



**رؤية مقترحة للتغلب على معوقات التنمية المهنية  
للمعلمين لمواجهة تحديات العصر الرقمي**

**إعداد**

**أ/ إنعام بنت عبيد بن محسن الصقيري**

**معلمة دراسات إسلامية، وزارة التعليم،**

**المملكة العربية السعودية**

## رؤية مقترحة للتغلب على معوقات التنمية المهنية للمعلمين لمواجهة تحديات العصر الرقمي

انعام بنت عبيد بن محسن الصقيري

معلمة دراسات إسلامية، وزارة التعليم، المملكة العربية السعودية

البريد الإلكتروني: [enam14001400@gmail.com](mailto:enam14001400@gmail.com)

### الملخص:

هدفت الدراسة تقديم رؤية مقترحة للتغلب على معوقات التنمية المهنية للمعلمين لمواجهة تحديات العصر الرقمي، واعتمدت على المنهج الوصفي، وجاءت مكونة من إطار عام شمل مقدمتها ومشكلتها وأسئلتها وأهدافها وأهميتها ومنهجها والدراسات السابقة، ثم أربعة محاور، عرض المحور الأول الإطار المفاهيمي للتنمية المهنية، وتناول المحور الثاني أبرز معوقات التنمية المهنية في العصر الرقمي، وعرض المحور الثالث أبرز أسس التربية المهنية للمعلمين لمواجهة تحديات العصر الرقمي، واشتمل المحور الرابع على ملامح الرؤية المقترحة للتغلب على معوقات التنمية المهنية للمعلمين لمواجهة تحديات العصر الرقمي، وكان من أبرز نتائج الدراسة ما يلي: أن من أبرز معوقات التنمية المهنية للمعلمين: ضيق الوقت المخصص للمعلم المراد تأهيله وتدريبه أثناء الخدمة، الحصر وزيادة العبء التدريسي للمعلم، وقلة الدافعية لدى المعلمين لتطوير ذاتهم، إضافة لنقص الوعي لدى بعض المعلمين بأهمية التنمية المهنية، ضعف الرضا الوظيفي لدى المعلم، يمكن التغلب على معوقات التنمية المهنية من خلال: الانطلاق من الاحتياجات الخاصة بالتنمية المهنية للمعلمين، تحقيق التوازن بين جوانب الإعداد للتنمية المهنية للمعلمين (الثقافي/ الأكاديمي/ التربوي)، تفعيل التمكين الرقمي للمعلمين، تفعيل مجتمعات التعلم المهنية داخل المدارس، بناء المحتوى التعليمي لبرامج إعداد المعلمين وتدريبهم وتنميتهم مهنيًا وتنسيقه بشكل منطقي ومسائر للاتجاهات الحديثة كي يضمن ربط المادة النظرية بالتطبيق، صياغة المخرجات التعليمية لبرامج الإعداد والتدريب بطريقة قابلة للقياس من خلال أدوات قياس وتقييم فعالة لتحسين الأداء وضمان الجودة، وتنويع أساليب واستراتيجيات التدريس والتقييم، تطبيق استراتيجيات وطرائق التعليم والتدريب الحديث في برامج إعداد المعلمين وتدريبهم والتي تبتعد عن التلقين والحفظ وتركز على استخدام التقنيات الحديثة في التعليم.

الكلمات المفتاحية: المعوقات، التنمية المهنية، العصر الرقمي.



---

## A Proposed Vision to Overcome Professional Development Constraints for Teachers in Facing the Challenges of the Digital Age

Enaam Obaid Mohsen Al-Sagri

Islamic Studies Teacher, Ministry of Education, Kingdom of Saudi Arabia

Email: enam14001400@gmail.com

### ABSTRACT:

This study aims to present a proposed vision to overcome professional development constraints for teachers in facing the challenges of the digital age. The study adopted a descriptive approach and consisted of a general framework that includes the introduction, problem statement, research questions, objectives, significance, methodology, and literature review. The study was then divided into four main axes. The first axis outlined the conceptual framework of professional development, while the second axis addressed the most prominent constraints of professional development in the digital age.

The third axis focused on the fundamental principles of teacher professional education to confront the challenges of the digital age. Finally, the fourth axis outlined the features of the proposed vision to overcome professional development constraints for teachers in facing the challenges of the digital age. The study revealed several constraints, including the limited time allocated for the qualification and training of teachers, the excessive teaching burden, and the lack of motivation among teachers for self-improvement. Through the analysis of results, it became evident that overcoming these constraints requires starting from the specific needs of teachers, achieving a balance in preparing teachers for professional development, activating digital empowerment, fostering professional learning communities within schools, and diversifying teaching methods and training programs. These should focus on the effective use of modern technologies in education.

**Keywords:** Constraints, Professional Development, Digital Age.

## المقدمة:

تعد مهنة التعليم من أجل المهن قدرًا، فالمعلم المتميز هو الذي يؤثر في حياة الأفراد والجماعات، لذا فهو يتطلب قدرًا كبيرًا من المعرفة والكفاءة، والتي لا يمكن أن تتحقق إلا بإعداده أكاديمياً بشكل جيد، ليكون قادرًا على القيام بدوره في تعليم الأجيال وتربيتها وتنشئتها التنشئة الصالحة، ومما لا شك فيه أن العمل في التعليم يكتسب أهمية لا يمكن تجاهلها أو التقليل منها سوء في حياة المجتمع أو الدولة على حد السوء فمؤسسات التعليم هي اللبنة الأساسية لتأهيل الكادر البشري واكسابه المهارات اللازمة لإدارة الدولة مستقبلاً، حيث إنه تحول الهدف الأساسي للتعليم في القرن الحادي والعشرين إلى تنمية الإمكانات البشرية كوسيلة لتحقيق التنمية الاجتماعية والاقتصادية.

ويشهد العالم اليوم تطوراً معرفياً وتكنولوجياً متسارعاً يؤثر في العملية التعليمية، ويُعد المعلم ركناً أساسياً من أركان النظام التربوي والعملية التعليمية، ويمثل إعداد المعلم وتأهيله إعداداً جيداً، وتوفير فرص التنمية المهنية له وخاصة ما يتعلق بمعارفه ومهاراته واتجاهاته من الأهمية بمكان سعياً لمواكبة هذا التطور، فبقدر الاهتمام والتطور الذي يلحق بمستوى المعلم، سواء من حيث إعداده أو تنميته مهنيًا، بقدر ما يؤدي إلى نمو الطلاب وتطور أدائهم ومن ثم تطور العملية التعليمية بشكل عام (Ben Jenson et al, 2014: 5)، سعياً لتحقيق مفهوم التنمية المهنية المستدامة من خلال التعليم بما يشمل جميع المستويات بما في ذلك التعليم المهني، وتدريب المعلمين، وبرامج التعليم المستمر للفنيين وصناع القرار (المجلس الاقتصادي والاجتماعي بالأمم المتحدة، ٢٠٠٥: ٣)، وأصبح بذلك من الضروري أن يحافظ المعلم على مستوى متجدد من المعلومات والمهارات والاتجاهات الحديثة في طرائق التعليم والتقنيات التربوية، لتحسين جودة أدائه التي تعد جزءاً أساسياً من الجهود المبذولة لتحسين جودة تحصيل الطلاب والتأكيد على وجود نظام تعليمي عالمي مما يمثل عملية نمو مستمرة ومتواصلة (Board of Studies BOSTES, 2013: 2)، ومن هنا بدأت الدول المختلفة تتسابق على تطوير نظمها التعليمية بصورة شاملة أحياناً وبصورة جزئية أحياناً أخرى من خلال إعادة النظر في نظام إعداد وتكوين المعلم وتنميته مهنيًا.

ونظرًا إلى ثراء المستجدات التربوية وسرعة تطورها في العصر الحديث، فإن المعلم لا بد أن يكون ملماً بكل جديد في مجال التربية والتعليم، قادرًا على التعامل مع المستجدات التربوية بعلم وخبرة؛ لهذا يؤكد (الحربي، ٢٠١٦) أهمية التطوير المهني للمعلم بما يضمن أداء دوره بفعالية. وتتسم عملية التطوير المهني بأنها عملية تشاركية مستمرة، تعنى بها جميع أطراف العملية التعليمية، وتؤثر في جميع مكوناتها، حتى يكون المعلم في حالة استعداد معرفي ومهاري دائم، من خلال انخراطه في برامج التطوير المهني المبنية وفق الاتجاهات الحديثة. وقد عرّف التنمية المهنية

للمعلم بأنها: "عملية تنموية بنائية تشاركية مستمرة تستهدف المعلمين وسائر العاملين في الحقل التربوي لتغيير وتطوير أدائهم، وممارساتهم، ومهاراتهم، وكفاياتهم المعرفية والتربوية والتقنية والإدارية والأخلاقية".

وترى الباحثة أنه من الأهمية تحديد الاحتياجات التدريبية للمعلم قبل وضع خطط وبرامج التدريب، كون تحديدها يسهم في مساعدة المعلم في للحصول على معرفة جديدة وتزويده بأصول التربية وأحدث طرق التدريس والتدريب، وذلك لأن إعداده قبل الخدمة ما هو إلا مقدمة لسلسلة متلاصقة من فعاليات وأنشطة النمو التي لا بد من أن تستمر مع المعلم ما دامت الحياة، فعملية إعداد المعلم وتدريبه عملية مستمرة لا تتوقف بتخرجه وإنما تستمر معه طوال حياته.

وقد شكلت إحداثيات العصر الذي يوسم بأنه العصر الرقمي وعصر الثورة الصناعية الرابعة قفزة حضارية وثأبة في إنتاج المعرفة، ومشاركتها من خلال أدوات وبرامج رقمية، وتطبيقات ذكية مثل: الحوسبة السحابية Cloud computing، وإنترنت الأشياء internet of things والذكاء الاصطناعي Artificial intelligence، التي أتاحت الاستفادة من المعلومات والبيانات، وتجاوزت حواجز الزمان والمكان في التعامل بين المنظمات والأفراد، ومن ثم تسابقت المنظمات والهيئات على اختلاف مجالاتها لاستكشاف فرص هذا التحول واغتنامها بهدف تحقيق مزايا تنافسية (Sima et al,2020,17).

وفي ظل الاعتماد على التعليم الرقمي فإن الأمر يتطلب من المعلم امتلاك مهارات فنية وتربوية وخبرات سابقة تسمح له بالتعامل مع نظام التعلم القائم على استخدام تقنية الحاسوب والإنترنت بكل سهولة ويسر. كما يرى نينلاون (2015) Ninlawan أنه على المعلمين أن يكون لديهم دورًا كبيرًا في تدعيم الطلاب، وتطوير أنفسهم في مجال عملهم، وأن يكون لديهم رؤية مستقبلية لتوظيف التكنولوجيا الحديثة وتقنيات التعلم الجديدة، حيث إن من متطلبات التعليم في العصر الحالي إعادة صياغة المهارات اللازمة للمعلمين في ضوء التكنولوجيا الرقمية المهيمنة على هذا العصر، وذلك من خلال التدريب الذي يُعد أبرز روافد التطوير المستمر للمعلمين، كما يشير يوي (Yue,2019) إلى أهمية التطوير المهني للمعلمين ودوره في تلبية احتياجات الطلاب وتنمية مهاراتهم اللازمة للقرن الحادي والعشرين.

وتشير توجهات ورؤى السياسات التربوية في دول العالم المختلفة إلى الأخذ بأسلوب تطوير الأداء وتحسين جودة المؤسسات التعليمية شاملةً عناصر ومقومات النظام التعليمي، ويُعدّ من أبرز محاورها التأكيد على الأخذ بأسلوب التنمية المهنية للمعلمين والمعلمات كوسيلة تربوية

لتحقيق التطور والتحديث، مع الأخذ بكل مستحدث في العلوم والمعارف؛ لدعم الأداء وتفعيله في المجال التعليمي التربوي (الهييم، الحربي، الديحاني، ٢٠١٦).

ولذا تعد التنمية المهنية للمعلم في أثناء الخدمة من أساسيات تحسين التعليم وتجويده، وذلك لما لها من أهمية بالغة في تطوير الكفايات التدريسية والأداء التدريسي للمعلم، وتطوير تعلم الطلاب للمهارات اللازمة لهم مما يؤدي إلى تحقيق مجتمع التعلم. كما تُعد المفتاح الأساس لإكساب المعلم المعارف والمهارات التربوية والأكاديمية والاتجاهات والقيم، سواء عن طريق الأنشطة المباشرة في برامج التدريب الرسمية، أو باستخدام أساليب التعلم الذاتي.

### مشكلة الدراسة:

أوصت بعض الدراسات بإعداد وتدريب المعلمين على التقنيات التربوية الحديثة ذات العلاقة بالتعلم الرقمي، وقياس مهارات التعلم الرقمي لدى المعلم في ظل الثورة الرقمية وطرق تنميتها، كدراسة الحربي (٢٠١٨م)، والشمري (٢٠١٩م)، والشمراني (٢٠١٩م)، واليامي (٢٠٢٠م).

كما أكدت دراسة اليامي (٢٠٢٠م) أن هناك حاجة لبرنامج تدريبي للمعلمات يزودهم بكافة المعارف والمهارات الرقمية التي تمكنهم من التدريس الفعال باستخدام التكنولوجيا الرقمية. وكذلك دراسة مولتيدال وآخرون (Moltudal, at el, 2019) التي أوصت بإجراء المزيد من الدراسات حول كيفية تدريب المعلمين أثناء الخدمة بنجاح على دمج الكفاءة الرقمية المهنية في مهارات إدارة الفصول الدراسية والتطوير المهني.

وعلى الرغم من التطور الكبير الذي يحظى به التعليم في المملكة العربية السعودية، والجهود المبذولة من القائمين على التعليم لتطوير وتحسين طرق التعليم والتعلم بما يواكب التطور التقني الملحوظ، وما أوصت به العديد من المؤتمرات والدراسات التربوية السابقة من ضرورة تطوير مهارات المعلمين الرقمية، إلا أن هناك ضعف وقصور في البرامج التدريبية المقدمة للمعلمين التي تتناول تنمية مهارات التعلم الرقمي لديهم، وهذا ما أكدته دراسة الشمري وآخرون (٢٠١٩م) والغامدي والرويلي (٢٠٢٠م) من أن هناك ضعفًا وقصورًا في تأهيل معلمي العلوم على استخدام مهارات التعلم الرقمي.

وفي ضوء ما سبق تتحدد مشكلة الدراسة في ضعف برامج التنمية المهنية للمعلمين في ضوء تحديات العصر الرقمي وما يتطلبه من تحديث لطبيعة هذه البرامج من جهة وتعدد معوقاتها من جهة أخرى، مما يتطلب وضع رؤية مقترحة للتغلب على هذه المعوقات وتطوير هذه البرامج لتناسب متطلبات العصر الرقمي المتعلقة بالمعلمين وتمكنهم من مواجهة تحدياته المرتبطة بهم.

### أسئلة الدراسة: سعت الدراسة للإجابة عن الأسئلة الآتية:

١. ما الإطار المفاهيمي للمهنية للمعلمين؟
٢. ما أبرز معوقات التنمية المهنية للمعلمين في العصر الرقمي؟
٣. ما أبرز أسس التربية المهنية للمعلمين لمواجهة تحديات العصر الرقمي؟
٤. ما ملامح الرؤية المقترحة للتغلب على معوقات التنمية المهنية للمعلمين لمواجهة تحديات العصر الرقمي؟

### أهداف الدراسة: هدفت الدراسة تحقيق ما يلي:

١. عرض الإطار المفاهيمي للمهنية للمعلمين.
٢. الكشف عن أبرز معوقات التنمية المهنية للمعلمين في العصر الرقمي.
٣. بيان أبرز أسس التربية المهنية للمعلمين لمواجهة تحديات العصر الرقمي.
٤. تحديد ملامح الرؤية المقترحة للتغلب على معوقات التنمية المهنية للمعلمين لمواجهة تحديات العصر الرقمي.

### أهمية الدراسة: تتضح أهمية الدراسة من الاعتبارات الآتية:

١. تقديم رؤية علمية للمتخصصين في وزارة التعليم تسهم في تحقيق الأهداف الاستراتيجية لرؤية المملكة العربية السعودية للتحوّل الوطني ٢٠٣٠ في مجال التنمية المهنية للمعلمين.
٢. تأتي الدراسة لمواكبة التطورات والتوجهات المحلية والعالمية التي تنادي بالتنمية المهنية للمعلمين وتدريبهم من خلال مراكز التدريب وتوطين التدريب.
٣. استجابة لتأثيرات الثورة العلمية التكنولوجية في الحقل التربوي التي تستلزم ضرورة تطوير برامج تدريب المعلمين بما يواكب متطلبات العصر الحديث.
٤. قد تساعد هذه الدراسة في تصميم برنامج تدريبي حول مهارات التدريس وتطوير محتوى الوسائط المتعددة، وتزويد القائمين على السياسات التعليمية بالنتائج المتعلقة بدمج التكنولوجيا في التعليم.

٥. قد تساهم الدراسة في توجيه نظر القائمين على برامج التنمية المهنية في إعادة النظر للدورات التدريبية في ضوء احتياجات المعلمين وخبراتهم العلمية والتطور في التعليم بمختلف مراحلهم.

٦. يمكن أن تساعد نتائج البحث في إعادة النظر في المناهج المقدمة لإعداد وتأهيل المعلمين بما يناسب طبيعة العصر وما يشهده من تحول رقمي هائل.

**منهج الدراسة:** استخدمت الدراسة المنهج الوصفي باعتباره الأنسب لتحقيق أهدافها.

### مصطلحات الدراسة:

#### ١. مفهوم التنمية المهنية:

يعرفها بهزادي (٢٠٢٠، ٣٩٢) بأنها: "مجموعة البرامج التي تقدم للمعلمين، والتي تتناول جانباً نظرياً وجانباً علمياً، وتهدف إلى تنمية مهاراتهم المهنية والشخصية".

وتعرف التنمية المهنية إجرائياً بأنه: تزويد المعلم بالمعارف، المهارات والمؤهلات اللازمة لتحسين أدائه لممارسة مهنته بكفاءة ومهارة والارتقاء بمستواه الوظيفي وإعداده الإعداد الذي يليق بالأدوار المسند إليه من خلال البرامج التأهيلية والمشاريع التدريبية التطويرية.

#### ٢. معوقات التنمية المهنية:

تعرفها العطاوي (٢٠١٢، ٧) بأنها: الصعوبات والعقبات التي تحول دون نجاح برامج التنمية المهنية، وتحد من تطوير الأداء المهني للمعلم.

وتعرف إجرائياً بأنها: كل الصعوبات التي تحول دون الوصول بالأداء المهني للمعلم إلى ما تم رسمه من أهداف، وتحول دون تفعيل برامج التطوير المهني للمعلم.

### الدراسات السابقة:

دراسة علي وعجمي وجاد (٢٠٢٢): هدفت وضع قائمة مقترحة بالمتطلبات اللازمة للتمكين الرقمي لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية من وجهة نظر خبراء التربية، ولتحقيق ذلك استعرض البحث مفهوم التمكين الرقمي في التعليم، وفلسفته وأهميته، بالإضافة إلى الدواعي إليه، كما ناقش أدوار أعضاء هيئة التدريس في ظل التحول الرقمي، والتي تتطلب تمكينهم رقمياً، واستخدم البحث المنهج الوصفي المسحي من خلال استبانة تم بناؤها م خلال تحليل الأدبيات والدراسات السابقة، وتم تطبيقها على (٤٧) خبيراً في مجال التربية والتحول الرقمي من مختلف الجامعات المصرية، وذلك للتعرف على وجهة نظرهم حول بنود الأداة في كونها تمثل متطلبات لازمة للتمكين الرقمي لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية، وقد توصلت الدراسة إلى ستة محاور



تعبّر عن هذه المتطلبات وهي: متطلبات الوعي بالثقافة الرقمية- متطلبات تتعلق بالبيئة التمكينية الرقمية - متطلبات تتعلق بالتعليم والتعلم-متطلبات بالبحث العلمي والتواصل-متطلبات تتعلق بالموارد الرقمية-متطلبات تتعلق بتمكين الطلاب، وتم تمثيل هذه المحاور في (٧٥) عبارة تم عرضها على خبراء التربية، وأظهرت النتائج الإجمالية للاستبانة لأهمية كبيرة لجميع محاورها من وجهة نظر الخبراء. وفي ضوء نتائج البحث خلّص الباحث إلى قائمة بأهم متطلبات التمكين الرقمي اللازمة لأعضاء هيئة التدريس من وجهة نظر الخبراء.

دراسة الحربي (٢٠٢٢): هدفت الكشف عن درجة امتلاك متطلبات تدريس الرياضيات في العصر الرقمي لدى معلمي الرياضيات المرحلة الثانوية على ضوء بعض المتغيرات، واستخدم البحث المنهج الوصفي التحليلي، وبلغت عينة البحث (٨٣) معلّمًا ومعلمة تم اختيارهم عن طريقة العينة القصدية، وتم تطبيق استبانة متطلبات تدريس الرياضيات في العصر الرقمي إلكترونيًا، وتوصل البحث إلى أن درجة امتلاك معلمي الرياضيات بالمرحلة الثانوية بمتطلبات تدريس الرياضيات في العصر الرقمي متوسطة، وعدم وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات استجابات أفراد عينة البحث في امتلاك متطلبات تدريس الرياضيات في العصر الرقمي تعزى لمتغير اختلاف الجنس (ذكور/إناث)، وتعزى لاختلاف الخبرة (طويلة/متوسطة/قصيرة).

دراسة العلقامي (٢٠٢١): هدفت التعرف على المتطلبات الرقمية اللازمة للتطوير المهني لمعلمات رياض الأطفال في نظام التعليم المصري المطور ٢،٠ في ضوء بعض الخبرات العالمية تجرّبت في فنلندا وأستراليا، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتمثلت أدوات الدراسة في استبانة لأخذ آراء مجموعة من الخبراء الأكاديميين ببعض الجامعات الحكومية والمراكز البحثية ومعلمات رياض الأطفال وأولياء الأمور في المتطلبات الرقمية لمعلمات رياض الأطفال في نظام التعليم المصري المطور. حيث توصلت الدراسة إلى أن اتجاه تأهيل وتدريب معلمات رياض الأطفال إيجابي والنسبة مرتفعة نسبياً حيث بلغت ٨٧,٧٧% كما أوصت بضرورة تحديث أدوات التعلم المقدمة في المدارس ودمج التعليم عن طريق اللعب والمتعة من خلال استخدام الأجهزة التكنولوجية الجديدة والوسائط الرقمية في العملية التعليمية بجانب اللعب الحركي في المدرسة.

دراسة الدهشان (٢٠٢٠): هدفت تقديم تصور مقترح لمتطلبات تمكين المعلم في عصر الثورة الصناعية الرابعة حتى يكون قادراً على تمكين الطفل العربي وجاهزته لها، واعتمدت الدراسة على المنهج الفلسفي والتحليلي بشقيه الاستقرائي والاستنباطي، وقد توصلت الدراسة إلى وضع تصور مقترح متضمناً منطلقات وأهداف وإجراءات تطبيقية، والمتطلبات اللازمة لذلك، والصعوبات التي يمكن أن تعوق تطبيقه وسبل التغلب عليها.

دراسة الشهري (٢٠١٩): هدفت التعرف على معوقات التنمية المهنية لمعلمات المرحلة الثانوية من وجهة نظرهن، وقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي المسحي، ولتحقيق هدف الدراسة قامت الباحثة بإعداد استبانة مكون من ثلاثة محاور تتعلق بالمعوقات المادية والإدارية والشخصية، وتكونت عينة الدراسة من (٣٦٣) معلمة من المدارس الحكومية في منطقة الرياض، وقد أسفرت الدراسة عن مجموعة من النتائج، أبرزها: أن هناك موافقة بين أفراد عينة الدراسة على المعوقات المادية للتنمية المهنية لمعلمات المرحلة الثانوية، ومن أبرز تلك المعوقات: عدم صرف حوافز للمعلمة المتدربة، ندرة الأماكن المهيأة في المدارس والتي تحد من توطين التدريب، كما بينت النتائج أن هناك موافقة بين أفراد عينة الدراسة على المعوقات الإدارية للتنمية المهنية لمعلمات المرحلة الثانوية، ومن أبرز تلك المعوقات: عدم إشراك المعلمة في اختيار برامج التنمية المهنية التي تحتاجها، قلة التعاون مع كليات التربية في اختيار برامج للتنمية المهنية، وأوضحت النتائج أن هناك موافقة إلى حد ما بين أفراد عينة الدراسة على المعوقات الشخصية للتنمية المهنية لمعلمات المرحلة الثانوية، ومن أبرز تلك المعوقات: ارتفاع نصاب المعلمة من الحصص الدراسية الأسبوعية، وكذلك عدم تحقيق رغبة المعلمة في النقل، إضافة إلى ما سبق فقد أظهرت النتائج أنه لا توجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد الدراسة حول الدرجة الكلية لمعوقات التنمية المهنية وأبعادها الفرعية المتمثلة في (المعوقات المادية – المعوقات الإدارية – المعوقات الشخصية) لمعلمات المرحلة الثانوية باختلاف متغيرات الدراسة (نوع النظام التعليمي، سنوات الخبرة في التعليم، المؤهل التعليمي).

دراسة زاراغوزا وآخرون (Zaragoza, at el,2019): هدفت استكشاف الكفاءات التي يحتاجها المعلمون في العصر الرقمي، وهدفت الدراسة إلى تحديد درجة امتلاك المعلمون لتلك الكفاءة، وقدمت الدراسة الاستراتيجيات التدريبية التي بإمكانها المساهمة في تحقيق تلك الكفاءات، وقد اعتمدت الدراسة على الأساليب الكمية والنوعية للتعرف على تلك الكفاءات ومعرفة واقعها لدى المعلمين من خلال تطوير استبياناً تم تطبيقه على (٢٨١) من قادة المدارس، وقد بينت النتائج عن مدى حاجة مدارس اليوم إلى المعلمين الذين يمكنهم دائماً اكتساب كفاءات جديدة، وبالتالي أوصت الدراسة بالتطوير المهني ورفع الكفاءات للمعلمين بشكل مستمر.

دراسة السرحاني (٢٠١٧): هدفت بيان معوقات التنمية المهنية الذاتية لمعلمات المرحلة الابتدائية من وجهة نظرهن، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي المسحي، واعتمدت على الاستبانة أداة لها، وتضمنت (٣٥) عبارة، موزعة على ثلاثة محاور، وتكون مجتمع الدراسة من معلّمات المرحلة الابتدائية في مدينة الرياض، المكون من (١٣٧٢٥) معلّمة، وطبقت على عينة عشوائية مكونة من (٣٧٥) من المعلّمات، وتوصلت الدراسة إلى النتائج الآتية: موافقة معلّمات المرحلة الابتدائية على العبارات المتضمنة في محور واقع التنمية المهنية الذاتية، إلى حدّ ما، مما

يدل على محدودية ممارسة معلمات المرحلة الابتدائية للتنمية المهنية الذاتية، موافقة معلمات المرحلة الابتدائية على العبارات المتضمنة في محور معوقات التنمية المهنية الذاتية بدرجة مرتفعة، مما يشير إلى أن التنمية المهنية الذاتية تعاني من وجود هذه المعوقات بدرجة كبيرة، موافقة معلمات المرحلة الابتدائية على العبارات المتضمنة في محور مقترحات التنمية المهنية الذاتية بدرجة مرتفعة، مما يشير إلى أهمية المقترحات المطروحة للتغلب على معوقات التنمية المهنية الذاتية لمعلمات المرحلة الابتدائية.

دراسة (Mahler,2016): هدفت توضيح الهيكل التجريبي للكفاءة المهنية للمعلمين، ودراسة تطور الكفاءة المهنية للمعلمين، ودراسة أهمية الكفاءة المهنية للمعلمين في أداء الطلاب بالمدارس الثانوية الألمانية، واستخدمت الدراسة مجموعة من الاختبارات على طلاب المدارس الثانوية وعلى المعلمين حيث بلغت العينة (٣١٦) معلماً و (١٠٣٦) 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.

دراسة آل سويدان (١٤٣٦هـ): هدفت التعرف على واقع التنمية المهنية لمعلمي المرحلة المتوسطة في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة وكذلك الكشف عن معوقات التنمية المهنية سواء المتعلقة بالمعلم، أو المناخ المدرسي أو الأنظمة الإدارية الصادرة من وزارة التعليم وذلك من وجهة نظر المعلمين أنفسهم، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي وكانت الاستبانة هي الأداة، وقد بلغت العينة (١٢٦) معلم، وكانت من أهم النتائج وجود مجموعة من المعوقات منها عدم تحقيق رغبة المعلم في النقل، زيادة نصاب المعلم من الحصص الدراسية، عدم وجود حوافز تشجيعية للمعلمين للالتحاق ببرامج التنمية المهنية، كثرة الأعباء الأسرية للمعلم، عدم توفر قاعات تدريبية في المدرسة، بعد المسافة بين مركز التدريب ومقر سكن المعلم.

### التعليق على الدراسات السابقة:

تنوعت الدراسات السابقة في تناولها لموضوع التنمية المهنية سواء من حيث واقعها أو متطلباتها أو معوقاتهما والعوامل المؤثرة فيها أو علاقتها ببعض المتغيرات، كما يلاحظ تنوع البيانات والمراحل التعليمية والفئات التي ركزت عليها الدراسات السابقة، إضافة لما سبق يلاحظ غلبة الجانب الوصفي الميداني على الدراسات السابقة مع الاعتماد على الاستبانة في جمع البيانات، ولذا جاءت الدراسة الحالية متفقة مع الدراسات السابقة في تناول موضوع التنمية المهنية بوجه عام ومن حيث استخدام المنهج الوصفي، ولكن تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في أنها

لم تسلك الجانب الميداني وإنما ركزت على استخلاص أبرز معوقات التنمية المهنية من واقع الأدبيات التربوية والدراسات السابقة مع ربط ذلك بالعصر الرقمي، ثم وضع رؤية مقترحة لتعزيز برامج التنمية المهنية للمعلمين والتغلب على معوقاتها في ضوء تحديات العصر الرقمي المرتبطة بذلك، واستفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في دعم الإحساس بمشكلاتها وفي تناول بعض المفاهيم النظرية بالإضافة للاستفادة منها في استخلاص بعض معوقات التنمية المهنية وفي تحديد ملامح الرؤية المقترحة للتغلب عليها.

## المحور الأول: الإطار المفاهيمي للتنمية المهنية:

### مفهوم التنمية المهنية:

يعرفها عامر (٢٠١١، ٤٧) بأنها "عملية منظمة، يشترك في تخطيطها وتنفيذها جميع العاملين في المجتمع المدرسي، وتتضمن جميع خبرات التعلم الرسمية وغير الرسمية، التي تدعم النمو المهني لجميع العاملين في المؤسسة في جميع المراحل من خلال أنشطة فردية أو جماعية."

ويعرفها السيد (٢٠١٣، ٣١٧) بأنها "تطوير كفاءة ومهارة المعلمين والارتقاء بمستواهم الوظيفي في جميع ما يقومون به من مهام ومسئوليات تدريسية وبخيرية وإدارية وخدمة المجتمع عن طريق توفير كل الفرص أمامهم لتحسين أدائهم، وتزويدهم بمجموعة من البرامج التأهيلية وثيقة الصلة بتطوير معارفهم ومهاراتهم واتجاهاتهم وقدراتهم في المجالات المختلفة". كما يعرفها زيدان (٢٠١٨، ٣٧٥) 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 بمتفق عليها.

وتعرفها السلمي والسقيه (٢٠١٩، ٣٠٩) بأنها: "أنشطة تشاركيه وعملية مخطط لها ومستمرة لتطوير قدرات المعلمين، وتحسين معارفهم ومهاراتهم وسلوكياتهم المهنية".

وترى الباحثة أن التنمية المهنية للمعلمين تُعدّ عملية تعليم وتعلّم مدى الحياة تُكتسب من خلالها الخبرات والمهارات المهنية وتتصاعد عبر المسار الوظيفي للمعلم من خلال مجموعة من الممارسات التفاعلية داخل البيئة المدرسية وخارجها، كما أنها تعبّر عن التحديث المستمر للمعرفة والمهارات المهنية لدى الأفراد؛ من أجل تطوير استجاباتهم لفرص التطوير التي توفّرها خبرات العمل، بالإضافة إلى تحقيق الاستعداد الجيد لجوانب التغيير ومواجهة التحديات التي تفرضها طبيعة العصر.

## أهداف التنمية المهنية للمعلم:

إن الهدف الرئيس للتنمية المهنية هو تطوير المعلم (أكاديمياً وتربوياً، ونفسياً) ومن خلال مطالعة الباحثة للعديد من الأدبيات والدراسات في مجال التنمية المهنية للمعلم (عبد السلام، ٢٠١٤؛ غانم، ٢٠١٦؛ الأحمد والصلحيم، ٢٠١٧؛ المساعيد، ٢٠١٧) أمكن تحديد أهداف التنمية المهنية للمعلمين من أهمها:

- رفع مستوى المهارات والمعارف والاتجاهات للمعلمين في مجال التدريس، والبحث العلمي.
  - تحديث خبرات المعلم وتطويرها.
  - تلافي أوجه القصور في اعداد المعلم قبل التحاقه بالمهنة.
  - اطلاع المعلم علي أحدث النظريات العلمية والتربوية واستخدام أساليب جديدة للتعليم.
  - تحسين مهارات المعلمين الفردية.
  - تنمية وعي المعلمين بمتغيرات المجال التربوي محلياً واقليمياً وعالمياً.
  - تنمية ثقافة التمهين في المؤسسات التربوية.
  - رفع الكفاءة الانتاجية للمؤسسة التربوية.
  - ترسيخ مبدأ التعلم الذاتي والمستمر لضمان التنمية المهنية المستمرة.
  - تعميم ونشر ثقافة الجودة التعليمية وتوليد اتجاهات ايجابية نحو التعلم.
  - تعزيز قدرة العاملين علي استخدام تقنيات التعليم والاتصال الحديث.
- إضافة لما سبق فإن التنمية المهنية تعمل على:
- تنمية كفاءات المعلمين تطبيقاً لمبدأ التعلم مدى الحياة، وتشجيع التطوير والتعلم الذاتي والعمل على تلافي أوجه القصور في إعدادهن قبل التحاقهن بالخدمة عبر توفير برامج تنموية متكاملة وفعالة تسعى إلى تنميتهن وتطوير التعليم.
  - الإلمام بالطرق التعليمية الحديثة، والتبصير بالمشكلات التربوية ووسائل حلها، مع تعزيز خبرات المعلمين في مجال تخصصهم، لتحسين إنتاجيتهم 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 المواقف الجديدة في ميدان العمل ولتعزيز ثقتهم بأنفسهم.

### مجالات التنمية المهنية:

أشار(القحطاني، ٢٠١٤)، (طاهر، ٢٠١٠) إلى مجالات التنمية المهنية منها:

- المجال التربوي المهني: من خلال اطلاع المعلم المستمر على الكتب والدوريات والتجارب التي تساعده خلال مسيرته المهنية.
- المجال الأكاديمي "تخصصه": عبر إكسابه المعارف والمهارات العلمية التي تساعده في مهنته وأساليبه؛ حتى يستطيع تحقيق النجاح في عملية التعليم.
- المجال الثقافي: إدراكه لثقافة مجتمعه وأهدافه واتجاهاته وعلاقته بالمجتمعات الأخرى، ويعتبر هذا المجال الأكثر صعوبةً نظرًا إلى التغير الثقافي المتسارع في المجتمع.
- المجال الإداري: توعية المعلم بحقوقه وواجباته، وتزويده بالمهارات للقيام بهذه الواجبات، وإطلاعه على الأنظمة واللوائح المدرسية، وتنميته عبر الدورات وورش العمل.
- المجال الشخصي: تقديم دورات تدريبية تهدف إلى التنمية الشخصية للمعلم حتى تتمكن من خلق جو من المحبة والمودة بينها وبين طلابه؛ مما ينعكس إيجابياً على العملية التعليمية وعلى تحصيل المتعلمين.
- المجال الاجتماعي: إكساب المعلم القيم الاجتماعية عن طريق تنمية مهارات العمل الجماعي بين المعلمين وغرس قيم العمل التعاوني للطلاب.

يتبين من العرض السابق شمول مجالات التنمية المهنية لجميع جوانب النمو المتطلبية لها، بجانب شمولها جميع الجوانب المرتبطة بأدائه المهني وكذلك مراعاتها أبعاد التطورات والمستجدات التربوية المعاصرة التي تواجه العملية التعليمية بوجه عام وتواجه المعلم وتتطلب تحديد إمكاناته وقدراته بوجه خاص.

## أساليب التنمية المهنية:

تنوع أساليب التنمية المهنية للمعلم من حيث مدتها وطريقتها والهدف منها والمنفذ لها، فهناك أساليب ذات طابع نظري كالمحاضرة، وأساليب ذات طابع عملي كالتدريب وأسلوب التدريس المصغر، وقد تصنف إلى أساليب ذاتية وهي ما يقوم بها المعلم نفسه دون الحاجة إلى مساعدة خارجية. وأساليب خارجية وهي التي تأتي من المؤسسات التربوية المشرفة على عمل المعلم (المتاحي، ٢٠١٠، ٥٣) 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، ٢٠١٥، ٥١).
- التوجيه المباشر: وهي العملية الإرشادية التي يقوم بها المدير بتوجيه المعلم مهنيًا ولابد 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، ٢٠١٧، ١٥٣٥).
- 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، ٢٠١٥، ٥٣).
- 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، وعباس، ٢٠١٤، ٢٦٢).
- المعلم الخبير: حيث يقوم المعلم المتميز بالإشراف الفني على زملائه وتقديم المساعدة المهنية لهم وخصوصاً لذوي 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 ٢٠١٧، ١٥٣٨).
- الأساليب الذاتية: كأسلوب البحث العلمي وحضور الندوات والمؤتمرات المتخصصة والقراءة في مجال مهنة التدريس والتطوير الذاتي المخطط من قبل المعلم.
- وتضيف دراسة المنشاوي (٢٠٠٩، ١٧١٩، ١٧٢٨) أساليب مثل: البعثات الخارجية والشراكة بين المدارس والجامعات.
- ويرى الباحث تنوع أساليب التنمية المهنية بما يراعي الفروق الفردية بين المعلمين واحتياجاتهم المهنية المتعددة وكذلك بما يراعي ظروف الواقع وما يتاح لكل معلم من إمكانيات وفرص للتنمية المهنية.

### المحور الثاني: معوقات التنمية المهنية في العصر الرقمي:

- 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 يضطلعون بتنفيذ البرامج التدريبية؛ وضعف العلاقة والتنسيق بين مؤسسات إعداد المعلم المتمثلة في كليات التربية وأجهزة التدريب في وزارة التعليم (السويد، ٢٠١٥).
  - كثرة الحصص وزيادة العبء التدريسي للمعلم، وقلة الدافعية لدى المعلمين لتطوير ذاتهم، إضافة لنقص الوعي لدى بعض المعلمين بأهمية التنمية المهنية (قحوان، ٢٠١٢).
  - 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، ٢٠١٤). -عدم وجود حوافز مادية ومعنوية للمعلمين المبدعين مما يسبب لهم الإحباط وقلة الاهتمام ببرامج التنمية المهنية، وعدم وجود برنامج لمتابعة وتقييم مدى تطور أداء المعلمين في المدارس (علان، دبوس، تيم، ٢٠١٢).



- 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، ٢٠١٣).
- 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 (يابكر، أبكر، عثمان، ٢٠١٧).
- يضاف لما سبق أنه توجد بعض العوامل المؤثرة سلبياً على سياسات التنمية المهنية للمعلمين والتي من أهمها:
  - نقص بعض المهارات الأساسية اللازمة لعمل المعلم مثل القدرة على التعلم الذاتي- التحليل الناقد-إعداد التقارير-ملاحظة المواقف التدريسية.
  - ضعف تمتع المعلم بقدر كاف من الاستقلالية فهو مقيد بالعديد من اللوائح والتعليمات سواءً من جانب الموجهين أو من جانب الإدارة والمسؤولين بالمدرسة.
  - اختلاف معايير الحكم بالنسبة للمعلم الجيد وفقاً لعوامل ومتغيرات متباينة.
  - غياب تجانس نوعية المعلمين من حيث إعدادهم الأساس وبخاصة من يعملون بمدارس التعليم الفني واللغات.
  - يعطى النظام التعليمي بوضعه الحالي وزناً مبالغاً فيه للنجاح في الامتحانات وكأنها الهدف النهائي للتعليم مما يؤدي إلى أن يشغل المعلم عادة بإعداد تلاميذه لتحقيق أعلى الدرجات في الامتحانات التي لا تقيس في أغلب الأحيان إلا جانب التذكر والتطبيقات المباشرة الآلية، ولما كان المعلم عادة يجيد هذا العمل فهو بذلك لا يشعر بالحاجة للتدريب.
  - غياب الدور الفاعل لقواعد تعيين المعلمين أو رسم سياسات تنميتهم مهنيًا أثناء الخدمة، ولعل أبرز دليل على عدم الفاعلية في هذا المجال، وغياب تأثيرها في صنع القرارات المتعلقة به أنه من بين اثنين وعشرين توجيه صدرت عن المؤتمر القومي لتطوير إعداد المعلم وتدريبه ورعايته ١٩٩٦ م.

- ضعف الالتزام بما يصنع من توجهات وما يتم إقراره من سياسات وبخاصة فيما يتعلق بمكانة المعلم وأهميته في إنجاز أهداف تطوير التعليم، والارتقاء بنوعيتها (عامر، ٢٠١١م).

### المحور الثالث: أسس ومبادئ التنمية المهنية للمعلمين للتغلب على معوقاتها في العصر الرقمي:

تنسجم مبادئ التنمية المهنية للمعلمين مع مرتكزات التعليم إذ تؤكد على أهمية إعداد المعلم وتدريبه إعداداً جيداً للقيام بأدواره على أكمل وجه وفيما يلي أهم مبادئ التنمية المهنية للمعلمين:

- أن تكون برامج التنمية المهنية لها أهداف واضحة، ومتناغمة مع أهداف المؤسسة التعليمية، ومسيرة للمعايير، وقابلة للتنفيذ، ومستدامة وكافية لتتيح الوقت اللازم للمعلمين لتعليم وتعلم الاستراتيجيات الحديثة وكيفية تنفيذها (National Comprehensive Center for Teacher Quality, 2011:3)، فالمعلم بحاجة إلى الحصول على (٢٤-٥٠) ساعة من التدريب والممارسة والتوجيه لإتقان الاستراتيجيات الحديثة وتطبيقها ميدانياً، لما للتنمية المهنية ذات الفترات الطويلة من عظيم الأثر في تحسين أداء المعلمين ومن ثم التقدم في مستوى الطلاب.
- توفير الدعم المادي والمعنوي للمتعلمين لمواجهة التحديات الخاصة أثناء عمليات التنفيذ من خلال برامج التنمية المهنية المتنوعة، دونما الاكتفاء بزيادة وقت برامج التنمية المهنية فقط.
- الاستفادة من النماذج الإيجابية حيث أصبحت النمذجة أو القدوة علي درجة عالية من الفاعلية في مساندة المعلمين علي فهم واستيعاب الممارسات والمفاهيم والعمل علي تطبيقها. (Hussein, 2013:14-17) وتضيف إحدى الدراسات (فريق عمل التنمية المهنية المستدامة للمعلمين، ٢٠٠١/٢٠٠٢): مجموعة من المبادئ لبرامج التنمية المهنية للمعلمين منها:
- مراعاة الفروق الفردية بين المعلمين في جميع المراحل.
- التنسيق الفعال بين المدرسة والإدارة التعليمية والوزارة والجهات الأخرى ذات العلاقة.
- الارتباط بنظام الحوافز التشجيعية المعنوية والمادية.

وهذا يتطلب ضرورة مشاركة جميع الفئات في بناء وتنفيذ خطة متكاملة وطويلة الأجل للتنمية المهنية وتقويمها، وتوفير الدعم المادي والمعنوي للمتعلمين وتحفيزهم، وإيجاد بيئة مهنية وتنظيمية مشجعة للتطوير والتحسين، و توفير الوقت الكافي والموارد المناسبة لبرامج التنمية المهنية، وأن تجرى نشاطات وبرامج التنمية المهنية داخل المدارس وأن يمارسها المعلمون في أجواء العمل والممارسة الحقيقية دون أن يتعارض ذلك مع مهامهم وواجباتهم، وأن تستهدف كافة العاملين في المدرسة من معلمين وإداريين من أجل تحسين جميع الممارسات المهنية المدرسية، وأن تستهدف الأنشطة أيضا جميع الجوانب المهنية للعاملين، وأن تلبي احتياجاتهم بالمؤسسة التعليمية، وأن يعمل أعضاء هيئة التدريس والعاملون بالمدارس على تخطيط وإدارة أنشطة التنمية المهنية وفقاً لاحتياجاتهم المهنية.

### المحور الرابع: الرؤية المقترحة للتغلب على معوقات التنمية المهنية في العصر الرقمي:

١. هدف الرؤية: تعزيز وتطوير التنمية المهنية للمعلمين والتغلب على معوقاتها في العصر الرقمي.

#### ٢. منطلقات الرؤية المقترحة:

- تعددية أدوار المعلم وتعدد مسؤولياته في المجال التعليمي.
- التوجه نحو تمهين الهيئة التدريسية.
- أن استمرارية تطوير برامج التنمية المهنية الموجهة للمعلمين ضرورة لمواكبة التقدم العلمي والتقني واستجابة لرؤية المملكة ٢٠٣٠ التي جعلت محور اهتمامها المعلم وتطويره منطلقاً من أن أي تطوير للتعليم إنما ينطلق من البصمات التي يتركها المعلم في معارف وسلوكيات ومهارات طلابه وقيمتهم واتجاهاتهم وأنماط تفكيرهم واستدلالهم، وبناء أحكامهم.
- إعادة النظر في التشريعات والأنظمة التي تتعارض مع آليات التنمية المهنية للمعلمين.
- تطبيق مبدأ اللامركزية الإدارية في مجال التنمية المهنية المستدامة للمعلم.
- بناء القيادات التربوية الواعية بالمدارس.

- ربط المعلم ببيئته ومجتمعه المحلي والعالمي وتدريبه على مهارات التخطيط لتوثيق الصلة بينه وبين بيئته المحلية ومهارات تنفيذ وتقييم هذه الخطط.

### ٣. محاور الرؤية المقترحة:

#### أولاً: الانطلاق من الاحتياجات الخاصة بالتنمية المهنية للمعلمين:

هناك اتفاق عام على أنه يجب توجيه برامج التطور المهني للمعلم تجاه تلبية الاحتياجات المطلوبة للمعلم، فتحديد الاحتياجات هي الخطوة الأساسية الأولى للتدريب، والمؤشر الذي يوجهه للاتجاه الصحيح (الخليفات، ٢٠١٠؛ معمار، ٢٠١٠؛ السكارنة، ٢٠١١).

وبدون التعرف على احتياجات المعلم، سينجم توجيه ضعيف ومدخلات غير كافية (Rhodes & Beneicke, 2001). وأيضاً بدون توافر بيانات كافية عن احتياجات المعلم سيكون التخطيط صعباً ومن المحتمل أن تكون النتائج مخيبة للآمال لكل من المعلمين ولهؤلاء 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 يحبط المعلمين ويبعدهم 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 ٤٠٠ مقال منشور ودراسة منشورة إلى ١٥ 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 تلبي: 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 تلي احتياجات المعلمين.

## ثانياً: جوانب الإعداد للتنمية المهنية للمعلمين وفق الرؤية المقترحة:

أ- الجانب الثقافي: يجب أن يتم الإعداد الثقافي بكليات التربية بالطرق الآتية:

- إجراء ندوات حول أهم الأحداث المعاصرة.
  - إدخال بعض المقررات و المواد الثقافية الحديثة التي يحتاجها العصر الحديث.
  - إجراء حلقات مناقشة حول القضايا المهمة و غيرها في إطار إشراف أساتذة الكلية.
  - أن يقوم الطلاب بعمل أبحاث عن القضايا المهمة.
  - المسابقات الثقافية.
  - العمل على مساعدة الطلاب على امتلاك الثقافة العامة المتكاملة.
  - الزيارات الميدانية لبعض المواقع للتزويد الثقافي.
  - إجراء العديد من الندوات الثقافية حول الأنشطة المختلفة بما يتناسب مع تخصصه.
  - زيادة المعلومات الثقافية في جميع المجالات.
  - أن تحتوى نسبة الإعداد الثقافي على ٢٠ % من الإعداد الكلى
- ب- الجانب الأكاديمي " التخصصي": يجب أن يتم الإعداد الأكاديمي بمؤسسات إعداد المعلمين بما فيهم معلم الرياضيات بالطرق الآتية:
- أن يكون هناك تكامل بين مواد التخصص.
  - ضرورة الإعداد التربوي للقائمين بالتدريس الأكاديمي.
  - تزويد الطالب بالخلفية العلمية التخصصية و التطبيقية.
  - التعمق في مواد التخصص بحيث يقترب الطالب من إلمامه بتخصصه من نظيره في الكلية المقابلة.
  - تكليف أساتذة من أعضاء هيئة التدريس بالكلية بالإشراف على الأقسام بناء على أساس التخصص الأول للأستاذ.

- أن تقوم لجنة من الأساتذة المتخصصين لاختيار مواد التخصص و المواد المقررة في كل فصل دراسي.
- أن تحتوى نسبة الإعداد التخصصي على ٦٠ % من الإعداد الكلي.
- ج- الجانب التربوي " المهني": يجب أن يتم الإعداد التربوي " المهني " بمؤسسات إعداد المعلمين بالأساليب الآتية:
- مساعدة الطلاب على توظيف التقنيات التربوية الحديثة لغرض تنمية مهاراته المهنية
- تنمية القيم و الاتجاهات نحو مهنة التعليم.
- أن تتضمن المقررات التربوية معلم المتفوقين و الموهوبين والمعوقين (معلم ذوى القدرات و الاحتياجات الخاصة).
- إدخال المستجدات التربوية و تحديث المقررات التربوية نظريا و عمليا بما يتماشى مع التقدم.
- تدريب الطالب المعلم على التعلم الذاتي و التعلم المستمر.
- اهتمام المقررات بالنواحي التربوية و التطبيقية.
- أن تقدم المقررات النظريات التربوية بما يناسب مستوى الإعداد المأمول.
- الاهتمام بالكيف و الكم معاً.
- تنمية مهارات و استعدادات الطلاب على المواقف التعليمية.
- التكامل بين المقررات التربوية.
- أن تكون نسبة الإعداد التربوي ٢٠ % من الإعداد الكلي

### ثالثاً: تفعيل التمكين الرقمي للمعلمين:

يُعرّف التمكين في البيئات التربوية بأنه عملية خلق الفرص للأفراد لتطوير الكفاءة، والاستقلالية، والفعالية الذاتية، واتخاذ القرار، ويتضمن اكتساب سيطرة أكبر على مصادر القوة، فهو عملية توعية وبناء قدرات تؤدي إلى مشاركة أكبر من أجل مزيد من القدرة على اتخاذ القرار، والتحكم في العمل وتوسيع في قدرة الأفراد على اتخاذ خيارات حياتية استراتيجية (Dastyar,2018,94).

ويرى ماكين (Mäkinen,2006) أن التمكين الرقمي يشير إلى التطبيق العملي للكفاءة الرقمية في تطوير المهارات الحياتية للفرد وتعزيز قدراته في مجتمع المعلومات، عند استخدام قوته الرقمية بشكل فعال، وتمكين الأفراد والمجتمعات يعني زيادة السيطرة على الحياة ومهارات التأقلم مع تكنولوجيا المعلومات، يكتسب الناس قدرات وطرق جديدة للمشاركة والتعبير عن أنفسهم في مجتمع شبكي. ويذكر بيترو (Petro,2011) أن التمكين الرقمي يتضمن عملية تطوير مهارات الاتصال، باستخدام الأدوات، والتقنيات، الوسائط الرقمية، التي تركز على حياة الناس.

ويعرف التمكين الرقمي أيضا بأنه الاستخدام الفعال والمثمر للتكنولوجيات الرقمية، وفقا لمتطلبات مجتمع المعلومات، ويتمثل أحد أبعاد في البحث عن المعلومات عبر الإنترنت والوصول إلى معلومات موثوقة، وتتطلب الزيادة المستمرة للمعلومات في البيئات الرقمية من الأفراد اختيار المصادر والمعلومات الموثوقة (Tekin & Polat ٢٠١٧). وعرفت (صبيح، ٢٠٢٠، ٤٥٤) التمكين الرقمي بأنه قدرة المؤسسات التعليمية على توفير بنية تحتية رقمية قوية، وحرم مؤسسي يعتمد على التقنية الرقمية في العملية التعليمية والإدارية؛ وذلك لتهيئة بيئة تعليمية مشوقة تزيد من دافعية الطلاب للتعلم، وتشجعهم على الابداع والابتكار، وتلقي العلم في أي وقت وأي مكان، بالإضافة إلى تمكين المعلم من خلال برامج تدريبية رقمية تمكنه من أداء عمله بكفاءة.

ولذلك فإن نظريات التعلم، وفلسفة التعليم، والطرق التي يُحفز بها المعلم طلابه في الفصول الدراسية وجهًا لوجه يجب أن تصبح أيضا جزءًا من فصوله عبر الإنترنت وفي البيئات المدمجة، وهذا يستلزم تمكيننا رقميا لأعضاء هيئة التدريس يشتق من فلسفة تربوية تجمع بين التكنولوجيا الرقمية وعلم أصول التربية، وقد برزت الدعوة لذلك في مؤتمر رعته جمعية فلسفة التعليم ببريطانيا تحت مسمى "أسنة علوم التربية عبر الإنترنت" استضافته جامعة ليفربول في مايو ٢٠١٤ وقد جمع المؤتمر التربويين والفلاسفة لاستكشاف الآثار التربوية والمعرفية والاجتماعية والفلسفية للتغيير الرقمي، وكيفية تضمينه في مساحات التعلم الرقمية (علي والعجمي وجاد، ٢٠٢٢، ٩٣).

وذلك يؤكد أن نظريات التعلم وطرق التدريس، وأدوار المعلم والمتعلمين، ومواصفات بيئات التعلم، والأنشطة والمحتوي التعليمي وطرق التعزيز والإثارة، وكل أطراف ومكونات البيئة التعليمية، تحتاج إلى إطار فلسفي جديد يعمل على تأصيل وتنظير جديد من المنظور الرقمي للتعليم، يكون قادرا على وصف الظاهرة التعليمية الرقمية وكيفية حدوثها والآثار المترتب عليها، وأدوار الأدوات الرقمية، ويعطي مساحة أكبر لتمكين المعلم الجامعي.

كما تأتي أهمية فلسفة التمكين الرقمي للمعلمين من كونه يمثل أمراً لا بد منه في مؤسسات التعليم، ويتطلب ذلك بنية تحتية رقمية، تشمل على منصات رقمية إلكترونية، وبرامج وأدوات رقمية، إلى جانب نشر الوعي الثقافي بأهمية التمكين الرقمي، والممارسات الرقمية بين المعلم والمتعلم، والمؤسسة الجامعية، وهذا بدوره يجعل الجامعة بيئة تنافسية وجاذبة تحقق التميز (Costa et al,2018,150).

#### رابعاً: تفعيل مجتمعات التعلم المهنية داخل المدارس:

يتجه العالم الآن إلى التنمية المهنية اليومية، ففي الولايات المتحدة الأمريكية يهدف المجلس القومي لتنمية أعضاء هيئة التدريس إلى توفير فرص تنمية مهنية يومية لكل المعلمين بكل المدارس (USA: NSDC, 2004)، أي أن تصبح التنمية المهنية وإنتاج المعرفة عملاً أساسياً للمعلم (Job-Embedded) مثل التدريس وتتم داخل المدرسة (Conner, 2003, 1). ويتطلب ذلك أن تصبح المدرسة مجتمع تعلم، يوفر فرص تعلم للطلاب وللمعلمين وللإداريين (حجي، ٢٠٠٠، ١٥٩)، فالكل في مجتمع التعلم يتعلم، الطلاب يكتشفون، والمعلمون يعيدون فهم واكتشاف الأساليب التي يستخدمونها.

ويتعلم المعلمون في مجتمع التعلم من خلال العمل وخبراتهم المباشرة، واستشارة الزملاء، وإجراء البحوث والدراسات، والتواصل مع معلمين خارج المدرسة من خلال الشبكات الإلكترونية والاجتماعية.

ويتميز تعلم المعلمين في مجتمع التعلم بما يلي (Brandt ,R, 2003, 24):

- يتعلمون ما يحتاجونه وليس ما يفرض عليهم.
- يتعلمون بطريقتهم الخاصة.
- يتعلمون من خلال التفاعل الاجتماعي.
- يتعلمون من خلال البيئة المحيطة بهم.
- يتعلمون كيف يتعلمون.
- يبنون قاعدة معرفية خاصة بهم بطريقة بنائية.

إن أنشطة التنمية المهنية في مجتمع التعلم لا تتطلب أموالاً أكثر، أو وقتاً أطول، أو جهداً أكبر، ولكنها تعتمد على مبدأ هو "اصنع وخذ" make and take "وليس مبدأ "اجلس وحصل set and get "ومن هذه الأنشطة: المحاضرة، والمناقشة، ومجموعات العمل،



والمشروعات، وتمثيل الأدوار، ودراسة الحالة، والتعلم الذاتي (J. M & Weaver, 2003, A, 445).

كما تضيف منظمة ماساشوست للإشراف وتطوير المناهج - Massachusetts, 2004 (Association for supervision and curriculum Development) بعداً آخر لتحقيق مجتمع التعلم وهو المناخ المدرسي، ففي المدارس التي أصبحت مجتمع تعلم ارتفع إنجاز طلابها، وتحسن أداء معلمها، لأن المناخ السائد بها يشجع المعلمين على ما يلي:

- مشاركة المعلمين وجهات النظر مع بعضهم البعض.
- المشاركة في اتخاذ القرار.
- الممارسة التأملية الفردية والجماعية.
- التخطيط المستمر، والحديث المستمر عن تحسين العملية التعليمية.
- تحمل مسئولية نمو وتعلم الزملاء من خلال الشبكات، والملاحظة، وتجريب الأفكار الجديدة.

ويذكر Hargreaves (1994: 48-49) أنه عندما تصبح المدرسة مجتمع تعلم فإن كل شيء سوف يختلف مثال ذلك استغلال الوقت، ومشاركة المعلم في فرق التدريس، وزيادة استخدام التكنولوجيا للتواصل، وكذلك ثقافة المدرسة سوف تختلف وسيكون هناك تحدي واختلاف فكري بين المعلمين، وستصبح أخطاء المعلمين فرصة للتعلم وليس للوم والعقاب.

#### خامساً: تطوير برامج وأساليب التنمية المهنية من حيث من يلي:

- تكوين هيئة تمثل الأكاديميين والمعلمين واتحادات التخصص والقطاع الخاص تعمل علي إعداد البرامج التدريبية المبنية علي الحاجة الفعلية للميدان، وتتسم هذه البرامج بالتركيز علي التطبيقات العملية والتجارب الميدانية، والبحوث التطبيقية.
- 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 ويحسن أحيانا أن يلجأ المعلمون إلى تقويم أنفسهم.

- تطوير المهارات القيادية والإدارية الذين يتولون تدريب المعلمين أثناء الخدمة وذلك من خلال البرامج تدريبية عن طريق المؤتمرات، الندوات، وورش العمل.
- 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 خبرات الدول المتقدمة في مجال التنمية المهنية، بتشجيع البحث من خلال إتاحة الفرصة للالتحاق بالدبلومات 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 كما في برنامج التطوير المهني للمعلم في استراليا.
- 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 الدول المتقدمة في مجال التنمية المهنية 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.
- أن تتضمن خطط التنمية المهنية للمعلم وسائل منها: تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والتدريبات الميدانية، والمعارض والمتاحف، بما يدعم 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 مبادئ التنمية المهنية المستدامة هو أن محتوى برامجها وشكلها ومدتها وبنيتها وخاتمة المطاف فيما 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.

وهذا يتطلب ضرورة مشاركة جميع الفئات في بناء وتنفيذ خطة متكاملة وطويلة الأجل للتنمية المهنية وتقويمها، وتوفير الدعم المادي والمعنوي للمتعلمين وتحفيزهم، وإيجاد بيئة مهنية وتنظيمية مشجعة للتطوير والتحسين، وتوفير الوقت الكافي والموارد المناسبة لبرامج التنمية المهنية، وأن تجرى نشاطات وبرامج التنمية المهنية داخل المدارس وأن يمارسها المعلمون في أجواء العمل والممارسة الحقيقية دون أن يتعارض ذلك مع مهامهم واجباتهم، وأن تستهدف كافة العاملين في المدرسة من معلمين وإداريين من أجل تحسين جميع الممارسات المهنية المدرسية، وأن تستهدف الأنشطة أيضا جميع الجوانب المهنية للعاملين، وأن تلبى احتياجاتهم بالمؤسسة التعليمية، وأن يعمل أعضاء هيئة التدريس والعاملون بالمدارس على تخطيط وإدارة أنشطة التنمية المهنية وفقاً لاحتياجاتهم المهنية.

#### ٤. المعايير المطلوبة للتغلب على معوقات التنمية المهنية للمعلمين وفق الرؤية المقترحة لإعداد المعلمين وتدريبهم وتنميتهم مهنيًا :

- وضع رؤية ورسالة واضحة لبرامج إعداد المعلمين وتدريبهم وتنميتهم مهنيًا بما يتوافق مع المعايير الوطنية للتعليم، مع مراعات الفلسفة التربوية وخصائص الجامعات والمعاهد والمؤسسات التي تنتهي إليها برامج الإعداد والتدريب، وتحديد مواصفات الخريجين وما يرتبط بها من معارف ومهارات وتوجهات مهنية، بما في ذلك المواصفات المتعلقة بمراعاة التنوع وتوظيف التكنولوجيا.
- بناء المحتوى التعليمي لبرامج إعداد المعلمين وتدريبهم وتنميتهم مهنيًا وتنسيقه بشكل منطقي ومسائر للاتجاهات الحديثة كي يضمن ربط المادة النظرية بالتطبيق، ويشمل معرفة المحتوى والمنهج وطرائق التعليم والتقييم والمهارات والتواصل مع الآخرين، والبحث العلمي والوعي بقضايا المجتمع والبيئة، وتحديد عدد السنوات اللازمة للدراسة وعدد الساعات المعتمدة لإكمال متطلبات برنامج الإعداد والتدريب العملي، ويقترح هنا أن تسعى المؤسسات التعليمية لرفع مستوى برامج إعداد المعلمين فيها لترقى إلى المعيار الدولي الذي

يتطلب حالياً مدة خمس سنوات وأحياناً ست سنوات بهدف إعداد نوعية جديدة من المعلمين أكاديمياً وتربوياً لعصر معلوماتي تكنولوجي جديد (الكندري، ٢٠٠٢: ٢٦)، (أي ما يعادل ١٦٠ ساعة معتمدة) وفق النموذج التكاملي، حيث يمنح الخريج في نهاية البرنامج درجة الماجستير في التعليم، ويقترح أن يخصص من هذه الساعات المعتمدة ما لا يقل عن (٢٤) ساعة معتمدة للتطبيق العملي. ومن الضروري أن توجه عمليات التدريب بالترج وفقاً للمخرجات التعليمية لبرنامج الإعداد، وأن تسعى دائماً إلى ربط الإعداد النظري بالتدريب العملي، ويقترح هنا أن يبدأ التدريب العملي في المدارس بواقع ٣ ساعات معتمدة ابتداء من السنة الثانية و ٣ ساعات معتمدة في السنة الثالثة، و ٦ ساعات معتمدة في السنة الرابعة، و ١٢ ساعة معتمدة في السنة الخامسة والأخيرة. ومن المفيد إصدار الأدلة اللازمة لتنظيم وتحسين الإعداد العملي واختيار الأساتذة المتعاونين في المدارس المشمولة بالتربية العملية، كما يجب التنسيق الكامل بين برامج الإعداد والمدارس النموذجية واعطاء الحوافز للمدرسين المتعاونين لأداء عملهم بشكل مثالي.

- التوازن في برنامج إعداد المعلمين وتدريبهم بين المعرفة النظرية والتطبيقات العملية وفق النموذج التكاملي، ومن الممكن أن يختلف محتوى برامج بعض الفئات من المعلمين، مثل معلمي التربية الخاصة أو تقنيات التعليم، حيث تتضمن برامجها تطبيقات عملية أكثر وخبرة عملية تكتسب في مراكز خاصة أو في مواقع العمل، وفي كل الاحوال يجب أن تركز برامج الإعداد على إكساب المعلم القدرة للقيام بالمهارات المتعددة التي تتطلبها عملية التدريس.
- صياغة المخرجات التعليمية لبرامج الإعداد والتدريب بطريقة قابلة للقياس من خلال أدوات قياس وتقييم فعالة لتحسين الأداء وضمان الجودة.
- مراعاة التنوع بين الطلاب من خلال قيام الكلية بتصميم وتنفيذ وتقييم المناهج وإتاحة الخبرات الميدانية للطلاب المعلمين، وتنوع أساليب واستراتيجيات التدريس والتقييم.
- اعتماد أساتذة ومدربين بمستوى عالٍ من التأهيل في كليات ومعاهد الإعداد والمؤسسات التعليمية من أصحاب الاختصاص والخبرة والكفاءات العالية في التعليم والتدريب لتنفيذ برامج الإعداد والتدريب، وأن يتصف المعلمون بالمسئولية الأخلاقية والقانونية والأمانة والنزاهة للارتقاء بأداء الطلاب وتحسينه مع عدم التحيز والمحاباة بينهم.
- إدراك الاحتياجات المادية، والنفسية، والاجتماعية، والأكاديمية الخاصة بكل متعلم، والتحقق من توظيف القائمين على العملية التعليمية لمهارات تدريسية ملائمة، بهدف

تمكين المتعلمين من الاستفادة من قدراتهم من خلال تخطيط وتصميم استراتيجيات تعليمية شاملة داخل الفصول الدراسية.

- تطبيق استراتيجيات وطرائق التعليم والتدريب الحديث في برامج إعداد المعلمين وتدريبهم والتي تبتعد عن التلقين والحفظ وتركز على استخدام التقنيات الحديثة في التعليم، مع ضرورة تنوع أساليب التعليم والتدريب بما يناسب عملية التعليم والتعلم لدى الطلاب.
- توافر نظام للتقييم يهتم بمراجعة وتقييم برامج إعداد المعلمين وتدريبهم وتحديثها من قبل مؤسسات مستقلة بهدف ضمان جودتها، وتنفيذ ذلك بشكل مؤسسي ومستمر، يهتم بجمع البيانات والمعلومات حول مدى تأهيل المتقدمين، وأداء الطلاب المعلمين.
- تنظيم وإدارة مكون التطبيق العملي في برامج الإعداد والتدريب من خلال الشراكة الكاملة بين كليات ومعاهد المعلمين والمؤسسات التعليمية والمدارس المتعاونة أو النموذجية التي يتم اختيارها وفق معايير محددة وتحت إشراف معلمين متعاونين ضمن إطار تعاون توضع له معايير خاصة بالمعلم المساعد ودوره في التربية العملية، ويفضل أن يوضع له برنامج تدريبي يمكنه من إرشاد الطالب المتدرب.
- توفير الدعم المتواصل للمعلمين في إطار المناخ المدرسي.
- أن يتوفر لدى المؤسسة التعليمية من عناصر القيادة، والسلطة، والميزانيات، والأفراد، والتسهيلات، والموارد ما يساعدها على تحقيق أهدافها، وما يمكنها من تنفيذ برامجها بكفاءة وفاعلية.

٥. آليات تنفيذ الرؤية المقترحة للتغلب على معوقات تنمية معلم التعليم العام بالمملكة العربية السعودية مهنيًا:

تعتمد الرؤية المقترحة على مجموعة من الآليات اللازمة لتنفيذ ودعم برامج التنمية المهنية لمعلم التعليم العام بالمملكة العربية السعودية والتغلب على معوقاتها وهي كما يلي:

- التوسع في ربط نظام ترقية المعلمين باستمرارهم في الدراسة والبحث والتنمية المهنية.
- تحديد معايير علمية وتربوية وثقافية وصحية، ملائمة لانتقاء الطلاب المعلمين تمكن من ترغيبهم بعملهم.

- الاهتمام بالإعداد المسبق للمعلم في جميع مراحل التعليم، وبخاصة في كليات التربية ولمدة خمس سنوات في النظام التكاملي، على أن يخصص ٧٥% منها للإعداد التخصصي، و ٢٠% للإعداد التربوي، و ٥% للإعداد الثقافي، وتكون السنة الأخيرة للتدريب الميداني.
  - التوسع في النظام التتابعي 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.
  - بناء مدارس تجريبية تكون ملحقة بكل كلية من كليات التربية لممارسة المنهجيات والتجارب الجديدة في التدريس.
  - 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.
٦. عوامل نجاح برامج التنمية المهنية داخل المؤسسة التعليمية:
- تهيئة المناخ المناسب والبيئة المناسبة والعلاقات الانسانية مما يساعد على انسجام المعلمين لينتقل أثر التعلم بينهم بسلاسة ويسر.
  - تهيئة العاملين في مجال التنمية المهنية للمعلمين ضمن إطار عام متناسق وذلك من خلال:
    - تحديد الحاجات الفعلية للعاملين.
    - معرفة الكفايات التعليمية ذات العلاقة بالتعليم والتعلم وتطوير المناهج.
    - إعداد وتنفيذ برامج تدريبية وفق الحاجة بمساعدة المؤسسات ذات الخبرة.
    - استخدام الوصف الوظيفي كمعايير لتقييم الأداء وتحقيق الكفايات.

- التعامل مع التغذية الراجعة الواردة من الميدان لتحديد الحاجات التدريبية.
- توفير المصادر البشرية والمادية للتنمية المهنية المستدامة للمعلمين.
- القيادة والدعم: أن يتولى الإداريون أدوارهم القيادية في مواقع التحسين بجدية، وتقديم الإرشادات المطلوبة لإشراك المعلمين في الممارسات الجديدة.
- مراجعة عناصر تقويم الأداء الوظيفي للمعلم ليتماشى مع معايير التنمية المهنية.
- إنذار المعلمين المقصرين وإعطاءهم مهلة محدودة لتعويض القصور.
- توفير الحوافز المادية والمعنوية للمعلمين للمشاركة ببرامج التنمية المهنية المستدامة ومنها:
  - الأولوية في الترشيح للإشراف التربوي.
  - الأولوية في الترشيح لبرامج التأهيل التربوي.
  - أولوية الترفيع في الدرجات، والترقية.
  - الدورات الخارجية.
  - منح المعلم الملتحق بالبرنامج أجور سفر مع وجبة غذائية مناسبة.
  - رصد مكافأة مالية للمعلمين المتميزين في التدريب.
  - التخفيف من الأعباء في أنصبة المعلمين والظروف غير المناسبة للمعلمين الملتحقين بالبرامج التدريبية على رأس العمل.
  - أن يكون التدريب خلال الدوام الدراسي.
  - اعتماد ساعات التدريب في أي برنامج تدريبي كساعات معتمدة لغايات منح درجة أعلى أو ترقية لوظائف أعلى.

## الخاتمة: وتشمل

### أبرز نتائج الدراسة:

- تتعدد المعوقات التي تواجه التنمية المهنية للمعلمين في العصر الرقمي، ومن أبرزها:
  - ضيق الوقت المخصص للمعلم المراد تأهيله وتدريبه أثناء الخدمة.
  - كثرة الحصص وزيادة العبء التدريسي للمعلم، وقلة الدافعية لدى المعلمين لتطوير ذاتهم.
  - نقص الوعي لدى بعض المعلمين بأهمية التنمية المهنية.
  - ضعف الرضا الوظيفي لدى المعلم مما يضعف اهتمامه بالتنمية المهنية.
  - نقص بعض المهارات الأساسية اللازمة لعمل المعلم مثل القدرة على التعلم الذاتي- التحليل الناقد-إعداد التقارير-ملاحظة المواقف التدريسية.
- يمكن التغلب على أبرز معوقات التنمية المهنية في العصر الرقمي من خلال ما يلي:
  - الانطلاق من الاحتياجات الخاصة بالتنمية المهنية للمعلمين، تحقيق التوازن بين جوانب الإعداد للتنمية المهنية للمعلمين (الثقافي/ الأكاديمي/ التربوي).
  - تفعيل التمكين الرقمي للمعلمين.
  - تفعيل مجتمعات التعلم المهنية داخل المدارس.
  - وضع رؤية ورسالة واضحة لبرامج إعداد المعلمين وتدريبهم وتنميتهم مهنيًا بما يتوافق مع المعايير الوطنية للتعليم، مع مراعات الفلسفة التربوية وخصائص الجامعات والمعاهد والمؤسسات التي تنتهي إليها برامج الإعداد والتدريب
  - بناء المحتوى التعليمي لبرامج إعداد المعلمين وتدريبهم وتنميتهم مهنيًا وتنسيقه بشكل منطقي ومسائر للاتجاهات الحديثة كي يضمن ربط المادة النظرية بالتطبيق
  - صياغة المخرجات التعليمية لبرامج الإعداد والتدريب بطريقة قابلة للقياس من خلال أدوات قياس وتقييم فعالة لتحسين الأداء وضمان الجودة.
  - مراعاة التنوع بين الطلاب من خلال قيام الكلية بتصميم وتنفيذ وتقييم المناهج وإتاحة الخبرات الميدانية للطلاب المعلمين، وتنوع أساليب واستراتيجيات التدريس والتقييم.



- تطبيق استراتيجيات وطرائق التعليم والتدريب الحديث في برامج إعداد المعلمين وتدريبهم والتي تبتعد عن التلقين والحفظ وتركز على استخدام التقنيات الحديثة في التعليم
- التوسع في ربط نظام ترقية المعلمين باستمرارهم في الدراسة والبحث والتنمية المهنية
- توفير الحوافز المادية والمعنوية للمعلمين للمشاركة ببرامج التنمية المهنية المستدامة.

### توصيات الدراسة:

١. الاستفادة من الرؤية المقترحة بتفعيلها ببرامج التنمية المهنية للمعلمين.
٢. ربط برامج التنمية المهنية للمعلمين بمستجدات ومتطلبات العصر الرقمي.
٣. التحديث المستمر لبرامج التنمية المهنية للمعلمين بما يضمن مواكبتها لمستجدات العصر ومتطلباته.
٤. تعزيز دافعية المعلمين نحو برامج التنمية المهنية من خلال رصد المكافآت والتعزيز المادية والمعنوية لذلك.
٥. الانفتاح على خبرات الدول المتقدمة والاستفادة منها في تطوير واقع برامج التنمية المهنية للمعلمين.
٦. تعزيز مدخل المنظمة المتعلمة داخل المدارس بما يعزز من فرص التنمية المهنية للمعلمين.

### مقترحات الدراسة:

١. تصور مقترح لتطوير برامج التنمية المهنية للمعلمين في ضوء خبرات بعض الدول.
٢. متطلبات تطوير برامج التنمية المهنية للمعلمين وآليات تحقيقها في ضوء مستجدات العصر الرقمي.
٣. دافعية المعلمين نحو برامج التنمية المهنية وعلاقتها بجودة أدائهم المهني.
٤. مستوى جودة برامج التنمية المهنية وعلاقته بالرضا الوظيفي للمعلمين.
٥. التحديات التي يفرضها العصر الرقمي على المعلمين وآليات التغلب عليها من وجهة نظرهم في ضوء بعض المتغيرات.

## المراجع:

- الأحمد، نضال شعبان؛ الصلهم حنان أحمد. (٢٠١٧). تحديد احتياجات النمو المهني لمعلمات العلوم للمرحلة الابتدائية في ضوء كفايات معلم العلوم. المجلة التربوية، جامعة الكويت، ٣١(١٢٢)، ٢٩١-٣٣٢.
- آل سويدان، عبدالعزيز. (١٤٣٦). معوقات التنمية المهنية لمعلمي المرحلة المتوسطة في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الملك سعود، الرياض، المملكة العربية السعودية.
- بابكر، محمد. أبكر، صديق. عثمان، إبراهيم. (٢٠١٧). 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. (٩٧). ٣٣٣-٣٧٨.
- بهزادي، كلثوم حسين. (٢٠٢٠). الريادة الاستراتيجية كمدخل لتطوير التنمية المهنية للمعلمين بدولة الكويت. مستقبل التربية العربية، المركز العربي للتعليم والتنمية، ٢٧(١٢٥)، ٣٨٩-٤٧٨.
- الحري، ألفت مسعود. (٢٠١٨). فاعلية استخدام كائنات التعلم الرقمية في تحصيل الرياضيات لدى طالبات الصف الأول المتوسط بمدينة مكة المكرمة. (رسالة ماجستير غير منشورة)، كلية التربية. جامعة أم القرى. المملكة العربية السعودية.
- الحري، عبيد مزعل عبيد. (٢٠٢٢). درجة امتلاك معلمي الرياضيات بالمرحلة الثانوية لمتطلبات تدريس الرياضيات في العصر الرقمي على ضوء بعض المتغيرات من وجهة نظرهم، مجلة التربية، كلية التربية بنين بالقاهرة، العدد ١٩٣، يناير، الجزء الأول، ص ٦٣٧ - ٦٦٤.
- الحري، غازي. (مايو، ٢٠١٦). رؤية السعودية ٢٠٣٠ التعليم .. بوابة التحول. المعرفة، ٢٤٧٤، الصفحات ٢٦-٢٩.
- الخليفات، عصام. (٢٠١٠). تحديد الاحتياجات التدريبية لضمان فاعلية البرامج التدريبية. عمان: دار صفاء.
- الدهشان، جمال. (٢٠٢٠). تمكين المعلم في عصر الثورة الصناعية الرابعة. رؤية تطبيقية. مجلة عالم الثقافة. <https://www.worldofculture2020.com/?p=33590>
- زيدان، السيد محمد سالم. (٢٠١٨). التنمية المهنية للمعلم واتجاهاتها الحديثة سبلنا لتطوير التعليم قبل الجامعي. مجلة كلية التربية، جامعة بورسعيد، ٢٤، ٣٧٠-٤١٠.
- السرحاني، فائزة محمد سرحان. (٢٠١٧). مُعَوِّقَاتِ التَّنْمِيَةِ المِهْنِيَّةِ الدَّائِيَّةِ لَدَى مَعَلِّمَاتِ المرحلة الابتدائية بمدينة الرياض من وجهة نظرهن، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية.
- السكرانة، بلال. (٢٠١١). تحليل وتحديد الاحتياجات التدريبية. عمان: دار المسيرة.

- السلمي، إبراهيم بن عطية، والصقيه، عبد الله بن فهد. (٢٠١٩). النمط القيادي الممارس لدى قادة مدارس مدينة بريدة وعلاقته بالتنمية المهنية للمعلمين من وجهة نظرهم. مسالك للدراسات الشرعية واللغوية والإنسانية، ٤٤، ٣٠١-٣٥٠.
- السويد، محمد. (٢٠١٥). بناء مصفوفة من الخيارات الاستراتيجية للتنمية المهنية للمعلمين بالمملكة العربية السعودية. المجلة العربية للدراسات التربوية الاجتماعية- المملكة العربية السعودية. ٦، ١١-٥٦.
- سيد، أسامة، والجمال، عباس. (٢٠١٤). التدريب والتنمية المهنية المستدامة. دار العلم والإيمان للنشر والتوزيع، دسوق مصر.
- السيد، نادية حسن. (٢٠١٣). التنمية المهنية للمعلم. القاهرة: المكتبة العصرية للنشر والتوزيع.
- الشمراي، عليه أحمد. (٢٠١٩). أثر توظيف التعلم الرقمي على جودة العملية التعليمية وتحسين مخرجاتها. المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية. العدد (٨) ١٤٥-١٦٩.
- الشمري، ثاني حسين. (٢٠١٩). دور التعلم الرقمي في التنمية المهنية للمعلمين. المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية، العدد (٧)، ٢٥-٤٢.
- الشمري، ثاني، الطائي، قيس؛ اللهبي، عبد الرزاق. (٢٠١٩). الاحتياجات التدريبية لمعلمي العلوم في ضوء الاتجاهات التربوية الحديثة. دراسات عربية في التربية وعلم النفس. (١٠٨). ٣٨٦-٤٠٢.
- الشمري، نورة فارس. (٢٠١٩). "معوقات التنمية المهنية لمعلمات المرحلة الثانوية في المدارس الحكومية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة الملك سعود.
- شيماء منير عبد الحميد العلقامي. (٢٠٢١). المتطلبات الرقمية اللازمة لتطوير معلمات رياض الأطفال في نظام التعليم المصري المطور، ٢٠، في ضوء بعض الخبرات العالمية، مجلة كلية التربية، جامعه سوهاج، عدد اغسطس، (ج٣) ص ١٣٩٤-١٤٥٣.
- الصاعدي، عبد الهادي. (٢٠١٤). 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. (٢٠١٧). أهمية التنمية المهنية المستدامة ودورها في تطوير العمل المدرسي في ضوء معايير الجودة الشاملة. مصر، المؤتمر الدولي الثالث لكلية التربية جامعة ٦ أكتوبر بعنوان: مستقبل إعداد المعلم وتنميته في الوطن العربي.
- صبيح، رواء محمد عثمان عثمان. (٢٠٢٠). تصور مقترح لآليات تحقيق التمكين الرقمي بجامعة الزقازيق وعلاقتها بجائحة كورونا في ضوء الخبرة الهندية. مجلة كلية التربية في العلوم التربوية: جامعة عين شمس - كلية التربية، مج ٤٤، ٤٤، ٤٣٩-٥٦٣.

- طاهر، رشيدة السيد أحمد. (٢٠١٠). التنمية المهنية للمعلمين في ضوء الاتجاهات العالمية. الإسكندرية: دار الجامعة الجديدة.
- عامر، طارق عبد الرؤوف. (٢٠١١). النمو والتنمية المهنية للمعلم. القاهرة: مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع.
- عبد السلام، عبد السلام مصطفى. (٢٠١٤). التنمية المهنية المستدامة للمعلمين لمواجهة تحديات المستقبل وتحسين جودة التعليم، بحث منشور في مؤتمر: التجديدات التربوية والتحديات المستقبلية، المؤتمر الخامس لكلية العلوم التربوية – جامعة الزرقاء، الأردن، في الفترة ١٦-١٧ إبريل.
- العطوي، نوف سعود. (٢٠١٢). معوقات التخطيط الاستراتيجي في مكاتب التربية والتعليم بمدينة الرياض، رسالة ماجستير غير منشورة. قسم الإدارة التربوية، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، الرياض.
- علان، عثمان، دبوس، محمد، تيم، حسن. (٢٠١٢). دور مديري المدارس الحكومية الثانوية في التنمية المهنية للمعلمين في شمال الضفة الغربية. مجلة العلوم التربوية. ٣٩ (١). ١٦-١٠.
- علي، مصطفى محمود بيسيوني، والعجبي، محمد عبد السلام محمود، وجاد، السعيد علي السيد. (٢٠٢٢). متطلبات التمكين الرقمي لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية من وجهة نظر خبراء التربية، مجلة التربية، كلية التربية بنين بالقاهرة، جامعة الأزهر، العدد ١٩٤، أبريل، الجزء الرابع، ص ٨٣-١١٩.
- الغامدي، سعيد؛ الرويلي، سلطان. (٢٠٢٠). واقع تجربة استخدام التعلم الرقمي في تدريس العلوم والرياضيات من وجهة نظر المعلمين. مجلة دراسات في العلوم الإنسانية والاجتماعية، ٤٣ (٤). ٤٠-١٤.
- غانم، تفيدة سيد. (٢٠١٦). برنامج تدريبي مقترح في كفايات معلم القرن الحادي والعشرين قائم على الاحتياجات التدريبية المعاصرة لمعلمي العلوم بالمرحلة الابتدائية وأثره في تنمية بعض الكفايات المعرفية لديهم. المؤتمر الدولي الأول: توجهات استراتيجية في التعليم - تحديات المستقبل، 2، 175-306.
- فريق عمل تطوير التنمية المهنية المستدامة للمعلمين. (٢٠٠٢/٢٠٠١). مشروع تطوير الكفاءة المؤسسية لإدارة الخدمات التربوية، الإطار العام لسياسة التنمية المهنية المستدامة للمعلمين، إدارة التدريب والتأهيل والإشراف التربوي، وزارة التربية والتعليم، الأردن.
- القحطاني، أحمد. (٢٠١٤). 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. (٢٠١٢). التنمية المهنية لمعلمي التعليم الثانوي العام في ضوء معايير الجودة الشاملة. عمان: دار غيداء للنشر والتوزيع.
- الكندري، جاسم يوسف. (٢٠٠٢). إعداد المعلم في الكويت الواقع والمأمول، مجلة العلوم التربوية والنفسية، المجلد ٣، العدد ٣.
- المجلس الاقتصادي والاجتماعي للأمم المتحدة: اللجنة الاقتصادية لأوروبا، لجنة السياسات البيئية، الاجتماع الرفيع المستوى لوزارات البيئة والتعليم، (٢٠٠٥). استراتيجية لجنة الأمم المتحدة الاقتصادية لأوروبا للتعليم من أجل التنمية المستدامة المعتمدة في الاجتماع الرفيع المستوى.
- المساعد، تركي فهد. (٢٠١٧). تحديات إعداد المعلمين وتأهيلهم في ضوء مهارات القرن الحادي والعشرين، مجلة عالم التربية، ١٨ (٢٧)، ٩-١.
- المصري، إيهاب، محمد، طارق. (٢٠١٣). الكفايات المهنية والمهارات التدريبية والتدريب. عمان: مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع.
- معمار، صلاح. (٢٠١٠). التدريب: الأسس والمبادئ. عمان: ديونو للطباعة.
- المناحي، تركي عبد العزيز. (٢٠١٠). واقع دور المشرف التربوي في تنمية الكفاءة المهنية لدى المعلمين. الرياض، دراسة ماجستير غير منشورة، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، الرياض.
- المنشاوي، عيشة عبد السلام. (٢٠٠٩). أساليب التنمية المهنية للمعلمين. المؤتمر الدولي السابع (التعليم في مطلع الألفية الثالثة. الجودة - الإتاحة - التعلم مدى الحياة) جامعة القاهرة. معهد الدراسات التربوية - مصر.
- الهيم، عيد. الحربي، نايف. الديحاني، منال. (٢٠١٦). التنمية المهنية للمعلمين أثناء الخدمة بدولة الكويت في ضوء الاتجاهات المعاصرة. مجلة الثقافة والتنمية- مصر، ١٦ (١٠٠). ٣١٣-٣٦٠.
- وهبة، عماد صموئيل. (٢٠١٥). اتجاهات معاصرة في التنمية المهنية للمعلم، الإسكندرية، دار المعرفة الجامعية.
- اليامي، هدى يحيى (٢٠٢٠). برنامج تدريبي مقترح لتنمية مهارات التدريس الرقمي لدى معلمات التعليم العام بالمملكة العربية السعودية. جامعة الأزهر، مجلة كلية التربية، العدد (١٨٥)، الجزء الثاني).

المراجع العربية مترجمة:

- Al-Ahmad, Nidal Shaban; Al-Sulaiham, Hanan Ahmed Alsalihi. (2017). "Identifying the Professional Growth Needs of Primary School Science Teachers in Light of the Competencies of Science Teachers." Educational Journal, Kuwait University, 31(122), 291-332.
- Al-Suwaidan, Abdulaziz. (1436). "Obstacles to Professional Development for Middle School Teachers in Light of the Requirements of the Knowledge Society" (Unpublished master's thesis). King Saud University, Riyadh, Saudi Arabia.
- Babiker, Mohammed; Abkar, Sadiq; Othman, Ibrahim. (2017). "The Role of School Principals in Achieving Professional Development for Basic Education Teachers and the Challenges they Face (Jabal Aulia Locality as a Model)." Educational and Psychological Studies, Zagazig University, (97), 333-378.
- Bahzadi, Kalthoum Hussein. (2020). "Strategic Leadership as an Approach to Developing the Professional Development of Teachers in Kuwait." Future of Arab Education, Arab Center for Education and Development, 27(125), 389-478.
- Al-Harbi, Alft Masoud. (2018). "Effectiveness of Using Digital Learning Objects in Mathematics Achievement for First-Year Middle School Female Students in Mecca City." (Unpublished master's thesis), College of Education, Umm Al-Qura University, Saudi Arabia.
- Al-Harbi, Obeid Muzal Obeid. (2022). "The Level of Mathematics Teachers' Possession of the Requirements of Teaching Mathematics in the Digital Age in Light of Some Variables: Their Perspectives." Education Journal, College of Education for Boys, Cairo, Issue 193, January, Part One, pp. 637-664.
- Al-Harbi, Ghazi. (May 2016). "Saudi Vision 2030 for Education: The Gateway to Transformation." Knowledge Magazine, Issue 247, pp. 26-29.
- Al-Khalifat, Essam. (2010). "Identifying Training Needs to Ensure the Effectiveness of Training Programs." Oman: Dar Safaa.
- Al-Dahshan, Jamal. (2020). "Empowering Teachers in the Fourth Industrial Revolution Era: An Applied Vision." World of Culture Magazine.  
[\[https://www.worldofculture2020.com/?p=33590\]](https://www.worldofculture2020.com/?p=33590)



- Zidan, Al-Sayyid Muhammad Salim. (2018). "Professional Development of Teachers and Modern Trends: Our Way to Developing Pre-University Education." *Education Journal*, University of Port Said, 24, 370-410.
- Al-Sarhani, Faiza Mohammed Sarhani. (2017). "Obstacles to Self-Initiated Professional Development among Female Elementary School Teachers in Riyadh City: Their Perspectives." (Unpublished master's thesis), College of Social Sciences, Imam Muhammad ibn Saud Islamic University.
- Al-Sakarnah, Bilal. (2011). "Analysis and Identification of Training Needs." Oman: Dar Al-Masirah.
- Al-Salami, Ibrahim Bin Atiya; Al-Suqaih, Abdullah Bin Fahd. (2019). "The Practiced Leadership Style by School Leaders in Buraydah City and its Relationship to the Professional Development of Teachers: Their Perspectives." *Paths of Sharia, Linguistic, and Human Studies*, 4, 301-350.
- Al-Suwaid, Mohammed. (2015). "Building a Matrix of Strategic Choices for the Professional Development of Teachers in the Kingdom of Saudi Arabia." *Arab Journal of Socio-Educational Studies - Saudi Arabia*, 6, 11-56.
- Sayed, Osama; Al-Gamal, Abbas. (2014). "Sustainable Training and Professional Development." Dar Al-Ilm Wal Iman for Publishing and Distribution, Desouk, Egypt.
- Al-Sayed, Nadia Hassan. (2013). "Professional Development of Teachers." Cairo: Al-Maktaba Al-Asriya for Publishing and Distribution.
- Al-Shammari, Ali Ahmed. (2019). "The Impact of Digital Learning on the Quality of the Educational Process and its Improvement." *Arab Journal of Educational and Psychological Sciences*, Issue (8), 145-169.
- Al-Shamri, Thani Hussein. (2019). "The Role of Digital Learning in the Professional Development of Teachers." *Arab Journal of Educational and Psychological Sciences*, Issue (7), 25-42.
- Al-Shamri, Thani; Al-Ta'i, Qais; Al-Luhaybi, Abdul Razzaq. (2019). "Training Needs for Science Teachers in Light of Modern Educational Trends." *Arab Studies in Education and Psychology*, (108), 386-402.

- Al-Shahri, Nora Fares. (2019). "Obstacles to the Professional Development of Female Secondary School Teachers in Government Schools." (Unpublished master's thesis), College of Education, King Saud University.
- Shaimaa Munir Abdel-Hamid Al-Alqami. (2021). "The Digital Requirements Necessary for the Development of Kindergarten Teachers in the Egyptian Educational System in Light of Some International Experiences." Journal of the College of Education, Sohag University, August Issue, (Part 3), pp. 1394-1453.
- Al-Saadi, Abdul Hadi. (2014). "Obstacles to Professional Development for Teachers from the Perspective of Educational Supervisors in Al-Madinah Al-Munawwarah Educational Region." (Unpublished master's thesis), College of Dawah and Fundamentals of Religion, Saudi Arabia, Al-Madinah Al-Munawwarah: Islamic University.
- Al-Salehiya, Fatima Bint Mohammed. (2017). "The Importance of Sustainable Professional Development and its Role in Developing School Work in Light of Comprehensive Quality Standards." Egypt, Third International Conference of the College of Education, 6th of October University, titled: "The Future of Teacher Preparation and Development in the Arab World."
- Sabih, Rawaa Mohammed Othman Othman. (2020). "A Proposed Vision for Mechanisms to Achieve Digital Empowerment at Zagazig University and its Relationship to the Corona Pandemic in Light of Indian Experience." Journal of the College of Education in Educational Sciences: Ain Shams University, Vol. 44, No. 4, pp. 439-563.
- Taher, Rashida Al-Sayyed Ahmed. (2010). "Professional Development of Teachers in Light of Global Trends." Alexandria: Dar Al-Jami'a Al-Jadida.
- Amer, Tarek Abdel Raouf. (2011). "Growth and Professional Development of Teachers." Cairo: Taybah Foundation for Publishing and Distribution.
- Abdul Salam, Abdul Salam Mustafa. (2014). "Sustainable Professional Development for Teachers to Face Future Challenges and Improve the Quality of Education." Paper presented at the Conference: Educational Renewals and Future Challenges, Fifth Conference of the Faculty of Educational Sciences - University of Zarqa, Jordan, April 16-17.





- Al-Atawi, Nouf Saud. (2012). "Obstacles to Strategic Planning in Education and Training Offices in Riyadh City." (Unpublished master's thesis), Department of Educational Administration, College of Social Sciences, Imam Muhammad bin Saud Islamic University, Riyadh.
- Alan, Osman; Dabus, Mohammed; Taym, Hassan. (2012). "The Role of Directors of Government Secondary Schools in the Professional Development of Teachers in the Northern West Bank." *Journal of Educational Sciences*, 39(1), 1-16.
- Ali, Mustafa Mahmoud Basyuni; Al-Ajmi, Mohamed Abdel Salam Mahmoud; Jad, Al-Saeed Ali Al-Sayyed. (2022). "Digital Empowerment Requirements for Faculty Members in Egyptian Universities: Experts' Perspectives." *Education Journal*, College of Education for Boys, Cairo University, Issue 194, April, Part Four, pp. 83-119.
- Al-Ghamdi, Saed; Al-Ruwaili, Sultan. (2020). "The Reality of Using Digital Learning in Teaching Science and Mathematics from the Perspective of Teachers." *Journal of Studies in Humanities and Social Sciences*, 3(4), 14-40.
- Ghanem, Tafida Sayed. (2016). "A Proposed Training Program in the Competencies of the 21st Century Teacher Based on Contemporary Training Needs for Primary Science Teachers and its Impact on Developing Some of their Cognitive Competencies." *The First International Conference: Strategic Trends in Education - Future Challenges*, 2, 175-306.
- Sustainable Professional Development Team. (2001/2002). "Project to Develop Institutional Competence for the Management of Educational Services, the General Framework for the Sustainable Professional Development Policy for Teachers, Training and Qualification Management and Educational Supervision, Ministry of Education and Education, Jordan."
- Al-Qahtani, Ahmed. (2014). "The Reality of Professional Development for Secondary School Teachers in Bisha Governorate in Light of Comprehensive Quality Requirements." (Unpublished master's thesis), College of Education, King Saud University, Riyadh.
- Qahwan, Mohammed. (2012). "Professional Development of General Secondary Education Teachers in Light of Comprehensive

- Quality Standards." Oman: Dar Ghaida for Publishing and Distribution.
- Al-Kandari, Jassim Yousuf. (2002). "Teacher Preparation in Kuwait: Reality and Expectations." Journal of Educational and Psychological Sciences, Volume 3, Number 3.
- United Nations Economic and Social Council: Economic Commission for Europe, Environmental Policy Committee, High-Level Meeting of Ministries of Environment and Education. (2005). "The United Nations Economic Commission for Europe's Strategy for Education for Sustainable Development, Adopted at the High-Level Meeting."
- Al-Masa'eed, Turki Fahd. (2017). "Challenges in the Preparation and Qualification of Teachers in the Light of 21st Century Skills." World of Education Magazine, 18(27), 1-9.
- El-Masry, Ehab; Mohamed, Tarek. (2013). "Professional Competencies, Training Skills, and Training." Oman: Taybah Foundation for Publishing and Distribution.
- Muammar, Salah. (2010). "Training: Foundations and Principles." Oman: DeBono Printing.
- Al-Manahi, Turki Abdulaziz. (2010). "The Reality of the Educational Supervisor's Role in Developing Professional Competence in Teachers." Riyadh, Unpublished Master's Thesis, Imam Muhammad bin Saud Islamic University, Riyadh.
- Al-Manshawi, Aisha Abdul Salam. (2009). "Methods of Professional Development for Teachers." The Seventh International Conference (Education at the Beginning of the Third Millennium: Quality - Accessibility - Lifelong Learning), Cairo University, Institute of Educational Studies - Egypt.
- Al-Haim, Eid; Al-Harbi, Naif; Al-Dihani, Manal. (2016). "Professional Development of Teachers in Service in Kuwait in Light of Contemporary Trends." Culture and Development Magazine - Egypt, 16(100), 313-360.
- Wahba, Emad Samuel. (2015). "Contemporary Trends in Teacher Professional Development." Alexandria: Dar Al-Ma'arif University.
- Al-Yami, Huda Yahya. (2020). "A Proposed Training Program for Developing Digital Teaching Skills for Female General Education Teachers in the Kingdom of Saudi Arabia." Al-Azhar University, Journal of the College of Education, Issue 185 (Part Two).

المراجع الأجنبية:

- Ben Jenson, et al (2014). Making Time For Great Teaching ,Grattan Institute ,Report No 2014-3 ,March.
- Board Of Studies Teaching And Educational Standards NSW(BOSTES) (2013). Australian Professional Standards For Teachers. Available on: [www.nswteachers.nsw.edu.au](http://www.nswteachers.nsw.edu.au), 22/2/2016.
- Costa, C., Murphy, M., Pereira, A. L., & Taylor, Y. (2018). Higher education students' experiences of digital learning and (dis)empowerment. *Australasian Journal of Educational Technology*, 34(3).p, 150.
- Dastyar, V. (2018). *Dictionary of education and assessment in translation and interpreting studies (TIS)*. Cambridge Scholars Publishing.
- Dillon, J. (2010). Towards the professional development of science teachers. Paper presented at the International Seminar, Professional Reflections, National Science Learning Centre, York, February.
- Hussein, Allison Gulam (2013). *Teaching The Teachers Effective Professional Development In An Era Of High Stakes Accountability*, National School Board Association, Center For Public Education .U.S.A.
- 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](http://macau.unikiel.de/servlets/MCRFileNodeServlet/dissertation_derivate_00007047/Dissertation_Mahler.pdf); jsessionid=16EF E0C2728840BDA8B11C7478EFC33D2 22/7/2017.
- Mäkinen, M. (2006). Digital empowerment as a process for enhancing citizens' participation. *E-learning and Digital Media*, 3(3), 381-395.
- Moltudal, S., Krumsvik, R., Jones, L., Eikeland, O. J., & Johnson, B. (2019). The Relationship between Teachers' Perceived Classroom Management Abilities and Their Professional Digital Competence. *Designs for Learning*, 11(1).

- National Comprehensive Center For Teacher Quality (2011). High-Quality Professional Development For All Teachers: Effectively Allocating Resources, Research and Policy Brief, February.
- Ninlawan, G. (2015). Factors which affect teachers' professional development in teaching innovation and educational technology in the 21.Century under the Bureau of Special Education, Office of the Basic Education Commission. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, (197), p1732 - 1735.
- 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.
- Petrou, G. (2011). Digital Empowerment. A Project Founded by European Commission (505052-2009-LLP-GR-KA3MP).
- Sima, V., Gheorghe, I. G., Subić, J., & Nancu, D. (2020). Influences of the industry 4.0 revolution on the human capital development and consumer behavior: A systematic review. *Sustainability*, 12(10), 4035.
- Tekin, A., & Polat, E. (2017). Investigation of digital empowerment levels and online information searching strategies of teacher candidates. *Trakya Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 7(2), 635-658.
- Villegas-Reimers, E. (2003). Teacher professional development : an international review of the literature / Eleonora Villegas-Reimers. Paris : International Institute for Educational Planning, 2003.
- Yue, X. (2019). Exploring Effective Methods of Teacher Professional Development in University for 21st Century Education. *International Journal of Innovation Education and Research*, 7(5), 248-257.
- Zaragoza, M. C, Diaz-Gibson, J. Caparros, A. F & Sole, S. L (2019). The teacher of the 21st century: professional competencies in Catalonia today. *Educational Studies*, 1-21.