير يلزم الطالب المعلم فيه أن يتخذ قراراً بناءً على حيثيات متعددة، أو عرض بعض التجارب التدريسية للطالب المعلمين في الميدان سواء أكانت مكتوبة أم مصورة، ثم مناقشتها مع الطالب المعلمين في القاعات الدراسية.

● التقنية تيسر تعليم الطالب المعلم: التقدم في تقنية المعلومات والاتصالات يحدُّ بالكثير في تيسير التعليم الفاعل للطالب المعلمين، فعلى سبيل المثال، بإمكان المعلم الخبير عرض فيديوها لدروس نموذجية فاعلة نفذها معلمون متميزون ليكتب الطالب المعلمون تأملاتهم حيالها، كما بالإمكان عرض فيديوها لدروس غير فاعلة للتعلم من أخطاء الآخرين، إضافة إلى أنه بإمكان الطالب المعلم استخدام التقنية في توثيق تدريبه الميداني، ومشاركته مع أقرانه، والهيئة التدريسية، وكذلك بإمكان المشرف الأكاديمي متابعة الطالب المعلمين الذين يُشرف عليهم من خال الاتصال المباشر المرئي بهم أثناء قيادتهم للعملية التعليمية داخل المدرسة، وتقديم التغذية الراجعة المناسبة.

ويشتمل إعداد المعلم بكليات التربية في المملكة العربية السعودية على ثلاثة جوانب هي: (بن هويمل والعنادي، 2015، 43) و(حمادنة، 2014، 15) (Cochran -Smith, 2015: 100-113)

أ- الجانب العلمي (الأكاديمي): يتضمّن التعمق في دراسة تخصص أو أكثر في المجالات العلمية التي سيقوم المعلم بتدريسها، وتعمق المعلم في تخصصه يتطلب منه أن يظل على صلة بالتطورات العلمية المتلاحقة، ونسبتها لمعلم المرحلة الابتدائية (30%) بينما معلم المرحلة المتوسطة والثانوية (60%).

ب- الجانب المهني (التربوي): يشمل هذا الجانب بعض المقررات التربوية والنفسية التي تؤهل المعلم لممارسة عمله كصاحب مهنة، بالإضافة إلى التدريب الميداني (التربية العملية) التي تعد جزءاً أساسياً من الإعداد المهني للمعلم، ونسبتها لمعلم المرحلة الابتدائية (30%) بينما معلم المرحلة المتوسطة والثانوية (20%)، أما بالنسبة للتدريب العملي فنسبته لكافة المعلمين (10%).

ج- الجانب الثقافي (العام): يتضمن إعداد المعلم بما ينمي وعيه بثقافة مجتمعه ومشكلاته وعلاقاته، ونسبتها لمعلم المرحلة الابتدائية (30%) بينما معلم المرحلة المتوسطة والثانوية (10%).

وتتحدد الملامح العامة لبرامج الإعداد المهني المطورة للمعلمين بالمملكة العربية السعودية فيما يلي (وزارة التعليم، 2020، 31):

- ضبط عمليات القبول: تتم عملية القبول بتطبيق معايير شاملة وموضوعية تضمن اختيار أكفأ
- المتقدمين، وقبولهم في البرنامج.
- ضمان الجودة الداخلية: يتم بناء البرامج وتنفيذها وفق العمليات الموصوفة بأنها ممارسات مثلى بحسب أنظمة الجودة لدى هيئات الاعتماد المهنية التربوية. ويقتضي

ذلك وصفا للإجراءات التي ستتبع لضمان تحقق الجودة الداخلية بما فيها خطوات الحوكمة والتعاون بين أعضاء هيئة التدريس.

- العلاقة التشاركية في التدريب:تنفذ الخبرات الميدانية في المدارس الشريكة، التي ينبغي أن تكون منتقاة، بحيث تتمتع بإمكانات مادية وبشرية وفرق عمل مهنية، بما يسهم في توفير خبرات متنوعة وغنية للطلبة المعلمين، وفق عقود شراكة توضح الأدوار والمسؤوليات.
- الطبيعة المهنية التطبيقية: يتم التركيز في البرامج المطورة على النواحي التطبيقية المهنية، وهذا يستلزم ربط المحتوى المعرفي لبرامج إعداد المعلمين داخل الحرم الجامعي بالتطبيق، فتكون المقررات مرتبطة بالميدان التدريسي، للإسهام في تغذية حصيلة الطالب المعلم المعرفية وتعزيز الكفايات اللازمة لممارسة مهنة التعليم بنجاح، وهذا يستلزم تواجد الطالب المعلم في الميدان مبكراً إذا كان البرنامج يقدم في مستوى البكالوريوس، وتواجهه منذ بداية البرنامج إذا كان البرنامج يقدم في مستوى الدراسات العليا، وهذا لا ينفي ارتباط البرنامج بالكفايات المتعلقة بمهارة البحث فهي أساسية للتطوير المهني، إلا أنه ينبغي أن تتصف بالصفة العلمية بما يضمن اكتساب مهارات البحث مثل: جمع البيانات الكمية والنوعية وتحليلها وعرضها والبحث في المصادر وتقييم الدليل العلمي المتاح والكتابة العلمية.

وتعد الجمعيات العلمية رافداً من أهم الروافد التي تُثري الحياة العلمية في مختلف المجتمعات فقد دشن معالي وزير التعليم الدكتور أحمد العيسى الجمعية السعودية العلمية للمعلم (جسم) وذلك في حفل افتتاح المؤتمر الدولي "المعلم وعصر المعرفة- الفرص والتحديات" تحت شعار معلم متجدد لعالم متغير وذلك يوم الثلاثاء الموافق 1438/2/29هـ.

وتعد الجمعية السعودية العلمية للمعلم (جسم) جمعية علمية تعمل بإشراف جامعة الملك خالد ومقرها كلية التربية وتمارس نشاطاتها المختلفة سواء في مجال تنمية قدرات المعلم ومهاراته أو في مجال الخدمة المجتمعية والاستشارات التربوية والمهنية والمشروعات البحثية المرتبطة بالمعلم (جامعة الملك خالد، جمعية المعلمين، 2021).

2. الولايات المتحدة الأمريكية:

اتخذت الولايات المتحدة الأمريكية اتجاهًا قومياً لتدريب المعلمين يتمثل في تأسيس المجالس القومية للتعليم لتحقيق التنمية المهنية للمعلمين، والسعي إلى تحسين جودة التعليم ومحاولة الاضطلاع بمهمة الدعم والتنسيق، ثم تقويم برامج التدريب على المستوى القومي، وتؤكد تلك المجالس على ضمان جودة نظم تدريب المعلمين أثناء الخدمة، وإضافة مؤسسات أخرى تقديم برامج التدريب مثل أكاديميات التنمية المهنية التي تتبع إدارات التعليم بالولايات المتحدة مثل ولاية نيوجرسي وولاية إنديانا، وتتخذ هذه الأكاديميات الورش التعليمية والمناقشات والمؤتمرات كأساليب تدريب فعالة. ومن الملاحظ أن عملية تدريب المعلمين والمعلمات من أبرز الموضوعات التي يهتم بها رجال التعليم، وتلعب التكنولوجيا دوراً في نظم تدريب المعلمين أثناء الخدمة ففي ولاية فيرجينيا أنشأت مؤسسة تكنولوجيا التعليم تقدم برامج تساعد المعلمين على استخدام التكنولوجيا في التدريس، ويتم تشجيع المعلمين والمعلمات



على التعلم الذاتي من خلال مواصلة الدراسات العليا للحصول على درجتَي الماجستير والدكتوراه (الخولي، 2015).

3. التنمية المهنية في المملكة المتحدة:

تُنظَّم البرامج التدريبية وفق احتياجات المعلمين والمعلمات، وتتم داخل المدارس لرفع كفاءتهم وتحسين أدائهم من خلال الواقع التعليمي للمدرسة ومشكلات الواقع، وتشارك المدرسة الجامعات في عملية التنمية المهنية للكادر التعليمي بالتعاون مع الجهات والهيئات المانحة لشهادات الترخيص بالعمل ومزاولة مهنة التدريس، ويتدرب المعلمون والمعلمات على تدريس المواد الدراسية حسب المنهج القومي ومتطلبات الامتحانات العامة (السيد والجمل، 2014).

وتوجد (شبكة المعلمين)، تقوم بتوفير كافة المعلومات، وعرض المؤتمرات، ونشر المجلات العلمية القومية للتعليم، وتُقَدِّم كل ما يحتاج إليه المعلمين والمعلمات من معارف لدعم التنمية المهنية أكاديميًا أو شخصيًا أو مهنيًا، ويتم تدريبهم عبر الشبكة لتمكينهم من الاطلاع على أحدث التطورات في التعليم والقضايا المدرسية، ومساعدة حديثي التعيين على إجراء البحوث التربوية من خلال بوابة تشتمل مصادر المعلومات على الإنترنت (إسماعيل، 2012).

4. التنمية المهنية للمعلمين في استراليا:

تم تحديد المعلم في استراليا كمشارك نشط للمجتمع ويرجع ذلك إلى:

- تشجيع المعلمين الأستراليين بقوة على السعي إلى استراتيجيات ومبادرات فعالة لتحقيق جودة التدريس.
- أن المعلم يكون مشاركاً نشطاً مع مستوى عالٍ من التعاون.
- أن الأنشطة المهنية للمعلم متماسكة وكذلك ممارسته للتعليم التعاوني (K, Ludmyla, 2015).
- ربط برامج التدريب التربوي بالتغيرات الجديدة في المناهج ومتطلبات التعليم الحديثة.
- تطوير مستوى التعليم والتعلم وتحسين مخرجاته وهو الهدف الأساسي لمسيرة إصلاح التعليم.
- تلبية حاجات المعلمين الشخصية في التعليم والتنمية المهنية.

وبالتالي فإن جودة المعلم هي واحدة من العوامل الحاسمة التي تؤثر على نتائج الطلبة. ويعمل السياق الاجتماعي في استراليا على توفير التطوير المهني لمعلمي، من خلال مؤسسات التعليم الحكومي ودعمها لهذه الحقيقة، فهناك مجموعة من المشاريع والبرامج والوثائق الحكومية المعتمدة على الصعيدين الدولي والوطني والتي تهدف إلى (department of education and training):

- تشجيع تطوير المعلمين على مدى الحياة.
 - تنظيم مختلف المنظمات المهنية الأسترالية التي تعمل بشكل تعاوني على دعم التطوير المهني للمعلمين.
 - هذه المنظمات أو الجمعيات لا تركز فقط على المعايير المهنية للتنمية المهنية للمعلمين والمتطلبات والأشكال ولكن على الاتجاهات العملية في التعلم المهني والأداء.
- وتؤدي الحكومة الأسترالية دورا قياديا في دفع الإصلاحات التربوية قدما، وتوفر التحويل للمجالات ذات الأهمية التعليمية الوطنية، فالتعليم المدرسي في أستراليا هو أساسا المسئولية الدستورية للدول والأقاليم الأسترالية (Commonwealth of Australia, 2013: 116).
- ويحدد الإطار الأسترالي (ATPDF) المتطلبات الأساسية لإنشاء ثقافة الأداء والتنمية المهنية للمعلمين في المدارس الأسترالية ويستند الإطار الأسترالي لأداء المعلمين وتطويرهم إلى المعايير المهنية الوطنية للمعلم (AITSL,2012:26).
- ويستند الإطار الأسترالي (ATPDF) لأداء المعلم وتطويره على ثلاثة عناصر أساسية:
- التفكير وتحديد الأهداف.
 - الممارسة المهنية والتعلم.
 - ردود الفعل والمراجعة.
- وتعتمد ثقافة الأداء والتنمية المهنية للمعلم على:
- الفهم الواضح للتعليم الفعال.
 - القيادة.
 - المرونة والاتساق.
 - التركيز على نتائج الطلبة.
- وترد متطلبات الحكومة للتعليم الجيد في الميثاق الأسترالي للتنمية المهنية للمعلمين وقادة المدارس، وتعتبر التنمية المهنية وسيلة فعالة لتطوير القدرات الفردية والجماعية عبر مهنة التدريس ليتوافق مع التحديات الحالية والمستقبلية، ويصف الميثاق الأسترالي أو التنمية المهنية للمعلم العالي الجودة بالخصائص التالية (AITSL,2012:26)
- الملاءمة.
 - التعاون.
 - التوجيه المستقبلي المركزي.



وأصدر الوزراء خطة مدتها أربع سنوات تحدد الاستراتيجيات والمبادرات إلزامية إلى تحسين تعلم المعلمين على المستوى الوطني، بدعم من الولايات والأقاليم، ويشمل الدعم الحكومي للتنمية المهنية للمعلمين سبعة إصلاحات وهي:

- المعايير المهنية الوطنية للمعلمين.
- النظام الوطني لاعتماد البرامج الأولية لتعليم المعلمين.
- اتباع منهج متسق وطنيا لتسجيل المعلمين.
- النهج الوطني لإصدار الشهادات ذات الانجاز العالي والمتطور.
- احتياجات التطوير المهني للمبادئ وقادة المدارس.
- المعايير المهنية الوطنية للمبادئ.
- المنهاج الأسترالي. (Commonwealth of Australia, 2013: 116)

ولتعزيز الإصلاحات المذكورة أعلاه أنشأت الحكومة الاسترالية المعهد الأسترالي للتعليم والقيادة المدرسية "AITSL" (The Australian Institute for teaching and school leadership) أي المنظمة الوطنية لوزراء التعليم في جميع الولايات والأقاليم والهدف من المعهد الأسترالي للتعليم والقيادة المدرسية (AITSL) هو "توفير القيادة الوطنية لحكومات الكومنولث والدولة والأقاليم في تعزيز التميز في مهنة التدريس والقيادة المدرسية" (Tuinamuna, 2011 72- 82) والتنمية المهنية للمعلم (Professional Development (PD) في استراليا لها العديد من الأسماء والاختصاصات منها (Lorraine M & Noella, M, 2015: 264)

- التعليم الاحترافي (PL) Professional Learning
 - التنمية المهنية المستمر (CPD) Continuous professional Development
 - التعليم أثناء الخدمة (ISE) In – Service Education
 - التدريب على مكان العمل (WPT) Work place Training
- إن التنمية المهنية للمعلم (PD) عادة تشير إلى فرص التعلم المقدمة لتدريب المعلمين. بشكل متزايد، يتم تقديم التنمية المهنية للمعلم في استراليا عبر ندوات عبر الانترنت أو ورش على الانترنت (Lorraine. M, Noella, M, 2015: 266)
- وتقوم فلسفة التنمية المهنية والتدريب للمعلم في استراليا على النقاط التالية (AITSL, 2014: 24)
- أن المدرسة والفصل هي المركز الأساسي للتدريب وذلك من أجل الربط المباشر بين برامج التدريب والتنفيذ.
 - أن التنمية المهنية من الاحتياجات الفعلية للمدرسة والفريق التعليمي.

- تبرز هذه الاحتياجات الفعلية من خلال الخطة التعليمية التي تعدها المدرسة والتي تسعى إلى تحقيقها وتوضح المهارات والمعارف اللازمة لتحقيق هذه الأهداف.
- هناك تلازم مباشر بين برامج التدريب والتنمية المهنية والتطبيق الميداني.
- المدرسة هي المسئولة الأولى عن هذا التدريب المهني للمعلم وتطوير معلمها.
- أن التدريب لم يعد مسئولية مركزية تعنى بها الدولة وإنما المؤسسة التعليمية الأساسية التي تسهم في تطوير أفرادها وتنميتهم مهنيًا.
- كل معلم في المدرسة له نصيب في التدريب والتنمية المهنية ربما يتلاءم مع أهداف المدرسة واحتياجاتها.
- توفر المدرسة البيئة التربوية التي تشجع على الإبداع وتقديم الأفكار الجديدة، والأساليب المفيدة وتبادل الخبرات والمهارات بين منسوبيها (Johnson, C, 775-786: 2007).
- وتهدف برامج التنمية المهنية للمعلمين في استراليا إلى:
 - تحسين كفاءة المعلم النوعية والكمية وتعريفه بتقنية التعلم.
 - تحسين مديرو المدارس والقادة التربويون (تطوير القيادة الجماعية في المدرسة، المصادر البشرية، الخطة الاستراتيجية)
 - المدبرون: التنفيذيون وموظفو الخدمة العامة في التربية، وذلك لتطوير المهارات القيادية والإدارية وهذه البرامج تقدم عن طريق المؤتمرات، الندوات، وورش العمل، والمدرسة الرائدة.
- وترد متطلبات الحكومة للتعليم الجيد في الميثاق الأسترالي للتدريب المهني للمعلم وقادة المدارس، ويعتبر التدريب المهني وسيلة فعالة لتطوير القدرات الفردية والجماعية بمهنة التدريس ليتوافق مع التحديات الحالية والمستقبلية (Malone, K, 2015).
- ومن هذه البرامج:
 - برامج تدريبية للحصول على الشهادات (دبلوم – ماجستير) وهذا داخل الجامعات.
 - برامج تدريبية على مستوى المدرسة شامل لجميع العاملين ويقام داخل المدرسة.
 - برامج تدريبية تتم في مدارس نموذجية تكون بمثابة مراكز التدريب والخبرات للمدارس الأخرى. وهذه المدارس تحظى بدعم مالي من الحكومة مقابل تطوير البرامج التدريبية ونقل الخبرات للمدارس الأخرى.

5. التنمية المهنية في اليابان:

تعد الهيئة المحلية التعليمية والهيئة البلدية التعليمية المرجعية الرئيسة لإقرار البرامج التدريبية وتحديدها تبعاً لاحتياجات المعلمين والمعلمات، وتختلف مدة البرامج التدريبية باختلاف خبرة المعلم أو المعلمة في المهنة، وتتميز هذه البرامج بالاستمرار، ومن هذه البرامج الآتي (الخطيب، 2012):

- برنامج تدريبي إجباري من الوزارة بعد حصول المعلم والمعلمة على الوظيفة مباشرة.
- برنامجان إضافيان توفرهما السلطات التعليمية المحلية؛ أحدهما بعد ثلاث سنوات خبرة في العمل، والآخر بعد أربع سنوات.
- برنامج تدريبي إجباري من الوزارة بعد مرور عشر سنوات من الخبرة في التدريس.
- برنامج دوري إلزامي يحضره المعلمون والمعلمات مرة كل خمس سنوات.
- برنامج إلزامي لجميع المعلمين والمعلمات في اللغة الإنجليزية من قبل وزارة التربية والثقافة والرياضة والعلوم والتقنية، ولا يوجد أي برنامج تدريبي إلزامي في تقنيات التعلم أو تقنيات المعلومات.

وتقوم مراكز التدريب المخصصة بتصميم الحقائق وفق الاحتياج، ثم يتابع المعلم والمعلمة دليل الدورات، ويختاران البرامج التي تتناسب معهما ويسجلان بها. ويوجد إلزام للمدارس بمتابعة تدريب المعلم والمعلمة والسلطات التعليمية المحلية المركزية، وتُقَدِّم المدارس العامة البرامج التدريبية مجاناً، أما المدارس الأهلية فغير مجانية، وتتميز بالكفاءة والجودة بعكس المجانية. وتتنوع البرامج التي تُقدِّمها السلطات التعليمية، مثل: البرامج المتنقلة، برامج التدريب أثناء الخدمة، التدريب الإداري، التدريب المتعمد من هيئات للتربية المدنية، التدريب الذي تُعده الجامعات ومعاهد الدراسات العليا. وتختلف أوقات التدريب حسب ما يلائم وقت المعلم والمعلمة؛ فهناك برامج تُقدِّم في نهاية اليوم الدراسي، ونهاية الأسبوع، والإجازات البيئية (الخطيب، 2012).

المحور الثالث: الرؤية المقترحة:

هدف الرؤية:

يتمثل الهدف الرئيس للرؤية المقترحة في تطوير التنمية المهنية لمعلمي التعليم قبل الجامعي بالكويت في ضوء خبرات بعض الدول.

منطلقات الرؤية المقترحة: تتمثل أبرز منطلقات الرؤية المقترحة فيما يلي:

- التطور التكنولوجي والتقني وانعكاساته على العملية التعليمية، من حيث توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتقنيات التعلم والتعليم
- توصيات العديد من الدراسات والمؤتمرات السابقة بضرورة الاهتمام المستمر بالتنمية المهنية للمعلمين.

- النمو المعرفي في جميع التخصصات والمجالات مما يتطلب ضرورة متابعة المعلم لكل جديد في مجال تخصصه.
- مواكبة التغيرات والمستجدات التي طرأت في مجال العلوم الأساسية والنفسية والاجتماعية والتربوية.
- الاستجابة لمتطلبات التنمية الاقتصادية والاجتماعية، ومن بينها تنمية العنصر البشري القادر على الإسهام بفاعلية في هذه التنمية، وقيادتها.
- تحدي جودة النوعية في مؤسسات التعليم، فالجودة النوعية في التعليم أصبحت تحدياً يواجه المسؤولين.
- سرعة التغيرات التي تشهدها المجتمعات اقتصادياً وثقافياً واجتماعياً.
- كثرة الشكوى المستمرة من مستوى المهني والأكاديمي و الثقافي للمعلم.
- تشعب أدوار المعلم والتغير الذي طرأ عليها، فتطور تقنيات الاتصال وتعدد مصادر التعلم، أدت إلى إحداث تغييرات في متطلبات الموقف التعليمي، من حيث وسائل نقل المعرفة وتحول دور المعلم من ناقل للمعرفة إلى ميسر ومسهل ومرشد وموجه لطلابه.
- الأخذ بنظم الاتجاهات العالمية الحديثة في إعداد المعلم.
- إعداد المعلم القادر على مواجهات تحديث المستقبل.

أسس الرؤية المقترحة:

- أن تستند التنمية المهنية إلى فلسفة تربوية منبثقة عن أهداف المجتمع وطموحاته، ورؤية واضحة في أذهان المطورين على اختلاف مستوياتهم لأهداف العملية التربوية ومراميها.
- أن تعتمد التنمية المهنية على أهداف تطويرية واضحة ومحددة تعكس تنمية الفرد تنمية شاملة متوازنة إلى الدرجة التي تسمح بها قدراته، وتعمل على إشباع حاجاته، وحل مشكلاته، وتعزيز ميوله واتجاهاته الإيجابية، بما ينسجم ومصصلحة المجتمع وطموحاته وأهدافه، وطبيعة العصر ومستجدات العلوم الأساسية والنفسية والاجتماعية.
- أن تتسم التنمية المهنية بالروح التعاونية، من خلال مشاركة المعنيين بالعملية التربوية بشكل مباشر أو غير مباشر، بما في ذلك مؤسسات المجتمع المدني، إضافة إلى المؤسسات الرسمية المختلفة.
- أن تتسم التنمية المهنية بالاستمرار، فحصول المعلم على درجة عالية من الكفاءة والفاعلية لا يعني حصوله على الدرجة ذاتها بعد مرور أكثر من سنتين على إعداده، حيث تطلع علينا مراكز البحث العلمي، وميادين التطبيق التكنولوجي كل يوم بجديد.



- أن تتسم التنمية المهنية بالعلمية، والابتعاد عن العشوائية، وذلك من خلال اعتماد التخطيط السليم، واستخدام الأساليب العلمية المعتمدة على أدوات تتوافر فيها الشروط العلمية، والتعامل مع النتائج بمنتهى الصدق والموضوعية.
- أن تكون التنمية مواكبة للاتجاهات التربوية الحديثة، من مثل:
 - التعلّم عن طريق النشاط والمشاركة.
 - انتقال الاهتمام من الكم إلى الكيف.
 - دور تكنولوجيا التربية الأساسي في التعلّم.

ثالثاً: محاور الرؤية المقترحة:

1. تطوير التنمية المهنية للمعلمين من حيث الأهداف:

- تجديد وتطوير عناصر التنمية المهنية للمعلمين، وتنمية وعيهم بمتغيرات السياق التربوي علمياً وعالمياً.
- أن تكون البرامج التدريبية للمعلم لها أهداف محددة بوضوح وتعمل علي تعزيز الممارسات الحالية للمعلمين وتشجيع الممارسات المبتكرة والتعرف علي الممارسات الفعالة.
- نشر ثقافة التدريب والتنمية المهنية بين المعلمين والمسؤولين عن المؤسسات التعليمية سواء من المديرين أو الإدارات التعليمية أو المدارس.
- جعل التنمية المهنية عملية مستمرة للمعلمين من خلال الدورات، واطلاعهم علي كل ما هو جديد.
- أن يكون من الأهداف الأساسية للتدريب إكساب المعلم القدرة على التعامل مع الآخرين ومع البيئة المحلية بوجه خاص ومع الثقافات المختلفة ومع أبناء الطبقات الاجتماعية المتباينة، وتكوين القدرة على إقامة الروابط التي يستلزمها عمله.
- إتاحة فرص رفع المستوى العلمي أمام هؤلاء المعلمين من خلال الدراسات العليا والتكميلية.
- الاستفادة من الخبرات الأجنبية المعاصرة في جعل التنمية المهنية للمعلمين أثناء الخدمة معياراً أساسياً من معايير الجودة التعليمية، يضاف إليه معياراً آخر هو البحث عن مصادر تمويل بديلة وتحقيق قدر أكبر من المرونة لمواجهة الاحتياجات التدريبية المتعددة للمتعلمين.

2. تطوير التنمية المهنية للمعلمين من حيث البرامج والأساليب:

- أن يكون من أهم عناصر بناء برامج التدريب تقويم عمل المعلمين القائمين بالخدمة، وتقويم إنجاز الطلاب، وتقويم العلاقة بين كفاءات المعلمين وبين حقيقة ما يحتاج إليه

- واقع الفصل المدرسي وواقع الحياة المدرسية. وهذا يستلزم تدريب المعلمين على التقويم التربوي وعلى استخدام وسائله وتحسينه أحيانا أن يلجأ المعلمون إلى تقويم أنفسهم.
- ألا ينصب الاهتمام في التدريب على المعارف وعلى إتقان بعض مواد التدريس والبعد عن الإعداد التربوي وإلى تكوين الكفاءات والمهارات والاتجاهات النفسية والعقلية التي تملها حاجات التدريس.
 - أن يهتم التدريب أثناء الخدمة بتكوين القدرة على التعليم الذاتي لدى المعلمين، بحيث يصبحون قادرين على تطوير معارفهم وتجاربهم بأنفسهم، ومن هنا تأتي أهمية اللجوء إلى التقنيات التربوية الحديثة التي تساعد المعلم على التعلم بنفسه.
 - الاستفادة من الخبرة الاسترالية بتشجيع البحث من خلال إتاحة الفرصة للالتحاق بالدراسات المهنية والدارسات العليا، وذلك عن طريق تفعيل الشراكة بين الباحثين والممارسين في الميدان.
 - لا بد من توافر الشروط اللازمة في برامج التدريب، بحيث تستجيب لحاجات المتعلمين وحاجات المعلمين وحاجات النظام التربوي والنظام الاجتماعي والاقتصادي الشامل من ورائه. والبحث العلمي والتقويم التربوي السديد، وهذا من أهم الوسائل التي تساعد على إصدار حكم على برامج التدريب للمعلم.
 - الاستفادة من خبرات بعض الدول المتقدمة بالتحول من مفهوم تدريب المعلمين أثناء الخدمة كإطار محدود إلى مفهوم التنمية المهنية كإطار عام يشمل جميع العاملين بقطاع التعليم من جهة، وتتعدد فيه المؤسسات والمنظمات والجهات المسؤولة عن التنمية من جهة أخرى.
 - تبني إقامة مدارس التنمية المهنية للمعلمين تشرف عليها كليات التربية لتزويد المعلمين بالمهارات اللازمة وإكساب المعارف، كما أن التعاون وإقامة الدورات وحلقات النقاش بين المعلمين وأعضاء هيئة التدريس بكليات التربية يثري الكفاءات المهنية، وعلى هذا تزداد الروابط المهنية بين كليات التربية وخرجها.
 - الاستفادة من خبرات بعض الدول المتقدمة في إتاحة الفرصة أمام المعلمين في تبني دورات تدريبية تعقد داخل مدارسهم من وقت لآخر، على أن تتم هذه الدورات في صورة ورش عمل لتشجيع العصف الذهني، وتبادل الخبرات الرائدة لبعض المدارس، بهدف تغيير الممارسات المهنية للمعلمين داخل حجرات الدراسة.
 - استرشاد بخبرات بعض الدول المتقدمة بأن تتضمن خطط التنمية المهنية للمعلم وسائل منها: تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والتدريبات الميدانية، والمعارض والمتاحف، كما في استراليا فيدعم التعليم من أجل التنمية المهنية المستدامة أسلوب التدريس الذي يطور المهارات اللازمة للمعلمين للانخراط بنجاح في مجتمع مستدام، مما في ذلك التفكير النقدي والإبداعي، واتخاذ القرارات، وحل المشاكل والتخطيط وذلك باستخدام التكنولوجيا الملائمة وذلك من خلال مؤسسة تكنولوجيا الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات والإعلام.



- أهم مبدأ من مبادئ التنمية المهنية المستدامة هو أن محتوى برامجها وشكلها ومدتها وبنيتها وخاتمة المطاف فيها أمور معيارها الحاجات الفعلية القائمة، حاجات الطلاب والمدرسة وحاجات المعلمين وحاجات النظام التربوي وحاجات المجتمع، مؤتلفة كلها، متفاعلة جميعها من أجل توليد خطط سليمة وبرامج حكيمة.

3. بناء برامج التنمية المهنية بناء على الاحتياجات الخاصة بالتنمية المهنية للمعلمين:

هناك اتفاق عام على أنه يجب توجيه برامج التطوير المهني للمعلم تجاه تلبية الاحتياجات المطلوبة للمعلم، فتحديد الاحتياجات هي الخطوة الأساسية الأولى للتدريب، والمؤشر الذي يوجهه للاتجاه الصحيح (الخليفات، 2010؛ معمار، 2010؛ السكارنة، 2011).

وبدون التعرف على احتياجات المعلم، سينجم توجيه ضعيف ومدخلات غير كافية وأيضاً بدون توافر بيانات كافية عن احتياجات المعلم سيكون التخطيط صعباً ومن المحتمل أن تكون النتائج مخيبة للأمال لكل من المعلمين وللهؤلاء الذين يقومون ببرامج التدريب (Ogan-Bekiroglu, 2007). وأكد على ذلك ديلون (Dillon, 2010) أن تطوير المعلم يمكن أن يؤدي دوراً هاماً في مواجهة احتياجات المعلم ورغباته، أو أنه على نحو آخر يمكن أن يحيط المعلمين وبيعتهم عن أداء عملهم بكل قوتهم. وهذا يتفق مع ما خلص إليه الباحثون في محاولاتهم لوضع قائمة لخصائص التطور المهني الفعال، حيث قام فيليجاس-ريميرز (Reimers, 2003) بتلخيص أكثر من 400 مقال منشور ودراسة منشورة إلى 15 توصية متعلقة بالسياسة التعليمية منها:

- يجب تشجيع المعلمين على المشاركة في البرامج التي تهدف إلى تطويرهم، كما يجب إعطاء المعلمين الوقت الكافي والدعم المالي ليكونوا مصممين ومنفذين ومشاركين نشطين في عملية التطوير المهني.
- يجب تشجيع المعلمين على تخطيط وتنفيذ التجارب والعمليات التي تساعد في نموهم كمعلمين ومهنيين.
- يجب على جميع أنواع برامج وأنشطة التطوير المهني التي تم وضعها من قبل المعلمين ولأجل تطويرهم أن تلبى احتياجاتهم المهنية، ومصالحهم الشخصية والمهنية، وأن يتم تحقيق التطوير المهني في الوقت المحدد، وأن يكون نظام التعليم المعمول به موجوداً في مكان عملهم.
- ينبغي على الهيئات الخارجية دعم برامج التطوير المهني للمعلمين مالياً وكذلك من خلال تقديم أنشطة وبرامج معينة تلبى احتياجات المعلمين.

4. تفعيل دور مدير المدرسة في التنمية المهنية للمعلمين:

ليكون مدير المدرسة ناجحاً في مدرسته لا بد أن يتبع بعض الطرق التي تحقق له النجاح ليكون عضواً فعالاً بمدرسته ومن هذه الطرق:

- أن يرى من معه على أنهم أخوة يعلمون معه بحيث يبادلهم الاحترام في كل وقت.

- العدل فلا يقدم شخص على آخر بل الكل سواسية يعاملهم معاملة واحدة لا فرق بينهم.
 - الوقوف مع المعلم واحترام رأيه أمام زملائه.
 - المرونة مع الزملاء والبعد عن الروتين ومحاولة إشعارهم بأهميتهم.
 - الاستماع لآراء المعلمين وأخذها بعين الاعتبار وتطبيقها بما يخدم مصلحة المدرسة والعملية التربوية فيها (سمنودي، 2010، 78).
- ويعد الإشراف التربوي أحد الأدوار التي تقوم بها قائدة المدرسة بطريقة واقعية لتحقيق الأهداف من خلال آخرين، وتحسين عملية التعليم والتعلم وزيادة فعالية البرنامج التعليمي كما أنه يرتبط بالقيادة الناجحة الواعية، ويعمل على تهيئة الفرص أمام المعلمين لكي ينمو مهنيًا (سمنودي، 2010، 96).

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

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

- (أ) **التنمية الأكاديمية:** وتتم من خلال عدة نواحي منها:
- تنمية مكتبة المدرسة وتزويدها بالكتب اللازمة للمعلمين والطلاب.
 - توثيق صلة المدرسة بالكليات العلمية المتوفرة في البيئة المحيطة.
 - حث المعلمين على الالتحاق ببرامج الدراسات في الجامعات ومساعدتهم في ذلك.
 - عقد الندوات العلمية التي يشارك فيها المعلمون ويساهمون في إعدادها.
 - ترشيح المعلمين لحضور دورات تدريبية متخصصة.
 - إحصاء متخصصين لإلقاء محاضرات علمية في التخصصات المختلفة.
- (ب) **التنمية المهنية (التربوية):** يمكن تنمية المعلمين في مجالات التالية:
- التخطيط.
 - أساليب التدريس الحديثة.
 - استعمال الوسائل التعليمية.
 - القياس والتقييم.
 - تنظيم السجلات.
 - تحليل الكتب والمناهج المدرسية.
 - التعامل مع الطلبة والإداريين وأولياء الأمور.

ولكي يتم ذلك للقائد أن يقوم بما يلي:

- تسهيل التحاق المعلمين بالبرامج التربوية التي تقدمها الجامعات.
 - تنمية مكتبة المدرسة بالكتب الجديدة ومتابعة كل جديد في هذا المجال.
 - إحضار مختصين لإلقاء محاضرات تربوية وعقد الندوات.
 - ترشيح المعلمين لحضور الدورات التدريبية المختلفة.
- (ج) **التعامل مع المعلمين والتنسيق بينهم وذلك من خلال:**
- تنظيم برامج تبادل الزيارات بين المعلمين في المدرسة.
 - إتاحة الفرصة للمعلمين لاتخاذهم قراراتهم بأنفسهم.
 - حدث المعلمين وتشجيعهم على القيام بالبحث والتجريب والإبداع (الطعاني، 2005، 148).

ولتحقيق ذلك يجب أن يستعين القائد بعدة أساليب منها:

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

5. **تعزيز الكفايات المهنية المتطلبية للمعلم في العصر الحاضر:** (وزارة التعليم، 2020، 21، 22)**أ- الكفايات العامة:**

- الالتزام بأخلاقيات المهنة، في التعامل مع المتعلمين والزملاء المعلمين والإدارة التعليمية وأولياء الأمور في إطار القيم الإسلامية.
- الاتجاه الإيجابي نحو المهنة، بما يعزز الحافز للعطاء لدى المعلم ويساعده في التغلب على التحديات، والتأمل في ممارساته وتحسينها والانفتاح المعرفي والرغبة في التطوير المستمر مع الواقعية اللازمة لاحترام الآخرين وتقدير جهودهم، سواء أكانوا في المدرسة نفسها أم في إدارات التعليم بمستوياتها المختلفة.

- معرفة النظام التعليمي، من خلال توظيف الأساليب التحليلية لفهم النظام وتطويره وجوانب القوة والتحديات والعوامل المفسرة لذلك والتشريعات واللوائح التي يعمل وفقها النظام، وكيف يعمل في المستويات الإدارية المختلفة.
- المشاركة الفاعلة في فرق التعلم المهني، لدعم عمليات التعليم والتعلم، وتخطيط المناهج، وعمليات التقويم، مع معلمي التخصص نفسه أو معلمي الصف نفسه أو جملة معلمي المدرسة أو اللجان المعنية بتحسين جودة التعليم والمدرسة.
- قيادة العمل المدرسي، والمشاركة الفاعلة في فرق العمل المدرسي في جوانبه المختلفة وفق ما تتطلبه معايير الجودة والاعتماد المدرسي، سواء أكانت تلك المشاركة مع اللجان المعنية بتحسين العملية التعليمية، أو كانت تلك المشاركة متعلقة بتنظيم اليوم المدرسي والأنشطة غير الصفية والانضباط الطلابي وسامة البيئة المدرسية وأمنها.
- توظيف المهارات البحثية، التي تمكن المعلم من الأخذ بطرق الاستقصاء الصادقة لمعالجة المشكلات المهنية أو التخصصية أو الإسهام في الجهد التعليمي.
- تحمل المسؤولية، تجاه التحصيل الدراسي للطلبة، والتواصل المثمر مع أولياء أمورهم، وتلبية توقعات المجتمع.

ب- الكفايات التدريسية:

- التمكن من المعرفة التدريسية، وفهم فلسفة المعرفة التدريسية في موضوعات التخصص العلمي، وإدراك تطور المعرفة أفقيًا ورأسياً في مجال التخصص.
- بناء خبرات تعليمية، تساهم في تنمية معارف ومهارات وقيم الطلبة وفق مستوياتهم التحصيلية المختلفة بما يضمن الاستهداف المباشر لكل مجموعة.
- التخطيط للموقف التعليمي، وتحديد نقطة الاستعداد للتعلم لكل طالب وتقسيمهم لمجموعات حسب مستوياتهم التحصيلية، ووضع الأنشطة والاستراتيجيات التدريسية وأدوات التقويم المناسبة، مع مراعاة الثقة في المستويات التحصيلية للطلبة ورفع سقفها.
- تنمية مهارات القرن الواحد والعشرين، من خلال الأنشطة التعليمية التي تتضمن مهام مركبة تعزز مهارات التفكير الناقد والإبداعي وحل المشكلات والعمل التعاوني بين الطلبة والتواصل الفعال، إلى جانب المهارات المعرفية.
- مراعاة الخصائص النمائية للمتعلمين، الفسيولوجية والنفسية والعقلية، مما يقود إلى توفير بيئة جاذبة للتعلم مناسبة لجميع المتعلمين، ومحفزة للتفكير، توفر تحدٍ لقدرات المتعلمين، وتوقعات عالية للتحصيل الدراسي.
- صنع بيئة صفية داعمة ومحفزة للتعلم، سواء تعلق الأمر بالبيئة المادية (الموارد المادية ومصادر التعلم ووسائله، وتنظيم جلوس الطلبة، ونحو ذلك)، أم البيئة النفسية (إشاعة جو الاحترام والارتياح النفسي بين الطلبة)، أم مهارات إدارة الصف.

- التوظيف الفاعل لاستراتيجيات التقويم وأدواته، بمراحله المختلفة: التشخيصي، والبنائي، والختامي، واستعمال أدوات التقويم المتنوعة (الملاحظة، الاختبارات، المقابلة، ملف الإنجاز، الواجبات والأعمال البحثية) وبناء سلالمة التقدير الملائمة، بما يساعد في الحكم على مستوى الطلبة حكماً مبنياً على الدليل. مع التوظيف الفاعل لاستراتيجيات التغذية الراجعة لتحسين العملية التعليمية.
- المقدرة على التعامل مع الاختبارات الوطنية والعالمية، وفهم مكونات ومقاييس الاختبارات الوطنية والعالمية، وإعداد المتعلمين للمشاركة الفاعلة في تلك الاختبارات، والاستفادة من نتائجها في تحسين أدائهم من جانب، وأداء المعلمين من جانب آخر.
- توظيف التقنية في العملية التعليمية، من خلال استخدام وسائل وتقنيات التعليم المختلفة التي تناسب مع العملية التعليمية تخطيطاً وتنفيذاً وتقويماً، مما يسهم في تحسين التعلم، وتوفير بيئة تعليمية تفاعلية جاذبة، وتيسر التواصل بين جميع أطراف العملية التعليمية من معلمين وطاب وأولياء أمور وقيادة مدرسية، ومشرفين.
- مراعاة الفئات الخاصة، من خال اكتشافهم والتعرف على احتياجاتهم، وتوفير البيئة وفرص التعلم المتوافقة مع خصائصهم.

6. تفعيل متطلبات تنمية الإبداع المهني لدى المعلمين:

- تتعدد المتطلبات التي تسهم في تنمية الإبداع المهني للمعلمين ومنها: (الحريري، 2012، 254-255)
- اعتماد المؤسسة التعليمية على مبدأ المشاركة في نظامها المؤسسي.
 - أن يكون التدريب واجباً وظيفياً متصلاً ومتجدداً لكل العاملين، على اعتبار أن التدريب جهد نظامي متكامل ومستمر.
 - إعطاء أولوية متميزة للبحث والتجريب.
 - تبني أنظمة موضوعية لغايات تقييم الأداء.
 - الميل نحو اللامركزية الإدارية.
 - تأمين التكامل والتفاعل بين الكيان المؤسسي من ناحية، ومختلف الفعاليات البيئية من ناحية أخرى.
 - دعم القيادة الإدارية للعمل على تهيئة المناخ التنظيمي المناسب للإبداع.
 - إعطاء العاملين الوقت والحرية للتعبير عن آرائهم ومقترحاتهم، والأخذ بها بعد دراستها وتحليلها.
 - أن يكون القادة هم القدوة والمثل الأعلى في السلوكيات التنظيمية والوظيفية.
 - تبني القادة لمفهوم التنافس، وتنمية هذا الاتجاه.

- وضع أنظمة وحوافز ذات كفاءة عالية وفاعلية، لتحريك مشاعر وحاجات الأفراد نحو العمل.
- ويضيف قنديل (2010، 171-172) أن من أهم المحددات التي تسهم في تطوير الأداء الإبداعي في المؤسسات التعليمية هي:
- تدعيم الجانب الإنساني في المؤسسة، والارتقاء بالإنسانية، واحترام آراء الأفراد وفكرهم.
- إعلاء شأن المشاركة، واعتبار كل فرد في المؤسسة مشارك فعّال، وليس مجرد منفذ.
- الفهم الواضح لرسالة المؤسسة، وغاياتها الاستراتيجية، والافتناع بها، والاستعداد للتحدي للوصول إلى تحقيقها.
- إشاعة روح الإحساس بالمسؤولية في أرجاء المؤسسة كافة، وتحوّل كل فرد في هذا الإحساس وكأنه هو المسئول الأول عن نجاح أهداف المؤسسة أو فشلها.
- إعطاء الأفراد القدر الكافي من الحرية نحو الابتكار والإبداع، وطرح الأفكار الجديدة.
- تبني العمل بروح الإبداع والابتكار، وتمكين الأفراد من ذلك، بحيث يصبح ذلك ضمن المفردات الإدارية التي تُعدّ من بين التوجهات الحديثة في ضوء التحديات الدولية.
- تهيئة المناخ الذي يتسم بالأمن والأمان والاستقرار لجميع العاملين.
- السعي الدائم لتطوير التعليمات، والقرارات واللوائح المؤسسة للعمل، وكذلك أساليب العمل وتبسيطها.

رابعاً: آليات تنفيذ الرؤية المقترحة لتطوير التنمية المهنية لمعلمي التعليم قبل الجامعي:

- تعتمد الرؤية المقترحة على مجموعة من الآليات اللازمة لتنفيذ ودعم برامج التنمية المهنية لمعلمي التعليم قبل الجامعي وهي كما يلي:
- التوسع في ربط نظام ترقية المعلمين الكويتيين باستمرارهم في الدراسة والبحث والتنمية المهنية.
 - تطوير سياسات واستراتيجيات إعداد المعلمين بكلية التربية بما يتفق مع خطط التنمية في البلاد.
 - تحديد معايير علمية وتربوية وثقافية وصحية، ملائمة لانتقاء الطلاب المعلمين تمكن من ترغيبهم بعلمهم.
 - الاهتمام بالإعداد المسبق للمعلم في جميع مراحل التعليم، وبخاصة في كليات التربية ولمدة خمس سنوات في النظام التكاملي، على أن يخصص 75% منها للإعداد التخصصي، و20% للإعداد التربوي، و5% للإعداد الثقافي، وتكون السنة الأخيرة للتدريب الميداني.
 - التوسع في النظام التتابع في كليات التربية، حيث يقبل من خريجي الكليات المختلفة لدراسة المواد التربوية خلال عام أو عامين دراسيين للحصول على دبلومات التربية.



- اعتبار المدرسة منظمة معرفة تقوم بتوليد المعرفة واستثمارها، وتطبيقها باعتبارها وحدة أساسية للتطوير، وأن تسخر الوزارة طاقاتها لتقديم معلم خبير يساعد المدرسة في قيامها بمهامها، وأن توفر فرص لتأهيله وتدريبه بشكل فعال ومستمر.
- إنشاء مراكز تدريب للمعلمين تتبع لكليات التربية، بحيث تشرف عليها وتنظم برامجها، بالتواصل مع الجهات المعنية.
- التكامل بين مؤسسات إعداد المعلمين ووزارة التعليم لإعداد المعلم وتزويده بالتغذية الراجعة.
- تحديد قائمة بمعايير معتمدة لتنمية المعلمين مهنيًا ولتحسين أدائه وتمكينه من الاطلاع عليها.
- تطبيق نظام ماجستير الممارسة (الوظيفي) للمعلم.
- الاستفادة من المدارس المجاورة في عملية تبادل الأفكار التدريبية والخبرات الفنية والإدارية والتسهيلات المادية.

توصيات الدراسة:

في ضوء ما توصلت إليه الدراسة من نتائج فإنه يمكن التوصية بما يلي:

1. أهمية تبني الجهات المسؤولة عن برامج التنمية المهنية للمعلمين للرؤية التي اقترحتها الدراسة من أجل تطوير التنمية المهنية لمعلمي التعليم قبل الجامعي بالكويت.
2. تشكيل لجان متخصصة لدراسة واقع التنمية المهنية لمعلمي التعليم قبل الجامعي بالكويت وتحديد نقاط قوتها لتعزيمها ونقاط ضعفها للتغلب عليها مع تحليل الفرص المتاحة لاستثمارها والتحديات المحيطة بها للحد منها.
3. العمل المستمر من جانب مسؤولي برامج التنمية المهنية على الانفتاح على الخبرات العالمية في هذا المجال ومحاولة الاستفادة منها عن طريق الإيفاد والابتعاث واستقدام الخبرات ونحو ذلك.
4. توفير الدعم المتطلب لتطوير برامج التنمية المهنية للمعلمين.
5. تشجيع وتحفيز المعلمين على التنمية المهنية المستمرة باعتبارها متطلباً ملحاً لنجاحهم في أداء مهام عملهم.
6. تفعيل مبدأ المنظمة المتعلمة بحيث تصبح المدارس منظمات تعلم تتيح للمعلمين أنفسهم فرصاً متعددة للنمو والتطور المهني.
7. التحديث المستمر لمحتوى برامج التنمية المهنية بحيث تواكب المستجدات التربوية والمتطلبات المتجددة لمهنة التعليم.

مقترحات الدراسة:

1. معوقات التنمية المهنية لمعلمي التعليم قبل الجامعي بالكويت وسبل التغلب عليها من وجهة نظرهم في ضوء بعض المتغيرات.
2. متطلبات تعزيز واقع التنمية المهنية لمعلمي التعليم قبل الجامعي بالكويت وآليات تفعيلها من وجهة نظرهم في ضوء بعض المتغيرات.
3. العلاقة بين واقع التنمية المهنية ومستوى الرضا الوظيفي لدى معلمي التعليم قبل الجامعي بالكويت.
4. متطلبات تدويل برامج التنمية المهنية للمعلمين بالكويت وآليات تفعيلها "دراسة ميدانية من وجهة نظر الخبراء".
5. النماذج العالمية لإعداد المعلم وكيفية الاستفادة منها في برامج إعداد معلمي التعليم قبل الجامعي بالكويت.



المراجع:

- أبو قويدر، سالم عزام عبد المعطي. (2019). الاحتياجات التدريبية لمعلمي اللغة الإنجليزية في ضوء دمج التكنولوجيا في التعليم من وجهة نظرهم في لواء القويسمة، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط.
- إسماعيل، منار. (2012). تطوير المعلم في ضوء تجارب بعض الدول. (ط1). القاهرة: دار الكتب المصرية.
- آل محفوظ، محمد زيدان عبد الله، والشملتي، عمر عبد القادر. (2020). درجة امتلاك معلمي التربية الإسلامية بالمرحلة الابتدائية للكفايات التدريسية اللازمة من وجهة نظر المشرفين التربويين وقادة المدارس بالمملكة العربية السعودية. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية. مج. 28، ع. 1، يناير.
- بابكر، محمد، أبكر، صديق، عثمان، إبراهيم. (2017). دور مدير المدرسة في تحقيق التنمية المهنية لمعلمي مرحلة التعليم الأساسي والمعوقات التي تواجه (محلية جبل أولياء نموذجًا). دراسات تربوية ونفسية. مجلة كلية التربية بالزقازيق. (97). 333-378.
- البعاج، هديل صالح فالح. (2019). معوقات التنمية المهنية لمعلمات رياض الأطفال، مجلة لارك للفلسفات واللسانيات والعلوم الاجتماعية، مجلد3، عدد3، جامعة واسط.
- بن هويمل، ابتسام ناصر والعنادي، عبير مبارك. (2015). تطوير نظام إعداد المعلم في المملكة العربية السعودية في ضوء تجربي اليابان وفنلندا، المجلة التربوية الدولية المتخصصة، مجلة علمية شهرية محكمة تصدر عن المجموعة الدولية للاستشارات والتدريب بالتعاون مع الجمعية الأردنية لعلم النفس، المجلد الرابع، العدد الثاني، عمان، الأردن.
- بهزادي، كلثوم حسين. (2020). الريادة الاستراتيجية كمدخل لتطوير التنمية المهنية للمعلمين بدولة الكويت. مستقبل التربية العربية، المركز العربي للتعليم والتنمية، (27)125، 389-478.
- الجاسم، عبد العزيز محمد. (2019). استراتيجيات التعلم النشط لدى معلمي المرحلة الثانوية بدولة الكويت ومعوقات استخدامها من وجهة نظرهم في ضوء بعض المتغيرات، مجلة التربية، كلية التربية بنين، جامعة الأزهر بالقاهرة، العدد 183، يوليو، الجزء الأول.
- الحر، عبد العزيز. (2009). أدوات مدرسة المستقبل التنمية المهنية. (ط2). الرياض: مكتب التربية العربي لدول الخليج.

- الحريري، رافدة عمر. (2011). إدارة التغيير في المؤسسات التربوية. عمان، دار الثقافة للنشر والتوزيع.
- حمادنة، همام سمير. (2014). درجة توفر معايير ضمان الجودة في برنامج إعداد معلم التربية الابتدائية في جامعة اليرموك من وجهة الطلبة المتوقع تخرجهم، ورقة عمل مقدمة إلى المؤتمر الثالث: تكامل مخرجات التعليم مع سوق العمل في القطاع العام والخاص، جامعة البلقاء التطبيقية - عمان، الأردن. 28 / أبريل - 1 / مايو.
- حمدان، محمد. (2010). التنمية المهنية للمعلم والتدريب لمجتمع المعرفة. المؤتمر الدولي الخامس مستقبل إصلاح التعليم العربي لمجتمع المعرفة تجارب ومعايير ورؤى. المركز العربي للتعليم والتنمية "أسد" والجامعة المفتوحة بالقاهرة- مصر. 1014.995.
- الخطيب، محمد. (2012). التعليم في اليابان والصين. جامعة طيبة. مستودع جامعة طيبة الرقمي على الرابط: <http://repository.taibahu.edu.sa/handle/123456789/17071>
- الخليفات، عصام. (2010). تحديد الاحتياجات التدريبية لضمان فاعلية البرامج التدريبية. عمان: دار صفاء.
- الخولي، صلاح. (2015). الاتجاهات المعاصرة في نظم تدريب المعلمين. دسوق: دار العلم والإيمان للنشر والتوزيع.
- الرباط، بهيرة شفيق. (2016). الإشراف المهني التربوي. الرياض: دار الزهراء.
- الرشدي، العنود حمد ميل. (2019). الاحتياجات التدريبية لمعلمي التربية الإسلامية بدولة الكويت، مجلة التربية، كلية التربية بنين، جامعة الأزهر بالقاهرة، العدد 182، الجزء الثاني، أبريل.
- زيدان، السيد محمد سالم. (2018). التنمية المهنية للمعلم واتجاهاتها الحديثة سبيلنا لتطوير التعليم قبل الجامعي. مجلة كلية التربية، جامعة بورسعيد، 24، 370-410.
- السكرانة، بلال. (2011). تحليل وتحديد الاحتياجات التدريبية. عمان: دار المسيرة.
- السلي، إبراهيم بن عطية، والصقيه، عبد الله بن فهد. (2019). النمط القيادي الممارس لدى قادة مدارس مدينة بريدة وعلاقته بالتنمية المهنية للمعلمين من وجهة نظرهم. مسالك للدراسات الشرعية واللغوية والإنسانية، ع4، 301-350.
- سمنودي، صباح إبراهيم. (2010). دور الإشراف التربوي في تطوير مهام المشرفة المقيمة "مديرة المدرسة" للهوض بالعملية التربوية في ضوء المستجدات الحديثة، مجلة دراسات عربية في التربية وعلم النفس، السعودية، مج4(1). 95-143.



- السويد، محمد. (2015). بناء مصفوفة من الخيارات الاستراتيجية للتنمية المهنية للمعلمين بالمملكة العربية السعودية. المجلة العربية للدراسات التربوية الاجتماعية- المملكة العربية السعودية. 6، 11-56.
- سيد، أسامة، والجمال، عباس. (2014). التدريب والتنمية المهنية المستدامة. دار العلم والإيمان للنشر والتوزيع، دسوق مصر.
- الصاعدي، عبد الهادي. (2014). معوقات التنمية المهنية للمعلمين من وجهة نظر المشرفين التربويين بمنطقة المدينة المنورة التعليمية. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدعوة وأصول الدين. المملكة العربية السعودية، المدينة المنورة: الجامعة الإسلامية.
- الصالحية، فاطمة بنت محمد. (2017). أهمية التنمية المهنية المستدامة ودورها في تطوير العمل المدرسي في ضوء معايير الجودة الشاملة. مصر، المؤتمر الدولي الثالث لكلية التربية جامعة 6 أكتوبر بعنوان: مستقبل إعداد المعلم وتنميته في الوطن العربي.
- صموئيل، وهبة. (2013). تطوير أدوار الأكاديمية المهنية للمعلمين في مجال التنمية المهنية للمعلم في مصر في ضوء الاتجاهات الحديثة في هذا المجال: دراسة ميدانية. المجلة التربوية- مصر، (33). 415-492.
- طاهر، رشيدة. (2010). التنمية المهنية للمعلمين في ضوء الاتجاهات العالمية تحديات وطموحات. عمان: دار الجامعة الجديدة.
- الطعاني، حسن أحمد. (2005). الإشراف التربوي (مفاهيمه، أهدافه، أسسه، أساليبه)، (ط1)، الإصدار الأول، عمان، الأردن: دار الناشر للنشر والتوزيع.
- العاجز، فؤاد. اللوح، عصام. الأشقر، ياسر. (2010). واقع تدريب معلمي ومعلمات المرحلة الثانوية أثناء الخدمة بمحافظة غزة. مجلة الجامعة الإسلامية سلسلة الدراسات للإنسانية -فلسطين، 18(2)، 1-59.
- عتريس، محمد عيد (2010). تفعيل دور مدير المدرسة في تحقيق التنمية المهنية للمعلمين بالتعليم قبل الجامعي في ضوء مدخل المدرسة كمجتمع تعلم. مصر، مجلة التربية العدد 29 مج 13.
- العجمي، كروز تراحيب. (2017). دور الإدارة المدرسية بالمرحلة المتوسطة بالكويت في تطوير الأداء المهني للمعلم في ضوء مجتمع المعرفة بحث منشور بمؤتمر الأردن التربوي، قضايا ومشكلات تربوية، مجلد 3
- عزمي، نبيل جاد. (2014). تكنولوجيا التعليم الإلكتروني. القاهرة: دار الفكر العربي.

- عسيري، مهدي بن مانع. (2017). أساليب التنمية المهنية ومعوقات تنفيذها. مجلة البحث العلمي في التربية، كلية البنات للآداب والعلوم والتربية، جامعة عين شمس، ج7، ع 18.
- عسيري، مهدي مانع مهدي. (2020). تصور مقترح لتحقيق الكفايات التدريسية اللازمة للتنمية المهنية لمعلمي اللغة العربية بالمرحلة الابتدائية في ضوء رؤية المملكة 2030م، جامعة القاهرة، مجلة كلية الدراسات العليا التربوية، 29.
- العصيلي، ليلى، بكر، سحر. (2019). دور مجتمعات التعلم المهنية لمعلمات المرحلة الثانوية بمنطقة القصيم. (رسالة ماجستير منشورة، جامعة القصيم).
- العتراوي، بشاير سليمان، وعباينة، صالح أحمد. (2018). معوقات التنمية المهنية لدى معلمات رياض الأطفال في الكويت، المجلة التربوية، الكويت، 32/ 126، صص 51 – 88.
- علان، عثمان، دبوس، محمد، تيم، حسن. (2012). دور مديري المدارس الحكومية الثانوية في التنمية المهنية للمعلمين في شمال الضفة الغربية. مجلة العلوم التربوية. 39 (1). 1-16.
- القحطاني، أحمد. (2014). واقع التنمية المهنية لمعلمي المرحلة الثانوية في محافظة بيشة في متطلبات الجودة الشاملة. رسالة ماجستير غير منشورة. كلية التربية. المملكة العربية السعودية، الرياض: جامعة الملك سعود.
- قحوان، محمد. (2012). التنمية المهنية لمعلمي التعليم الثانوي العام في ضوء معايير الجودة الشاملة. عمان: دار غيداء للنشر والتوزيع.
- قديمي، منال. (2015). تصور مقترح لتطوير منظومة التنمية المهنية المستدامة لمديري المدارس في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة. مجلة جرش للبحوث والدراسات-الأردن، 16 (1)، 575-595.
- القفعي، خميس. (2011). الاحتياجات التدريبية للمشرف التربوي في مجتمع المعرفة. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى: مكة المكرمة.
- قنديل، علاء بن سيد. (2010). القيادة الإدارية وإدارة الابتكار. عمان، دار الفكر.
- الكندري، خالد عبد الرحيم والقطان، هاني علي والشمري، عبيد محمد عبيد. (2018). مستوى معرفة معلمي المرحلة الثانوية بدولة الكويت بالتعلم النشط واتجاهاتهم نحوه وواقع استخدامه ومعوقاته. مجلة الطفولة والتربية، كلية رياض الأطفال، جامعة الإسكندرية. العدد 26- السنة 10- الجزء الثاني، 245-292.
- المصري، إيهاب. محمد، طارق. (2013). الكفايات المهنية والمهارات التدريبية والتدريب: عمان: مؤسسة طبية للنشر والتوزيع.



- المطيري، إيمان بنت عماش. (2002). واقع التنمية المهنية لمعلمات المرحلة الابتدائية بمدينة الرياض من وجهة نظر المشرفات التربويات. الرياض، دراسة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية.
- معمار، صلاح. (2010). التدريب: الأسس والمبادئ. عمان: ديونو للطباعة.
- المكاوي، إسماعيل خالد علي. (2019). الاحتياجات التدريبية لمعلمي المدارس الابتدائية الدامجة في مصر، المجلة التربوية. العدد الثامن والستون. ديسمبر.
- المناحي، تركي عبد العزيز. (2010). واقع دور المشرف التربوي في تنمية الكفاءة المهنية لدى المعلمين. الرياض، دراسة ماجستير غير منشورة. جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، الرياض.
- موقع جامعة الملك خالد، جمعية المعلمين. (2021). <http://kku.edu.sa/ar/2/3063/>. استرداده بتاريخ 2022/11/26.
- المومني، محمد عمر عيد. (2019). الكفايات التدريسية لدى معلمي التربية المهنية من وجهة نظرهم: دراسة ميدانية بمحافظة عجلون في الأردن. مجلة روافد، المجلد 3، العدد 1، جوان.
- وزارة التعليم. (فبراير 2020). الإطار العام لتطوير برامج إعداد المعلم في الجامعات السعودية، لجنة تطوير برامج إعداد المعلم، وكالة وزارة التعليم للتخطيط والتطوير، المملكة العربية السعودية.
- وزارة التعليم. (فبراير 2020). الإطار العام لتطوير برامج إعداد المعلم في الجامعات السعودية، لجنة تطوير برامج إعداد المعلم، وكالة وزارة التعليم للتخطيط والتطوير، المملكة العربية السعودية.
- وهبة، عماد صموئيل. (2015). اتجاهات معاصرة في التنمية المهنية للمعلم، الإسكندرية، دار المعرفة الجامعية.
- اليحيى، إبراهيم. (2017). واقع التطوير المهني لمعلمي المرحلة الثانوية من وجهة نظر المعلمين والمشرفين في مدينة الدوادمي. مجلة التربية- بمصر. 33 (1). 56-101.

المراجع العربية مترجمة:

- Abu Qweider, Salem Azzam Abdel Moti. (2019). The training needs of English language teachers in light of the integration of technology in education from their point of view in the Qweismeh district, master's thesis, Middle East University.
- Ismail, Manar. (2012). Teacher development in light of the experiences of some countries. (fl). Cairo: The Egyptian Book House.
- Al-Mahfouz, Muhammad Zaidan Abdullah., and Al-Shamlati, Omar Abdel-Qader. (2020). The degree to which teachers of Islamic education in the primary stage possess the necessary teaching competencies from the point of view of educational supervisors and school leaders in the Kingdom of Saudi Arabia. Journal of the Islamic University for Educational and Psychological Studies. Mg. 28, p. 1, Jan.
- Babiker, Muhammad, Abkar, Siddik, Othman, Ibrahim. (2017). The role of the school principal in achieving the professional development of basic education teachers and the obstacles they face (Jabal Awlia locality as a model). Educational and psychological studies. Journal of the College of Education in Zagazig. (97). 333- 378.
- Al-Baaj, Hadeel Saleh Faleh. (2019). Obstacles to the professional development of kindergarten teachers, Lark Journal of Philosophies, Linguistics and Social Sciences, Volume 3, Number 34, University of Wasit.
- Ben Hwimel, Ibtisam Nasser and Al-Anadi, Abeer Mubarak. (2015). The development of the teacher preparation system in the Kingdom of Saudi Arabia in light of the experiences of Japan and Finland, the specialized international educational journal, a monthly peer-reviewed scientific journal issued by the International Group for Consultation and Training in cooperation with the Jordanian Psychological Society, Volume Four, Number Two, Amman, Jordan.
- Bahzadi, Kulthum Hussain. (2020). Strategic leadership as an entry point for developing the professional development of teachers in the State of Kuwait. The Future of Arab Education, Arab Center for Education and Development, 27 (125), 389-478.



- Al-Jassim, Abdul-Aziz Muhammad. (2019). Active learning strategies for secondary school teachers in the State of Kuwait and obstacles to using them from their point of view in the light of some variables, Journal of Education, Faculty of Education for Boys, Al-Azhar University in Cairo, Issue 183, July, Part One.
- Al-Horr, Abdel Aziz. (2009). School of the future professional development tools. (2nd f). Riyadh: Arab Bureau of Education for the Gulf States.
- Hariri, Rafida Omar. (2011). Managing change in educational institutions. Amman, House of Culture for publication and distribution.
- Hamadneh, Humam Samir. (2014). The degree of availability of quality assurance standards in the elementary education teacher preparation program at Yarmouk University from the point of view of students expected to graduate, a working paper submitted to the third conference: Integration of education outputs with the labor market in the public and private sectors, Al-Balqa Applied University - Amman, Jordan. 28 April - 1 May
- Hamdan. Mohammed. (2010). Professional development of the teacher and training for the knowledge society. The Fifth International Conference, The Future of Arab Education Reform for the Knowledge Society: Experiences, Standards and Visions. The Arab Center for Education and Development "Assad" and the Open University in Cairo - Egypt. 995-1014.
- Al-Khatib, Muhammad. (2012). Education in Japan and China. Taibah University. Taibah University Digital Repository: <http://repository.taibahu.edu.sa/handle/123456789/17071>
- Khulaifat, Essam. (2010). Determine training needs to ensure the effectiveness of training programs. Amman: Dar Safaa.
- El-Khouli, Salah. (2015). Contemporary trends in teacher training systems. Desouk: House of Knowledge and Faith for publication and distribution.
- Rabat, Bahira Shafik. (2016). Educational professional supervision. Riyadh: Dar Al-Zahraa.

- Al-Rashidi, Al-Anoud Hamad Mabel. (2019). Training needs of teachers of Islamic education in the State of Kuwait, Education Journal, Faculty of Education for Boys, Al-Azhar University in Cairo, Issue 182, Part Two, April.
- Sakarna, Bilal. (2011). Analysis and identification of training needs. Amman: Dar Al Masirah.
- Al-Sulami, Ibrahim bin Attia, and Al-Saqeeh, Abdullah bin Fahd. (2019). The leadership style practiced by the leaders of Buraidah schools and its relationship to the professional development of teachers from their point of view. Masalik for Sharia, Linguistic and Human Studies, P4, 301-350.
- Samnoudi, Sabah Ibrahim. (2010). The role of educational supervision in developing the duties of the resident supervisor "school principal" to advance the educational process in light of recent developments, Journal of Arab Studies in Education and Psychology, Saudi Arabia, Vol. 4 (1). 95 -143.
- Sweden, Muhammad. (2015). Building a matrix of strategic options for the professional development of teachers in the Kingdom of Saudi Arabia. Arab Journal of Social Educational Studies - Kingdom of Saudi Arabia. 6, 11-56.
- Syed, Osama, and Al-Jamal, Abbas. (2014). Training and sustainable professional development. House of knowledge and faith for publication and distribution, Disouq Egypt.
- Al-Saedi, Abdel-Hadi. (2014). Obstacles to the professional development of teachers from the point of view of educational supervisors in Al-Madinah Al-Munawwarah Educational District. Unpublished master's thesis, College of Da'wah and Fundamentals of Religion. Kingdom of Saudi Arabia, Medina: Islamic University.
- Al-Salihiya, Fatima bint Muhammad. (2017). The importance of sustainable professional development and its role in developing school work in the light of comprehensive quality standards. Egypt, the third international conference of the Faculty of Education, October 6 University, entitled: The Future of Teacher Preparation and Development in the Arab World.
- Samuel, Heba. (2013). Developing the roles of the professional academy for teachers in the field of professional development



-
- for teachers in Egypt in the light of recent trends in this field: a field study. Educational Journal - Egypt, (33). 415- 492.
- Tahir, Rashida. (2010). Professional development for teachers in light of global trends, challenges and aspirations. Amman: New University House.
- Al-Taani, Hassan Ahmed. (2005). Educational supervision (concepts, objectives, foundations, methods), (1 edition), first edition, Amman, Jordan: Dar Al Nasher for publication and distribution.
- Atris, Mohamed Eid (2010). Activating the role of the school principal in achieving the professional development of teachers in pre-university education in the light of the school's entrance as a learning community. Egypt, Education Journal, Issue 29, Volume 13.
- Azmy, Nabil Gad. (2014). E-learning technology. Cairo: Dar Al-Fikr Al-Arabi.
- Asiri, Mahdi bin Manea. (2017). Methods of professional development and obstacles to their implementation. Journal of Scientific Research in Education, Faculty of Girls for Arts, Sciences and Education, Ain Shams University, Part 7, P. 18.
- Asiri, Mahdi Manea Mahdi. (2020). A proposed vision to achieve the teaching competencies necessary for the professional development of Arabic language teachers at the primary stage in the light of the Kingdom's vision 2030 AD, Cairo University, Journal of the Faculty of Graduate Studies, 29.
- Al-Osaili, Layla, Bakr, Sahar. (2019). The role of professional learning societies for secondary school teachers in the Qassim region. (Master's thesis published, Qassim University).
- Al-Atrawi, Bashayer Suleiman, and Abayna, Salih Ahmed. (2018). Obstacles to professional development among kindergarten teachers in Kuwait, Educational Journal, Kuwait, 32/ 126, pp. 51-88.
- Allan, Othman, Dabbous, Muhammad, Taim, Hassan. (2012). The role of secondary public school principals in the professional development of teachers in the northern West Bank. Journal of Educational Sciences. 39 (1). 1-16.

- Al-Qahtani, Ahmed. (2014). The reality of professional development for secondary school teachers in Bisha Governorate in the requirements of comprehensive quality. A magister message that is not published. Faculty of Education. Kingdom of Saudi Arabia, Riyadh: King Saud University.
- Qahwan, Muhammad. (2012). Professional development for general secondary education teachers in the light of comprehensive quality standards. Amman: Dar Ghaida for publication and distribution.
- Al-Qufai, Khamis. (2011). Training needs of the educational supervisor in the knowledge society. Unpublished master's thesis, Umm Al-Qura University: Makkah Al-Mukarramah.
- Qandil, Alaa bin Sayed. (2010). Management leadership and innovation management. Amman, Dar Al-Fikr.
- Al-Kandari, Khaled Abdel-Rahim, Al-Qattan, Hani Ali, and Al-Shammari, Obaid Muhammad Obaid. (2018). The level of knowledge of active learning by secondary school teachers in the State of Kuwait, their attitudes towards it, the reality of its use and its obstacles. Childhood and Education Journal, Faculty of Kindergarten, Alexandria University. Issue 26- Year 10- Part Two, 245-292.
- Al-Masry, Ehab. Muhammad, Tariq. (2013). Professional competencies, training skills and training. Amman: Taiba Foundation for Publishing and Distribution.
- Al-Mutairi, Eman Bint Ammash. (2002). The reality of professional development for primary school teachers in Riyadh from the point of view of educational supervisors. Riyadh, unpublished master's study, College of Social Sciences, Imam Muhammad bin Saud Islamic University.
- Mimar, Salah. (2010). Training: foundations and principles. Oman: Debono Press.
- Al-Makkawi, Ismail Khaled Ali. (2019). Training needs for teachers of inclusive primary schools in Egypt, Educational Journal - Sixty-eighth Issue - December.
- Manahi, Turki Abdel Aziz. (2010). The reality of the role of the educational supervisor in developing the professional



-
- competence of teachers. Riyadh, unpublished master's study, Imam Muhammad bin Saud Islamic University, Riyadh.
- King Khalid University website, Teachers Association. (2021). <http://kku.edu.sa/ar/2/3063/> Retrieved on 11/26/ 2022.
- Al-Momani, Muhammad Omar Eid. (2019). Teaching competencies of vocational education teachers from their point of view: A field study in Ajloun Governorate in Jordan. Rawafed Magazine, Volume 3, Issue 1, June.
- Ministry of education. (February 2020). The general framework for the development of teacher preparation programs in Saudi universities, Committee for the Development of Teacher Preparation Programs, Agency of the Ministry of Education for Planning and Development, Kingdom of Saudi Arabia.
- Ministry of education. (February 2020). The general framework for the development of teacher preparation programs in Saudi universities, Committee for the Development of Teacher Preparation Programs, Agency of the Ministry of Education for Planning and Development, Kingdom of Saudi Arabia.
- Wahba, Imad Samuel. (2015). Contemporary trends in teacher professional development, Alexandria, University Knowledge House.
- Al-Yahya, Ibrahim. (2017). The reality of professional development for secondary school teachers from the point of view of teachers and supervisors in the city of Dawadmi. Education Journal - in Egypt. 33 (1). 56- 101.

المراجع الأجنبية:

- AITSL. (2014), Global trends in professional learning and performance ,development . Some implications and ideas for the Australian education system . Melbourne , Canberra.
- AITTSL. (2012). Certification of Highly Accomplished and lead teachers in Australia , Melbourne , Brisbane, Canberra .
- City, E. A, & Elmore, R. F. (2010). Instructional rounds in education: A network approach to improving teaching and learning. Cambridge, MA: Harvard Education Publishing Group.

- Cochran-Smith, Marilyn, et al (2015). Critiquing Teacher Preparation Research: An Overview Of The Field, Part II, Journal Of Teacher Education, Vol.66,(2), Pp.109-121.
- Commonwealth of Australia. (2013). The senate. Education, Employment and work place Relations References committee. Teaching and learning – Maximising our investment in Australian schools. The senate printing unit , Parliament House , Canberra –
- Dillon, J. (2010). Towards the professional development of science teachers. Paper presented at the International Seminar, Professional Reflections, National Science Learning Centre, York, February.
- Friedman, A. (2012). Continuing Professional development. New York: Routledge.
- Fullan, M. (2011). Change leader learning to do what matters most. New York, NY: Wiley.
- Gokmenoglu, T. Clark, C & Kiraz , E. (2016). Professional Development Needs of Turkish Teachers' in an Era of National Reforms.
- Johnson , C , Fargo , J. (2007). A Study of the Effect of Sustained , Whole – school professional Development on Student . Achievement in Science . Journal of Research in science Teaching 44(6),
- K , Ludmyla (2015): Pedagogical conditions for teacher professional development in Australia, Kryvyi Rih National University
- Lorraine, M & Noella M. (2015). An Australian perspective on teacher professional Development in super complex times , psychology. Society of Education , 7 (3) .
- Mahler, Daniela. (2016). Professional Competence of Teachers: Structure, Development, and the Significance for Students' Performance, Dissertation zur Erlangung des Doktorgrades der Philosophischen, Fakultät der Christian-Albrechts-Universität zu Kiel. Available on http://macau.unikiel.de/servlets/MCRFileNodeServlet/dissertation_derivate_00007047/Dissertation_Mahler.pdf; sessionid=16EFE0C2728840BDA8B11C7478EFC33D2 27/10/ 2021.



-
- Malone ,K. (2015), Education for Sustainable Development , Report " Contribution to Quality Education Australian School "
- Muhammad Imran Junejo, Samiullah Sarwar, Rizwan Raheem Ahmed.(2017). Impact of In-Service Training on Performance of Teachers A Case of STEVTA Karachi Region) International Journal of Experiential Learning & Case Studies Pakistan.
- Ogan-Bekiroglu, F. (2007). Bridging the gap: Needs assessment of science teacher in-service education in turkey and the effects of teacher and school demographics. Journal of Education for Teaching, 33(4), 441.
- Smylie, M. (2014). Teacher evaluation and the problem of professional development. Mid-Western Educational Researcher, 26 (2). pp97-111.
- Thannimalai ,R. & Raman ,A. (2018). The Influence of Principals' Technology Leadership and Professional Development on Teachers' Technology Integration in Secondary Schools. Malaysian Journal of learning and Instruction 15 ,(1).228-203
- Tuinamuana , K. (2011). Teacher professional standards , Accountability and Ideology: Alternative Discourses, Australian journal of teacher Education, 36(12).
- Villegas-Reimers, E. (2003). Teacher professional development: an international review of the literature / Eleonora Villegas-Reimers. Paris : International Institute for Educational Planning.