

# تطوير برامج التنمية المهنية للمعلمين في المملكة العربية السعودية في ضوء خبرة سنغافورة

رائد مشخي عبد الله الزهراني

## الملخص

لدول المتقدمة الى اعداد المعلم الاعداد الجيد وتأهيله مهنيًا ليواكب التطور السريع في عصر الانفجار المعلوماتي ومن هنا كان هدف الدراسة التعرف على أبرز برامج الدول المتقدمة في وعلى رأسها سنغافورة في تدريب المعلمين وتأهيله على راس العمل واستخدام الباحث المنهج ليريداي ومن أبرز النتائج اعتماد وازه التربية في سنغافورة على التكنولوجيا الحديثة في تدريب المعلمين اثناء العمل وإتاحة الفرصة للمعلمين في تحديد واختيار ما يناسبهم من برامج تدريبية ومتابعة اثر البرنامج التدريبي من خلال الميدان.

## Abstract

The aim of the study is to identify the most prominent programs of the developed approach with the introduction of Breday. Education in Singapore promotes modern technology in the training of teachers at work and provides teachers with the opportunity to identify and choose the appropriate training programs and track the impact of the training program through the field.countries in education, especially Singapore, in the training of teachers and qualification on the head of work. The researcher used the descriptive

## المقدمة:

في إنشاء افراد صالحين منتجين في مجتمعهم.

وتتطلب تربية عصر المعلومات الذي يتسم بتضخم المعرفة، وتنوع مصادرها، وطرق اكتسابها، ووسائل تعلمها، تنمية مهنية وتدريباً مستمراً خاصة للمعلم؛ فهو الذي ينمي لديهم نزعة التعلم ذاتياً، ففقد الشيء لا يعطيه، وأصبح على المعلم ان ينمي قدراته ومعارفه، ويلم بها الماماً عميقاً، وان يكتسب مهارات إدارة الفصل، والدرس، والموارد التعليمية المختلفة، في بيئة الوسائط

في ضل الانفتاح المعرفي، والتقدم الهائل في الاتصالات وتقنية المعلومات، والاتجاه الى المنافسة عالمياً، يواجه النظام التعليمي بأكمله تحديات عديدة؛ بصفته مسؤولاً عن تقدم أية مجتمع أو تأخره، وقد فرض ذلك تجديداً مستمراً في تحسين وتطوير العملية التعليمية بجميع عناصرها، ويقع المعلم في قلب تلك العناصر مما يتطلب منه تطويراً في معارفه ومهاراته وطرق تدريسه، وتعرفاً على طبيعة المتعلم وخصائصه، وتوافقاً مع العصر ومتطلباته،

المتعددة، بالإضافة الى المامه الماماً جيداً بالتكنولوجيا الحديثة؛ لأن فقد سلطة احتكار المعرفة وتغيير دوره من كونه مجرد ناقل للمعرفة الى كونه مشاركاً ومواجهاً يقدم لطلبته يد العون لإرشادهم الى مصدر المعلومات. أي ان مهمته المعلم أصبحت مزيجاً من مهام المربي والقائد والناقد والمستشار والمصمم للبرمجة التربوية، والضابط لبيئة التعليم، والمتخصص في الوسائل التعليمية، من حيث استخدامها، وصيانتها، والعارف بمصادرها، والباحث المجدد، والمقوم للنتائج التعليمية، ليصل بتلاميذه إلى الابداع والابتكار، والاهم في ذلك كله تمكنه من التعامل مع معطيات التكنولوجيا المعاصرة، وتسخيرها لخدمة العملية التربوية؛ ومن هنا كان لا بد ان يكون معلم المستقبل الذي نريده، عارفاً لواجباته، متمتعاً بالكفايات التعليمية اللازمة لعمله، وفق أسس تربوية حديثة، بحيث ينعكس اثر هذه المعرفة على الغرفة الصفية. (وزارة التربية والتعليم، ٢٠٠٣).

وفي الوقت الذي حققت فيه معظم دول العالم ومنها سنغافورة: فقد حققت نجاحات كبيرة ومتلاحقة في اصلاح برامج التدريب المهني للمعلم اثناء الخدمة وتطويرها، وعلى سبيل المثال ما حدث في انجلترا عندما توقف تطور مخرجات التعليم

في مستوى نتائج الطلاب في الرياضيات واللغات على مدى نصف قرن، فشرعت الحكومة في صياغة برنامج وطني جديد في التدريب، فعلت فيه أحسن الممارسات والتقنيات في التدريب المهني. في غضون ثلاث سنوات من التدريب الميداني للمعلمين ارتفع عدد الطلاب الذين قابل مستواهم المعايير المرجوة في اللغات من ٦٣% الى ٧٥% (بساس واخرون، ٢٠١٧). الا انها على مستوى العالم العربي ما زالت تطلب بذل المزيد من الجهود في هذا الشأن.

فالسياسية التربوية الحالية لتدريب المعلم العربي ما تزال بطيئة في تقبل ما هو مستحدث وجديد، كما انها ما زالت عاجزة عن استنباط حلول تستند على معرفة الوسائل الحديثة المستخدمة في التعليم، وفي نقاط القوة والضعف في التطبيقات التكنولوجية الحديثة. (محمد، ٢٠١٢).

#### مشكلة الدراسة:

يرى السنبل (٢٠٠٣)، أن تدريب المعلم في المملكة العربية السعودية ما يزال دون مستوى الطموحات، وان قلة من المعلمين يحضون بنوع من التدريب بسبب محدودية قنوات تدريب المعلمين، وأشار الى أن الطرق التقليدية في تدريب المعلمين في ظل اعدادهم الكبيرة لن تحقق الأهداف المطلوبة.

ويرى العجاي (٢٠٠٨) أن التدريب التربوي للمعلم بوضعه الحالي، يعاني الكثير من الصعوبات والمشاكل من أبرزها: تعذر استيعاب الاعداد المطلوب تدريبها من المعلمين في ظل انتشارهم الجغرافي واعدادهم الكبيرة والمتزايدة، لذا فهو يرى أن الفرص التدريبية تكون متاحة الى حد ما للمعلمين الذين يعملون في المدن التي توجد بها مراكز للتدريب التربوي بينما بينت دراسة المنعم (٢٠٠٩) وجود ضعف في برامج تأهيل وتدريب المعلمين في المملكة العربية السعودية.

واخيراً أوصت دراسة العدوانى (٢٠١١) بالتوسع في التدريب أثناء الخدمة وبشكل مستمر والاهتمام بالاتجاهات الحديثة عند تصميم برامج اعداد المعلمين.

ومن هنا أصبح الاهتمام باتجاهات التدريب الحديثة، وإيجاد بدائل وصيغ تدريبية تمكن المعلمين من مواكبة المتطلبات الجديدة والمتغيرة لهذه المهنة الإنسانية السامية، التي طالت كافة مناحي الحياة ومنها المجال التربوي وتنويعها ذا أهمية بالغة في عملية تدريب المعلم أثناء الخدمة.

وفي ضوء ما سبق يتمثل التساؤل الرئيس للدراسة:

كيف يمكن تطوير برامج التنمية المهنية للمعلمين في المملكة العربية السعودية في ضوء خبرة سنغافورة؟

#### ويتفرع منه التساؤلات التالية:

- ما واقع برامج التنمية المهنية للمعلمين في دولة سنغافورا؟
- ما العوامل المؤثرة في برامج التنمية المهنية للمعلمين في دولة سنغافورة؟
- ما واقع برامج التنمية المهنية للمعلمين في دولة المملكة العربية السعودية؟
- ما العوامل المؤثرة في برامج التنمية المهنية للمعلمين في دولة المملكة العربية السعودية؟
- ما أوجه الاتفاق والاختلاف بين المملكة العربية السعودية ودولة المقارنة؟

#### اهداف الدراسة:

تهدف الدراسة الى التعرف على:

١. واقع برامج التنمية المهنية للمعلمين في دولة سنغافورا.
٢. العوامل المؤثرة في برامج التنمية المهنية للمعلمين في دولة سنغافورة.
٣. واقع برامج التنمية المهنية للمعلمين في دولة المملكة العربية السعودية.
٤. العوامل المؤثرة في برامج التنمية المهنية للمعلمين في دولة المملكة العربية السعودية.
٥. أوجه الاتفاق والاختلاف بين المملكة العربية السعودية ودولة المقارنة.

### أهمية الدراسة:

١. تزويد القائمين والمسؤولين في وزارة التعليم ببرامج التنمية المهنية الحديثة للمعلمين.
٢. الاستفادة من تجارب سنغافورة في برامج التنمية المهنية للمعلمين.
٣. عمل بحوث ودراسة تحليلية لمعرفة نقاط القوة والضعف والاستفادة منها في عملية التطوير.

### مصطلحات الدراسة:

#### التنمية المهنية:

هناك العديد من المفاهيم التي تتداخل مع مفهوم التنمية المهنية وتعد مترادفات لها مثل: التدريب أثناء الخدمة والتربية أثناء الخدمة، والتعليم المستمر، والنمو المهني للمعلمين والتطور المهني (الزايدي، واخرون، ٢٠١٥).

فالتنمية المهنية للمعلم تعني تنمية مهاراته وقدراته لمواجهة الأدوار الجديدة والمتجددة وتنمي استعداداته للاضطلاع بهذه الأدوار وتحمل العديد من المسؤوليات للمشاركة الإيجابية في تطوير التعليم (أحمد، ٢٠٠٤).

اما اليونسكو فتؤكد أن التنمية المهنية تعني بتنمية الشخص في إطار دوره المهني وتتضمن تلك التنمية الخبرات الرسمية مثل: حضور ورش العمل، والاجتماعات المهنية،

والتابعة الاكاديمية، والخبرات غير الرسمية مثل: قراءة ادبيات المهنة، ومتابعة ما يحدث في المجال الأكاديمي من خلال وسائل الاعلام (العنزي، ٢٠١٥).

كما تعرف التنمية المهنية بأنها: كل الحلقات الدراسية والدورات التدريبية التي يشترك فيها المعلم لزيادة معارفه ومعلوماته المهنية وتطوير قدراته لتحقيق التقدم المهني فهي عملية منهجية ذات خطوات ومراحل محددة تساعد في زيادة النمو المهني للمعلم لرفع الكفاءة المهنية والتخصصية الاكاديمية (صادق، واخرون، ٢٠١٢).

ويتبنى الباحث هذا التعريف كتعريف إجرائي له.

#### حدود الدراسة:

#### الحدود الموضوعية:

تقتصر الدراسة على موضوع التنمية المهنية للمعلمين (التدريب المهني عبي رأس العمل).

#### دولة المقارنة: (سنغافورا):

وقد تم اختيار دولة المقارنة بناء على عدة اعتبارات:

#### سنغافورا:

١. حصول سنغافورا على المركز الأول في اختبارات TIMSS الدولية

للرياضيات والعلوم TIMSS2007" وتهدف الدراسة الى مقارنة خصائص المعلم في الدول ذات التحصيل المرتفع سنغافورا والصين والدول ذات التحصيل المنخفض السعودية والتعرف عليها وايراز أكثر هذه الخصائص اسهاما في تفسير التباين في تحصيل الطلاب، واستخدم الباحث المنهج الوصفي السببي المقارن، وبلغ عدد العينة (٥١٩) معلم للرياضيات منهم (١٥٢) معلماً من الصين، و(١٨٩) معلماً من سنغافورا، و(١٧٨) معلماً من السعودية، وبلغ عدد معلمي العلوم (٥٥٢) معلماً منهم (١٥٤) معلماً من الصين، و(٢٢٣) معلماً من سنغافورا ، و(١٧٥) معلماً من السعودية، في حين بلغ عدد الطلاب (١٢٨٨٨)، منهم (٤٠٤٦) في الصين، و (٤٠٩٩) في سنغافورا، و (٤٢٤٣) في السعودية، ومن ابرز النتائج أن معلمين الرياضيات والعلوم في الدول ذات التحصيل المرتفع أكثر مشاركة في الدورات التدريبية ويخصصون وقتاً أطول خلال الاسبوع في القاء الدروس وحل المسائل.

٢- دراسة (محمد، ٢٠١٢): بعنوان " تطوير برامج تدريب معلمي المرحلة

للرياضيات والعلوم للصف الرابع والثامن لعام ٢٠١٥  
٢. حصول سنغافورا على المركز الأول في اختبارات PISA 2015  
٣. حصول سنغافورة على المركز الثاني على مستوى العالم من حيث جودة التعليم لعام ٢٠١٨  
٤. حصول سنغافورا على المركز الأول وفق التصنيف الذي وضعتة منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية OECD لعام ٢٠١٥  
٥. حصلت سنغافورا على المركز الثالث في تقرير بيرسون لعام ٢٠١٤ عن أفضل نظام تعليمي في العالم في المهارات المعرفية والتحصيل العلمي.

#### منهج الدراسة:

استخدم الباحث المنهج الوصفي بمدخل جورج بريداي ذو الخطوات الاربع (الوصف، التفسير، المقابلة، المقارنة). (ضحوي، ٢٠٠٨)

#### الدراسات السابقة:

١- دراسة (الحجاجي، ٢٠١٢) بعنوان "خصائص المعلم في الدول ذات التحيل المرتفع (سنغافورا، الصين) والدول ذات التحصيل المنخفض (السعودية) في اختبارات دراسة التوجهات الدولية

المتوسطة بالمملكة العربية السعودية في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة" وهدفت الدراسة الى تقديم تصور مقترح لبرامج تدريب معلمي المرحلة المتوسطة بالمملكة العربية السعودية في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة واستخدم الباحث المنهج الوصفي وقدمت الدراسة قائمة بأهم الاحتياجات المهنية للمعلوماتية.

٣-دراسة (العنتر، ٢٠١٢): بعنوان "الدور القيادي لمديري المدارس بمكة المكرمة في تنمية المعلمين مهنيًا - الإدراك والممارسة من وجهة نظرهم" وهدفت الى تحديد إدراك وممارسة مديري المدارس في مراحل التعليم لدورهم القيادي في تنمية المعلمين مهنيًا بتعليم مكة المكرمة واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي وتكونت عينة الدراسة من ٢٣٥ مديراً بمراحل التعليم الثلاثة ومن أبرز النتائج ان إدراك مديري المدارس لدورهم القيادي تجاه تنمية المعلمين مهنيًا جاءت عالية.

٤-دراسة (البلوي واخرون، ٢٠١٢) بعنوان "واقع التطور المهني لمعلمي ومعلمات الرياضيات والعلوم في المملكة العربية السعودية" وهدفت الى تعرف واقع التطور المهني لمعلمي

معلمات الرياضيات واستخدم الباحثان المنهج الوصفي في هذه الدراسة وتكونت عينة الدراسة من ٣٦٣ معلماً و٢٦٣ معلمة ومن أبرز النتائج أن أقل الأنشطة تطوراً في تنمية المعلم هي التعاون مع جهات أخرى أو افراد في اجراء أبحاث.

٥-دراسة (السلولي، ٢٠١٨) بعنوان " المعرفة الرياضية اللازمة لتدريس موضوعات الرياضيات التي تناولتها الاختبارات الدولية TIMSS للصف الثامن وعلاقتها بمتغيرات التطور المهني والخبرة التدريسية للمعلم" وهدفت الدراسة الى التعرف على مستوى المعرفة الرياضية اللازمة لتدريس الموضوعات الرياضية المضمنة في الاختبارات الدولية TIMSS2011 وفحص اثر متغير الخبرة التدريسية ومتغير التنمية المهنية في مستوى المعرفة الرياضية اللازمة في تدريس هذه الموضوعات، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من جميع المعلمين والمعلمات الذين شاركوا في الإجابة على استبيان معلم الرياضيات وعددهم (١٦٢) معلماً ومعلمة ومن ابرز النتائج ان هناك علاقة بين التطور المهني

والمعرفة اللازمة لتدريس ولكن هذي  
العلاقة ضعيفة.

٦-دراسة (الشهري، ٢٠١٨) بعنوان  
"معوقات التنمية المهنية لمعلمات  
المرحلة الثانوية في المدارس الحكومية  
في منطقة الرياض" وهدفت الدراسة  
الى التعرف على معوقات التنمية  
المهنية لمعلمات المرحلة الثانوية من  
وجهة نظرهن واستخدمت الباحثة  
المنهج الوصفي المسحي وتكونت عينة  
الدراسة من (٣٦٣) معلمة ومن أبرز  
النتائج عدم اشراك المعلمة في اختيار  
برامج التنمية المهنية التي تحتاجها.

#### الدراسات الأجنبية:

1-دراسة (غيمبل واخرون، 2011):  
بهدف دراسة التعرف على آراء  
المعلمين والمدراء حول دور المدراء  
في تعزيز النمو المهني للمعلمين في  
ولاية ماستشوسنيس الامريكية وقد  
استخدم الباحثون المنهج الوصفي  
التحليلي وكان عدد عينة الدراسة 476  
معلماً و135 مديراً ومن أبرز النتائج  
أن دور المدراء في تقديم الدعم  
والمشورة للمعلمين (وخاصة المبتدئين  
منهم) هام وضروري.

٢-دراسة (ماري، 2015): بهدف التعرف  
على دور مراكز التطوير المهني في

تعزيز وتنمية معلمين المدارس  
الابتدائية أثناء الخدمة والتغلب على  
الصعوبات التي تواجهها، واستخدمت  
الباحثة المنهج الكمي والنوعي وتكونت  
عينة الدراسة من (290) معلماً ومن  
أبرز النتائج أن مركز الهلال الاحمر  
التركي لعب دوراً هاماً في تطوير  
المعلمين مهنيّاً.

3-دراسة (دودين واخرون، 2012)  
دراسة مقارنة هدفت تعرف أثر المؤهل  
العلمي، والممارسات، والمعتقدات لدى  
معلمي كل من المملكة العربية السعودية  
وتايوان في تحصيل الطلبة في الدراسة  
الدولية TIMSS، واستخدم الباحث  
المنهج الوصفي المقارن، وشملت  
الدراسة (171) معلماً من السعودية،  
و(152) معلماً من تايوان. ومن أبرز  
النتائج وجود فروق جوهرية في برامج  
اعداد معلمي الرياضيات، وكذلك في  
برامج التطوير المهني، وفي معتقدات  
المعلم حول أهمية البيئة التعليمية في  
تحصيل الطلبة في الرياضيات.

#### الإطار النظري:

#### تعريف التنمية المهنية:

عرف المهدي (٢٠١١) التنمية المهنية  
نقلاً عن الدريج وجهاد بأنها: مجموعة  
الخبرات التعليمية والكفايات والمهارات التي

١٠- تطوير مهارات وقدرات (كفايات) العاملين بالمدرسة لمواكبة التطور المستمر في المهام والادوار الوظيفية بما تتطلبه معايير الجودة التعليمية.

١١- إضافة معارف مهنية جديدة للمعلمين.

١٢- تنمية القيم المهنية لديهم.

١٣- تمكينهم من تحقيق تربية فعالة لتلاميذهم.

١٤- مواجهة المتغيرات المهنية والقدرة على التكيف معها.

١٥- زيادة الإنتاجية الفكرية والعلمية في ميدان التخصص.

١٦- صياغة القرارات وابداء الرأي بصورة عقلانية وتفكير سليم.

١٧- تنمية القدرة على التفكير العلمي السليم والوصول الى الاحكام والحقائق بنفسه.

#### أهمية التنمية المهنية:

تتضح أهمية التنمية المهنية للمعلمين من خلال الاعتبارات التالية:

١- تكسب المعلم معارف ومهارات واتجاهات ذات علاقة مباشرة بالعمل، مما يؤدي الى تطوير ادواره.

٢- تنمي لديه المرونة والقدرة على التكيف في حياته العملية.

يكتسبها المعلم والتي ترتبط بطريقة مباشرة أو غير مباشرة بمهنته.

#### أهداف التنمية المهنية:

يرى خليل (٢٠١٧) ان اهداف التنمية المهنية للمعلم تتحد في:

١- نشر ثقافة الجودة التعليمية وتوليد اتجاهات إيجابية نحو جودة التعليم.

٢- تعزيز ثقة وانتفاء المعلمين بأنفسهم ووظيفتهم بالمدرسة التي يعملون بها.

٣- التأكيد على قيمة المهنية والاحتراف في التعليم المدرسي الحديث والمساندة الطلابية.

٤- تطوير خبرات ومهارات اعداد المناهج الدراسية وصياغتها كبرامج تدريبية.

٥- تطوير خبرات ومهارات طرق التدريس والتدريب الحديثة.

٦- تعزيز قدرات العاملين على استخدام تقنيات التعليم والاتصال الحديث.

٧- تعزيز الإحساس بالمسؤولية الذاتية والوطنية.

٨- تدعيم روح العمل التعاوني (الجماعي).

٩- المساهمة في إطلاق طاقات الافراد وقدراتهم وتحسين مستوى رضاهم الوظيفي.



- ٣- التنمية المهنية بوصفها جهداً منظماً مخططاً تركز على تحسين الأداء.
- ٤- يكتسب المعلم خبرات جديدة تؤهله للارتقاء وتحمل مسؤوليات أكبر، وربما قد تكون مسؤوليات قيادية (عبد السميع، واخرون، ٢٠٠٥).
- ٥- إذا كانت التنمية المهنية المستمرة للأفراد المهنيين بصفة عامة ذات أهمية كبيرة حيث تساعدهم على الدراية المتكاملة بمهامهم، وتحقيق الدور المطلوب منهم بفاعلية، فإن التنمية المهنية تعد أكثر أهمية بالنسبة للمعلم حيث تتميز مهنة التعليم مهنة التعليم بانها المهنة الامة التي تسبق جميع المهن الأخرى في تكوين شخصية الافراد قبل ان يصلوا الى مرحلة التخصص في أي مهنة، كما أن النشاط العقلي فيها هو الأساس، وأن بناء الشخصيات المتكاملة هو الهدف. (عبد الحميد، ٢٠٠٠).

#### مبدرات التنمية المهنية:

- ذكر عسيري (٢٠١٧) مجموعة من مبررات التنمية وهي:
- ١- قصور برامج إعداد وتدريب المعلم مهنيًا.
- ٢- العولمة.
- ٣- التغيرات الاقتصادية.

- ٤- التغيرات في مهنة المعلم وأدواره.
- ٥- تطور تكنولوجيا المعلومات.
- ٦- تطور مفهوم تكنولوجيا التعليم.

#### متطلبات برامج التنمية المهنية:

حتى تحقق برامج التنمية المهني هدفها الذي وضعت من اجله لا بد من مراعات الاتي:

- ١- اختيار الزمن الملائم خلال لتنفيذ البرنامج خلال العام الدراسي.
- ٢- توفير مكان التدريب المناسب لجميع المتدربين.
- ٣- اختيار أفضل المعلمين واكثرهم خبرة وكفاءة ليصبحون مدربين.
- ٤- تركيز المدربين على تطوير خبرتهم.
- ٥- مراعات عدد المتدربين ف القاعة الواحدة ومستواهم التربوي ومؤهلاتهم الوظيفية ووظائفهم الحالية.
- ٦- تحديد أهداف البرنامج التدريبي وموضوعاته والاعلان عن برامج التنمية المهنية ومميزاتها في وقت سابق، إضافة الى التنوع في الأساليب التدريبية. (الشهري، ٢٠١٨)

#### أساليب تنمية المعلمين اثناء الخدمة:

تتنوع أساليب تنمية المعلمين اثناء الخدمة، مما يتيح الفرصة امام المشرفين والقائمين على امر التدريب لاختيار ما يناسبهم من أساليب حسب حاجاتهم،

وقدراتهم، وامكاناتهم، وحسب طبيعة البرنامج المهني ومحتواه وأهدافه، وعلى اية حال فكلما تعددت الأساليب كانت الفرصة كبرى للنجاح. ومن الأساليب السائدة في تنمية المعلمين ما يلي:

#### أساليب نظرية:

تعتمد على تفاعل الجماعة مثل المناقشة، المحاضرة، الندوة، الحلقة، المؤتمر.

#### أساليب علمية وميدانية:

الرحلات، الدراسات الميدانية، تطبيق البرامج، الدروس النموذجية، الورش التعليمية، تبادل الزيارات، دراسة الحالة، تحليل المشكلات، تمثيل الأدوار.

#### أساليب تتم عن طريق التعلم الذاتي:

مثل الحقائق التعليمية، الوحدات النموذجية، التطبيقية، التعليم المحفز، التعليم المبرمج. (سبحي، ٢٠١٥)

#### الاتجاهات العالمية في مجال التنمية

#### المهنية للمعلمين:

#### ١ - الاتجاه القائم على تنمية المعلم داخل

#### المدرسة:

وقد ارتبط ظهور برامج التدريب داخل المدرسة بحركات الإصلاح التعليمي، وإعادة تشكيل المدرسة، وبأيدولوجية التطور المهني للمدارس في البلدان التي اخذت به،

ولقد جاءت حركات إعادة تشكيل المدرسة، والتطوير المهني لها كرد فعل للتأثير المحدود الذي نتج عن حركات الإصلاح والتجديد في المناهج وطرق التدريس، والتي لم تأت بالتأثير والتغيير المتوقع في المدارس والتلاميذ. ومن ثم بدأ التفكير في ضرورة تخطي حدود الفصل الدراسي والمنهج. ويقوم على فكرة أساسها: ان المدرسة قادرة على تحديد الاحتياجات التدريبية للمعلمين خاصة اذا توفرت للمدرسة المصادر والدعم الكافي لتقويم بالتدريب، ففي الدول الكبرى والمتقدمة توجد سياسة قومية لتنفيذ تلك البرامج، بينما يترك المحتوى والتنظيم في يد المدرس، كما هو الحال في إنجلترا ويرجع ذلك الى نظرة تلك الدول الى المعلم على انه متخصص في مهنته، ومستقل وقادر على تحديد احتياجاته وبالتالي قادر على احداث التطوير من خلال برامج التدريب داخل المدرسة، في حين ان الدول النامية من حيث موضوعات التدريب محدودة ومحددة بطرق وأساليب التدريس، ولإنتاج الفرص الحقيقية للمعلم للمشاركة في تصميم تلك البرامج، فهي برامج معدة مسبقاً، ويرجع ذلك لوضع المعلم في تلك المجتمعات، حيث مازال المعلمون يجاهدون للحصول على اعتراف بالمهنة عن طريق منظماتهم، ومازالت

النظرة السائدة لهم انهم موظفون عليهم اتباع السياسات القومية.

## ٢-الاتجاه القائم على التدريب من بعد:

ويعد احد الاتجاهات الحديثة في مجال التنمية المهنية للمعلم اثناء الخدمة كما انه مطلب ضروري لاستكمال أوجه النقص او العجز التي تواجه نظم التعليم والتدريب التقليدية، ومع الطلب المتزايد للبرامج التجديدية بسبب التكنولوجيا والتغيرات المستحدثة والجديدة في مجال التعليم حيث تلعب تكنولوجيا التعليم دوراً مهماً في مجال التعليم بصفة عامه واعداد وتدريب المعلمين بصفة خاصة، اذ يعتبر التعليم من بعد احد تكنولوجيا التعليم التي حدثت ثورة تعليمية في نظم التعليم لأنه يقوم على استخدام عدة وسائط تعليمية متكاملة فيما بينهما، كالمهارات المطبوعة واشرطة التسجيل السمعية والاتصال عبر الأقمار الصناعية ومن أهمها:

## التلفزيون التعليمي - التليفون التعليمي - التدريب بالمراسلة.

ويتميز التدريب من بعد انه يمكن ان يستوعب اعداداً كبيرة من المعلمين في وقت واحد دون ان يكون هناك أدني تمييز ضد هؤلاء الذين يعيشون في الأماكن البعيدة والنائية، كما يعمل على وصول الخدمة التدريبية للمعلم في مكان اقامته، وفي الوقت

الذي يناسبه، وبه يمكن تخطي الزمان والمكان فضلاً على ان هذا النوع من التدريب يغير من اتجاهات الدارسين تجاه المهنة، بحيث يؤدي الى زيادة الكفاءة المهنية، ونمو الرضا النفسي عن العمل. (شريتيل، ٢٠١٦)

## ٣- الترخيص لممارسة مهنة التدريس (رخصة التدريس):

تعد رخصة التدريس ضرورية وحتمية الترخيص لممارسة مهنة التدريس، وقد تبنت عدد من الدول المتقدمة هذا الاتجاه الحصول على رخصة صلاحية التدريس قبل الموافقة على تعيين المعلم في وظيفة دائمة بمقتضاها يسمح له بممارسة التعليم والاستمرار فيه، كما أصبح التدريب اثناء الخدمة الزامياً وشرطاً لتجديد الترخيص بممارسة المهنة.

ويشير المفهوم الى الاليه التي يضمن بمقتضاها النظام التعليمي امتلاك المعلمين للحد الأدنى من المهارات والمعارف والمواصفات المطلوبة للعمل في مهنة التعليم. (إسماعيل واخرون، ٢٠١٦)

## التنمية المهنية للمعلمين في سنغافورة:

### مقدمة:

يؤمن القائمون على التعليم في سنغافورة بأن تنمية المعلمين اثناء الخدمة

هي عملية منظمة ومخططة، تتم وفق منهجية محددة، قائمة على أسس علمية، وسياسات تدريبية واضحة. كما انها أعطت اهتمام بالتدريب والتنمية، فهي تقدم برامج تدريبية متنوعة للمعلمين على اختلاف المراحل والتخصصات، وتتصف بأنها متعلقة بالفصول الدراسية، ومكثفة ومستمرة، تركز على التعلم النشط، تعزز التعلم التعاوني والمشاركة الجماعية داخل وخارج المدرسة، ترتبط باحتياجات واهتمامات المعلمين وبالأهداف.

#### الجهات المشرفة على تنمية المعلم في سنغافورة:

وزارة التربية بالتعاون مع الجامعات والكليات التربوية، ومؤسسات التدريب الخاصة، والمراكز التدريبية التابعة لجهاز التعليم، والمواقع الالكترونية الخاصة بالتدريب المستمر والتدريب عن بعد، والقنوات التلفزيونية الخاصة بالمعلمين التي تعرض فيها أبرز التجارب والمشاريع التي يقوم بأدائها المعلمون في الميدان.

#### أهداف التنمية المهنية للمعلم:

1. مساعدة المعلمين في بناء المعرفة؛ فالمعلم يحتاج الى بناء المعرفة وليس الحصول عليها.
2. يجب أن يكون المعلمون متعلمون مدى الحياة لذلك؛ فإن من أهم اهداف

التنمية المهنية للمعلم هو تحسين قدرة المعلمين على التعلم.

3. عقلية المعلمين، فإذا لم تكن عقلية المعلمين في المكان المناسبة لتنفيذ المبادرات الجديدة فإن أي شيء نفعله قد لا يكون مفيداً. (WIKI، 2018)
- (BOOKS)

#### مجالات التدريب:

فإنها تتمثل فيما يلي:

1. الجانب العلمي والمعرفي التخصصي لدى المعلمين.
  2. مهارات استخدام تقنية المعلومات والاتصال في التعليم والتعلم.
  3. مهارات الاتصال والعلاقات الإنسانية وتعزيز روح الانتماء لمهنة التعليم.
- من البرامج التدريبية لتنمية المعلمين في سنغافورة:

#### 1/ جماعات التعليم المهني على مستوى المدرسة الواحدة:

لتعزيز التنمية المهنية المتمركزة حول المدرسة ولتحقق التعليم المهني أهدافه لا بد من اعتبار الأسس التالية:

1. معاملة المعلم كمتعلم فعال، ويتم اشراكه في تصميم المهام التعليمية التدريبية، وتنفيذها وتقويمها ومشاهدتها وابداء وجهة نظره فيها.

٢. مشاركة المعلم بفاعلية بحيث يتفاعل عملياً مع إجراءات تنفيذ البحوث الإجرائية في الميدان، مستخدماً المنهج العلمي السليم.

٣. متابعة المعلم وتوجيهه من قبل فرق متخصصة في التدريب داخل المدرسة، حيث تقدم له الدعم والمساندة وتمكنه من اتقان المهارات التعليمية المطلوبة، وتساعد في تكوين اتجاهات إيجابية لديه نحو التنمية المهنية المستدامة.

٤. تدريب المعلم على المهارات المطلوبة داخل المدرسة، وتطبيق نظام فعال في التواصل وتعزيز الجماعات المتعلمة التي تعتمد التعاون والتنسيق المشترك شعاراً لها في العمل.

٥. توجيه جهود المعلم نحو ربط التدريب وفقاً للمهارات المطلوبة بالمنهج والقدرة على تطبيقها وتقويمها بأساليب علمية داخل البيئة الصفية الفعلية.

( Hogan' Gopinathan, 2009 )

٢/ تدريب المعلمين في مجال تعليم التفكير  
الناقد:

يعود اهتمام سنغافورة بتنمية مهارة التفكير الى عام ١٩٩٧م، وهو العام الذي عقد فيه المؤتمر الدولي السابع للتفكير في سنغافورة حضره ٢٤٠٠ فرد يمثلون حوالي

٤٢ دولة من مختلف بقاع العالم. طرح رئيس الوزراء السنغافوري جوه شوك تونغ في هذا المؤتمر مبادراته لتطوير التعليم تحت شعار "مدارس تفكر.. وطن يتعلم".

وعزز الاهتمام بتعليم التفكير الناقد في المدارس السنغافورية بإنشاء مركز سنغافورة لتعليم التفكير، والذي تم تأسيسه عام ١٩٨٨م بمبادرة وإشراف من المعهد الوطني للتعليم في سنغافورة وهناك ثلاث وظائف رئيسية يقوم بها وهي كالتالي:

١. التدريس والتدريب.

٢. تطوير البرامج والمواد المساعدة.

٣. القيام بالدراسات والبحوث ذات العلاقة ونشرها.

ويقدم المركز من خلال دوراته التدريبية المتخصصة، والتي يعدها ويقدمها متخصصون وأصحاب خبرة وكفاءة يستضيفهم المركز من مختلف بقاع العالم.

ومن ضمن اهداف هذا المركز:

١. تعريف المعلمين بأهمية التفكير الناقد في الحياة المعاصرة.

٢. تزويدهم بمعلومات عن طبيعة التفكير الناقد ووظائفه ومراحل نموه.

٣. تنمية توجهات إيجابية لديهم نحو تعلم وتعليم التفكير الناقد.

٤. اكساب المعلمين أنفسهم قدرات ومهارات التفكير الناقد.

٥. تطوير قدراتهم لتدريس التفكير الناقد وتضمينه في طرق تدريسها.

٦. اكساب المعلمين القدرة على قياس وتقييم مهارات التفكير الناقد لدى تلاميذهم. (المغصيب، ٢٠٠٧)

### ٣/ مشروع المدرسة الإلكترونية:

تبنت وزارة التربية السنغافورية بالتعاون مع مجلس الحاسوب الوطني (NCB) مشروع ربط المدارس بشبكة الانترنت بهدف توفير مصادر المعلومات للمدارس؛ من اجل جعل سنغافورة جزيرة الذكاء، ولتحقيق ذلك تبنت الوزارة خطه استراتيجية لنشر تقنية المعلومات من خلال التعليم والتدريب للجميع ومن هذي الأسس التي قامت عليها الخطة:

١. ان ادبيات الحاسوب وما تتضمنه من المهارات الأساسية ضرورية لكل معلم ومتعلم في مدارس سنغافورة.
٢. ان تحسين مهارات التعلم يمكن ان تتم باستخدام تقنية المعلومات.
٣. ان تكامل تقنية المعلومات مع التعليم يمكن ان يحدث تغييراً وتحديداً في نوعية التعليم.

ولتنفيذ المشروع بدأ تدريب المعلمين على توظيف شبكة الانترنت في تنفيذ البرامج التعليمية وتوظيف التقنيات الحديثة، وتم تشكيل فرق تدريبية بينهم. كما أقيمت

الندوات والمشاعل لمديري المدارس لتعريفهم بأهمية شبكة الانترنت وبأهداف الخطط الموضوعية التي يمكن ان يواجهها الجميع كما بدأ العمل في دمج الانترنت في المناهج في جميع المراحل الأساسية. ولضمان توظيف المعلم لتقنيات التعليم والتعلم يتم تخصيص ٢٠%، ٢٥% من درجات تقويم المعلم لهذا الغرض. (الفتوخ واخرون، ٢٠٠٨)

### ٤/ التدريب عن طريق الفصول الذكية الافتراضية:

تعتبر الفصول الذكية احدى استراتيجيات التدريب التي يتم توظيفها في تطبيق الدورات التدريبية لمدة عام او أكثر، وذلك من خلال تكوين فريق "التدريب والتعلم" وهم من زملاء المهنة من عدة دول على سبيل المثال من كندا ونيوزيلندا والنرويج وأستراليا وسنغافورة واليابان وكوريا. ويتم استقطاب خبراء التدريب والمدرسين من دول عدة حسب طبيعة البرنامج التدريبي وتوفر المعايير والخبرة المطلوبة. وذلك لا يتم تحت سقف واحد، ولكن يتلقى هؤلاء في الفصل الإلكتروني (الافتراضي) الذي يتيح لهم الفرصة للتعرف واكتساب خبرات التدريب. ويطلب المتدربون بأداء الأنشطة والتمارين مباشرة، وفي نهاية الدورة يخضع المتدربون لاختبار

مباشر وفي وقت واحد، وتقييم كافة الاعمال التي قدموها وتتخطى هذه الاستراتيجية الكثير من عقبات التدريب المتمثلة بالزمان والمكان، ووجود المتدرب والمدرّب والتفاعل مع الاخرين. (عيسان، ٢٠٠٩)

#### ٥/ مشروع حقيبة المدرسة الالكترونية:

يعتبر هذا المشروع من المشاريع الرائدة في التعليم والتدريب في سنغافورة، حيث يستخدم المتعلمون (طلاب المدارس والمعاهد والجامعات) التكنولوجيا ووسائطها في التعليم، ولم يعد الطلاب بحاجة الى الكتب والدفاتر المطبوعة، ويتم تدريب المعلمين في المدارس على توظيف هذه التقنية وما يرافقها من مواد عن طريق استضافة الخبراء والمدربين في تصميم المناهج، وتكوين الفرق التدريبية في المدارس نفسها لضمان توظيف هذه التقنية بشكل فعال. (عيسان، ٢٠٠٩)

#### ٦/ برنامج الاستفادة من المعلمين المتقاعدين:

استحدثت وزارة التعليم برنامج أطلقت عليه برنامج المعلم المساعد بنظام العقود والدوام الجزئي إيماناً بأهمية خبرتهم في توجيه المعلمين الأصغر سناً تحت عنوان " نمو المعلمين بيني امتنا" أطلق في بيان صحفي في موقع وزارة التعليم السنغافورية

صدر في عام ٢٠١٤م شمل عدت نقاط منها:

١. أكد على أهمية دور المعلم وحاجته للتنمية المهنية وتعزيز ثقافته كونه يلعب دوراً هاماً في بناء الجيل الجديد من الامة واستخراج أفضل ما في التلاميذ من قدرات.
٢. بالنسبة للمعلمين الجدد فإن الوزارة والمعهد الوطني للتعليم (NIE) تلتزم بتدريبهم وارشادهم وتوصي بإعطائهم مزيداً من الوقت والمساحة للتعلم.
٣. حرص الوزارة على تعزيز نوعية التوجيه المقدم في المدارس من خلال تنمية مهارات الموجهين أنفسهم ودعم المعلمين داخل المدارس ليقوموا بتدريب زملائهم الأصغر والاقبل خبرة منهم.
٤. ترشيح المعلمين الكبار ومن تتوفر لديهم مهارات القيادة للإتحاف ببرنامج المعلمين القادة.

#### ٧/ برنامج التوجيه المنظم للمعلم الجديد:

توفر الوزارة برنامج متخصص في الاشراف وتوجيه المعلمين الجدد وهو برنامج الارشاد المنظم (SMP) وقد تم تطوير هذا البرنامج بناء على مداخلات وتوصيات من قادة المدارس والمعلمين ذو الخبرة وكذلك المعلمين في السنتين والثلاث

الأولى، ويقدم البرنامج الحث والتوجيه لبرامج العمل والتعلم. (الزهراني، ٢٠١٧)

#### ٨/ مشروع الجائزة التشجيعية للمعلم وعلاقتها بالتنمية المتسمرة:

تعتبر الجائزة التشجيعية للمعلم في سنغافورة من الجوائز التي يتنافس المعلمون للحصول عليها، وذلك بإثبات قدراتهم في التعليم والتعلم والتمكن في أدائهم الوظيفي وتشك الحوافز المادية لهذه الجائزة للمعلم فرصاً للتطوير المهني وتنمية قدراته الذاتية. وتشمل الحوافز تغطية مصاريف التحاقه بدورات مهنية متخصصة خارج سنغافورة. ومن شروط الحصول على هذه الجائزة التزام المعلم الحاصل عليها بنقل الخبرات والمهارات المهنية التي اكتسبها من التدريب لزملائه في العمل. (عيسان، ٢٠٠٩).

#### ٩/ برنامج (TEACH) (معلم - مشاركة - طموحات - مهنية - انسجام):

ومن خلاله تقدم الدعم لمعلميها بطرق مختلفة ومرنة لتنميتهم مهنيًا وتطوير قدراتهم الشخصية وخبراتهم التدريبية وتوفير المنح الداخلية او الخارجية لهم لإكمال دراستهم العليا في التخصصات التعليمية والتربوية المختلفة وتحقيق طموحاتهم الوظيفية سعياً لتوفير حياة عملية صحية، كما يوفر البرنامج للمعلمين فرصة الالتحاق بمنظمات خارجية لمدة قصيرة لكسب افاق جديدة ويمكن

للمعلمين المشاركة فيما يصل الى مئة ساعة من التطوير المهني في السنة.

بعد ثلاث سنوات من التدريس، يتم تقييم المعلمين سنويًا يتم تحديد المواهب وتغذيتها بدلاً من تركها للصدفة لمعرفة ما إذا كانت لديهم إمكانات لثلاثة مسارات وظيفية مختلفة - المعلم الرئيسي، أو المتخصص في المناهج (الزهراني، ٢٠١٧).  
العوامل المؤثرة في برامج التنمية المهنية للمعلمين في سنغافورة: (الجبر واخرون، ٢٠١٥)

#### ١/ العوامل الاقتصادية:

يمكن القول بأن السياسة الاقتصادية في سنغافورة ارتبطت بالنظام التعليمي المسؤول عن تطوير الانسان السنغافوري القادر على التعامل مع التكنولوجيا الحديثة، لذا فقد أولت الحكومة النظام التعليمي الاهتمام اللائق به وحرصت على تدريب وتأهيل القوى العاملة وتنميتهم المهنية وتجهيز البنى التحتية، ويؤكد ذلك لي يوك سون وزير التعليم في سنغافورة بقوله: إن شعبنا هو الثروة الوحيدة لدينا فإذا اردنا التقدم فليس لدينا خيار سوى تطوير مصادرنا البشرية الى اقصى درجة ممكنة والسبيل الى ذلك التعليم القادر على مساعدتنا على التكيف بسرعة مع مستجدات العصر ومطالبه الجديدة (عبد العال، ٢٠٠٢) شريطة أن يتم



الصغيرة لسنغافورة مع عدد السكان الذي بلغ حسب الإحصاءات الحكومية الرسمية لعام ٢٠١٢م ٥,٣ مليون نسمة ولذا فهي تعد من الدول شديدة الازدحام بل تعد ثاني دولة في العالم من ناحية الكثافة السكانية بعد موناكو) الجبر واخرون، ٢٠١٥)، وصغر المساحة جعل وزارة التعليم الاعتماد على التكنولوجيا الحديثة في تدريب المعلمين وتميئهم مهنيًا من خلال مجموعة من البرامج مثل التدريب الالكتروني لتنمية المعلمين وتدريبهم داخل المدرسة للتغلب على صعوبة التنقل الازدحام الشديد ولحسب الوقت والجهد وهو يعد الخيار الأمثل والغير مكلف.

### ٣/ العوامل السياسية:

لم تكن سنغافورة سوى جزيرة يقطنها عدد قليل من صيادي الأسماك قبل عام ١٨٢٤م تحت سيادة "سلطان جوهور"، ثم استولى عليها "سير ستامفورد" مؤسس سنغافورة الحديثة والملقب بـ "اب سنغافورة" لتبدأ تحولها الى مركز عمراني ومحطة رئيسة لتمويل السفن العابرة منذ عام ١٨٢٦م، ثم استولت القوات اليابانية عليها خلال الحرب العالمية الثانية عام ١٩٤٢م، وبعد انتهاء الحرب بهزيمة اليابان استردت بريطانيا سنغافورة التي أصبحت مستعمرة بريطانية بصورة رسمية عام ١٩٤٦م، وتشكلت اول حكومة وطنية في البلاد عام

تدريب وتنمية المعلمين الذين يعتبرون حجر الزاوية ليوكبوا التطور السريع في عصر المعلومة واستخدام التكنولوجيا وأيضاً تزويدهم بالخبر من خلال الاحتكاك مع زملائهم من بعض الدول عبر برامج التدريب عن بعد وتخصيص ميزانية مكافأة خاصة ببرامج التنمية المهنية وبذلك استطاعت سنغافورة جذب شركات الاستثمار الأجنبية اليها لما تتوفر من ايدي عاملة مؤهلة في مجال المعلوماتية ولم يقتصر على ذلك بل أصبحت تلك الشركات تفضلها على مواطنيها الأصليين لحسن التأهيل (فرج، ٢٠١٠) ولم يكن ذلك ليتحقق من غير وجود تنميته للموارد البشرية مثل تطوير مستوى التعليم، والاهتمام بالتنمية المهنية للمعلمين والتدريب المستمر.

### ٢/ العوامل الجغرافية:

تقع جزيرة سنغافورة في الجنوب الشرقي لقارة اسيا عند الطرف الجنوبي من جزيرة الملايو وتبلغ مساحتها ٦٢٠ كيلو متراً مربعاً، واشكال السطح فيها تتنوع بين النطاقات السهلة في الشرق والتلال قبايية الشكل نارية التكوين في الوسط والهضاب الوعرة نسبياً في الغرب، وتعتبر سنغافورة اصغر دولة في جنوب شرق اسيا من حيث المساحة فهي دولة في مدينة واحدة وجزر صغيرة جداً من جوانبها ولا تناسب المساحة

١٩٥٧م، وفي عام ١٩٦٣م انضمت سنغافورة الى اتحاد ماليزيا ثم ما لبثت ان انسحبت من الاتحاد وأصبحت جمهورية مستقلة بزعامه الي كوان يو" عام ١٩٦٥م. (عبد العال، ٢٠٠٢م).

**التنمية المهنية للمعلمين في المملكة العربية السعودية:**

**مقدمة:**

تولي حكومة المملكة العربية السعودية ممثلة في وزارة التربية والتعليم عملية تنمية المعلمين وتدريبهم اثناء الخدمة اهتماماً خاصاً، وذلك عن طريق تهيئة الفرص المناسبة لنموهم والارتقاء بمستواهم علمياً ومهنياً وثقافياً، وذلك تأكيداً لما نصت عليه سياسة التعليم بالمملكة العربية السعودية في عدد من موادها المتعلقة بتنمية المعلم وتدريبه والتي منها:

- المادة (170): تدريب المعلمين عملية مستمرة، وتوضع لغير المؤهلين لرفع مستواهم وتجديد معلوماتهم وخبراتهم.
- المادة (172): يفسح المجال امام المعلم لمتابعة الدراسة التي تؤهله لمراتب أرقى في مجال تخصصه، وتضع الجهات التعليمية الأنظمة المحققة لهذا الغرض.

- المادة (196): تعطي الجهات المختصة عناية كافية للدورات التدريبية والتجديدية ودورات التوعية لترسيخ الخبرات وكسب المعلومات والمهارات الجديدة. (يونس، 2012).

**الجهات المشرفة على تنمية المعلمين:**

وزارة التعليم بالتنسيق مع هيئة تقويم التعليم بالتعاون مع إدارات التعليم في جميع مناطق المملكة والجامعات والمعاهد الحكومية. (هيئة تقويم التعليم، ٢٠١٩)

**اهداف التنمية المهنية للمعلمين:**

ومن أبرز أهداف التنمية المهنية للمعلمين اثناء الخدمة في الملكة العربية السعودية:

١. تحسين أداء الفرد وتطوير قدراته مما يجعله راضياً عن عمله، ومن ثم يساعد ذلك في رفع الروح المعنوية لديه.
٢. تنمية بعض الاتجاهات السليمة نحو العمل والعلاقات الإنسانية بين العاملين.
٣. تزويد المتدربين بالمعلومات والمستجدات العلمية والتقنية والنظريات والمعارف الإدارية التي تجعلهم أكثر قدرة على مواكبة هذه المتغيرات.

٣. برامج التأهيل والحصول على المؤهلات الأعلى. (عبد المنعم، ٢٠٠٩)

من البرامج التدريبية لتنمية المعلمين في المملكة العربية السعودية:

١/ برنامج تدريب المعلمين والمعلمات دولياً (خبرات):

يهدف البرنامج لتطوير المعارف والعلوم للفئة المستهدفة للارتقاء بنوعية التعليم ورفع كفاءته وتحسين مخرجاته، والاستفادة من تجارب الدول عبر المعايشة للممارسات المهنية الثرية في مدارس مختارة في دول تميز نظامها التعليمي بالكفاءة والفاعلية، وتشمل خطة عمل برنامج خبرات جدول زمني وعدد محدد من المقاعد لكل منطقة من مناطق المملكة العربية السعودية، وشروط وضوابط عامة للراغبين والراغبات في الترشيح للبرنامج. (وزارة التعليم، ٢٠١٨).

٢/ برنامج تمكين (برنامج تطوير مهني متمازج لمعلمين ومعلمات العلوم والرياضيات):

يستهدف البرنامج معلمات العلوم والرياضيات لتطوير المهارات التدريسية للتعلم المتمركز حول المتعلم، وكذلك تطوير معرفتهم بمواد التخصص في هذه المجالات،

٤. تعريف المتدربين بكيفية القيام بواجبات ووظائف مهنتهم.

٥. مساعدة المتدربين على كيفية تطبيق الأفكار والآراء والحلول النابعة من الدراسات بما يؤدي الى رتق الفجوة بين المنظرين والممارسين.

٦. زيادة قدرة المتدربين على التفكير المبدع بما يمكنهم من التكيف مع أعمالهم من ناحية، ومواجهة مشكلاتهم والتغلب عليها من ناحية أخرى.

٧. الاقلال من الأخطاء في أداء أعمالهم وعدم ضياع الوقت والجهد والنفقات.

٨. اكساب المتدربين أساليب التعليم المستمر من خلال تمكينهم من مهارات التعلم الذاتي، أ، من خلال إيجاد اتجاهات إيجابية نحو استمرار الالتحاق بالبرامج التدريبية، لتطوير قدراتهم وامكاناتهم. (ال عمرو، ٢٠٠٢)

#### مجالات التدريب:

١. برامج تدريبية بقصد تجديد وتطوير وتحسين العمل وزيادة المعرفة.

٢. برامج تدريبية وتوجيهية للأعمال الجديدة التي تسند إليهم قبل الانتقال من مستوى وظيفي إلى مستوى آخر.

والجهة المسئولة عنه شركة تطوير للخدمات التعليمية بالتعاون مع شركة (PEASON) العالمية وبمشاركة أكثر من (١٠٠) خبير تعليمي ووطني ودولي. (الشهري، ٢٠١٨).

**٣/ برامج التنمية المهنية التأهيلية والاستكمالية:**

وهي برامج تمثلها وزارة التعليم بهدف رفع مستوى المعلمين العلمي والمهني والمهاري، بما ينعكس على العملية التعليمية بشكل عام، وهذه البرامج تنقسم الى:

**- برنامج الايفاد للدراسة في الداخل:**

وذلك بهدف رفع المستوى الأكاديمي والتربوي للمعلمين وتنميتهم مهنيًا، عن طريق الحاقهم ببرامج الدراسات العليا في الجامعات السعودية للحصول على الدبلومات فوق البكالوريوس وكذا الحصول على الماجستير والدكتوراه في التخصصات التي تحتاجها وزارة التعليم.

**- برنامج الابتعاث للدراسة في الخارج:**

ويهدف هذا البرنامج الى تأهيل حملة البكالوريوس من شاغلي الوظائف التعليمية الى درجة علمية عليا (ماجستير - دكتوراه- دبلوم عالي) والتي تحتاج الى خبرات وقدرات علمية وتربوية عالية وغير متوفر تدريسها بجامعات المملكة، خصوصاً

التخصصات العلمية مثل الرياضيات والفيزياء والكيمياء وتخصصات التعليم الخاص والحاسب الالي وغيرها، وتتم المفاضلة بين المتقدمين وفق شروط وضوابط تصدرها الادارة العامة للتدريب التربوي والابتعاث بوزارة التربية التعليم. (الوليحي، ٢٠١٢).

**٤/ برنامج تدريب عن بعد:**

هو برنامج يسعى الى الاستفادة من دمج التقنية في التدريب ليساهم في تحقيق اهداف التطوير المهني وايصال التدريب الى المدارس والاكاديميات السعودية في الخارج من خلال انماطه المتعددة (تزامني- غير تزامني- مدمج) عبر نظام الكتروني لإدارة التدريب عن بعد.

**أهداف البرنامج:**

١. حل بعض مشكلات التطوير المهني.
٢. توفير الجهد والوقت وتخفيض تكاليف التدريب.
٣. تحقيق المرونة في المكان والزمان عند تلقي التدريب.
٤. مراعات الفروق الفردية وظروف المتدربين والمتدربات.
٥. التحول الى الحكومة الإلكترونية في مجال التدريب.
٦. زيادة الثقافة التقنية لدى المتدربين والمتدربات وتعاملهم مع مصادر

آلية ترشيح اخصائي التدريب على مستوى الإدارة:

١. تعميم المشروع على المدارس ورقيا وإلكترونيا.
  ٢. ارسال رابط إلكتروني لتسجيل بيانات المرشح وفق ضوابط الترشيح.
  ٣. ترسل المدرسة البيانات إلكترونيا، وارسالها ورقيا عبر النموذج المرفق.
  ٤. يتم دراسة استمارة المرشح، والاستئناس برأي المشرف التربوي، في مجال تخصصه.
  ٥. يتم التواصل مع المعلم عن طريق رسائل نصية وابلغاه بترشيحه.
  ٦. يتم إعداد قائمة بأسماء المعلمين وعرضها على صاحب الصلاحية لاعتمادها.
  ٧. يتم اشعار مديري المدارس بالمعلم المرشح من مدرسته لتسهيل عمله كإخصائي تدريب.
  ٨. يتم ارسال مواعيد تنفيذ البرامج للمعلمين.
  ٩. يتم اشعار مدير المدرسة بتلك البرامج (أماكن تنفيذها ومواعيدها).
- آلية اختيار اخصائي التدريب في المدرسة:
١. يتم اختيار الاخصائي من معلمي المدرسة ويفضل ممن يمتلك مهارة

المعلومات وتطبيقات الويب. (التدريب والابتعاث، ٢٠١٦)

٥/ برنامج توظيف التدريب: (وزارة التعليم، ٢٠١٥)  
الهدف العام للبرنامج:

تمكين المعلمين من المهارات التي تجعلهم قادرين على الإفادة من المستجدات العلمية والتقنية والنظريات والمعارف التربوية والإدارية والتطويرية وتوظيفها في ممارساتهم التدريبية والتعليمية.

الأهداف التفصيلية:

١. تجويد برامج التدريب للمعلمين والمعلمات.
٢. المساهمة في إيجاد الحلول للمشكلات المتعلقة ببعدها المدارس عن مقرات التدريب.
٣. تقديم برامج تدريبية نوعية في الفترة الصباحية دون التأثير على سير اليوم الدراسي.
٤. المشاركة في تحديد الاحتياج التدريبي لمنسوبي المدرسة.
٥. قياس أثر التدريب للمعلمين الملتحقين ببرامج تدريبية مركزية.
٦. المساهمة في دعم مشروع التطوير المهني للمعلمين.

٢. يصدر تكليفه من قبل إدارة التعليم بعد التنسيق مع إدارة المدرسة.
- آلية تأهيل أخصائي التدريب في المدرسة:**
١. تدريب وتأهيل أخصائي التدريب كمدرّب معتمد داخل المدرسة.
  ٢. التنسيق لتبادل الزيارات بين أخصائي التدريب في الميدان.
  ٣. تزويد أخصائي التدريب في المدرسة بكل ما هو جديد في مجال التدريب.
  ٤. دراسة التقارير المرفوعة من قبل أخصائي التدريب في المدارس من خلال ورش عمل وعمل التوصيات المناسبة للتحسين والتطوير.

#### لبرنامج التدريبي التأهيلي لأخصائي التدريب:

المدة الزمنية	البرنامج
١٠ ايام على فترتين	إعداد المدرب المعتمد
٥ ايام	إعداد الحقائق التدريبية
٣ ايام	تحديد الاحتياج

#### ٦/ مشروع المعلم الجديد:

يعتبر مشروع المعلم الجديد من المشاريع الرائدة في مشروع تطوير ويهدف الى تهيئة المعلمين الجدد للعمل في مدارس وزارة التعليم من خلال استكمال الجوانب التطبيقية وبعض الجوانب النظرية التي تتوافق مع رؤية الوزارة وتوجهاتها.

- في مجال التدريب أو له اسهامات في هذا المجال سواء مدرباً، أو متدرباً.
٢. يتم الاختيار من قبل إدارة المدرسة بالتنسيق مع إدارة التدريب التربوي بشرط:
  ٣. ألا يحدث الاختيار عجز حصص داخل المدرسة.
  ٤. أن يكون أحد منسوبي المدرسة ويمكن الاستفادة من أمين مصادر التعلم - المرشد الطلابي.
  ٥. إصدار خطاب التكليف عن طريق إدارة التعليم بالتنسيق مع إدارة شؤون المعلمين ورفع قائمة بأسماء المعلمين المرشحين في المدارس.

#### مع مراعاة ما يلي:

- تكون مرجعيته الإدارية داخل المدرسة لإدارة المدرسة ومرجعيتها الفنية لإدارة التدريب التربوي في إدارة التعليم.
- تنفيذ برامج تدريبية بواقع ٣ ساعات تدريبية في الأسبوع كحد أعلى، ويتم التخفيض من نصابه التدريسي الفعلي قبل التكليف بمهام التدريب في المدرسة قدر الإمكان.

#### آلية تنظيم عمل أخصائي التدريب في المدرسة:

١. تكون مرجعيته الفنية لإدارة التدريب التربوي في إدارة التربية والتعليم، أما مرجعيته الإدارية فتكون لإدارة المدرسة..

#### اهداف البرنامج:

١. بناء منظومة مهنية متكاملة لتهيئة المعلم الجديد.
٢. بناء الاتجاهات الإيجابية وتنمية الولاء نحو مهنة التعليم.
٣. تأهيل المعلم الجديد واكسابه متطلبات التعليم التعليمية والتربوية.
٤. التعريف ببيئة التعليم وانظمتها المختلفة.
٥. ضمان مستوى معين من الأداء المهني المطلوب.

#### ٧/ التنمية المهنية من خلال جائزة وزارة التعليم للتميز (تميز):

ان رفع كفاءة المعلمين هدف من اهم الأهداف التي دفعت بوزارة التعليم لاستحداث جائزة التميز، ولنيل التكريم وشرف الحصول على الجائزة يتطلب من المعلم ان يكون متميزاً، وهذا يتطلب من المعلم السعي الجاد نحو النمو المهني والتعلم المستمر للوصول للتميز. وتحقق جائزة التميز التنمية المهنية للمعلم من خلال:

١. تطوير ذاته بتكثيف حضور الدورات التدريبية والمؤتمرات العلمية والندوات التربوية.
٢. بحثه عن كل ما هو جديد ومبتكر.
٣. تعرفه على أساليب وطرق تدريس جديدة وتطبيقها.

٤. تحديد نقاط القوة في أدائه لتعزيزها، وتحديد نقاط الضعف والعمل على علاجها.

٥. تعزيز احترامه لقيم المهنة وآدابها.

٦. اشعار المعلم بروح العدالة داخل المؤسسة التعليمية مما يرفع لديه روح الولاء والانتماء. (الوليحي، ٢٠١٢).

#### العوامل المؤثرة في التنمية المهنية للمعلمين في المملكة العربية السعودية:

##### ١/ العوامل الجغرافية:

تشغل المملكة العربية السعودية جزءاً كبيراً من شبه الجزيرة العربية، وتمتد أراضيها في مساحات شاسعة ومتباينة بين سهول تهامة في الغرب بمحاذاة البحر الأحمر، تليها سلسلت جبال السروات التي يزيد ارتفاعها في الجنوب، وفي وسط البلاد هضبة نجد وفي شمالها صحراء النفوذ وكذلك في جنوبها صحراء الاحقاف، وفي شرقها صحراء الدهناء تليها سهول ساحلية شرقاً وفي جنوب شرق البلاد تقع صحراء الربع الخالي الواسعة، أما مناخها تغلب طبيعة المناخ الصحراوي عليه. (الشمري، ٢٠١٢). كما يؤثر العامل الجغرافي على التنمية المهنية للمعلمين لصعوبة تغطية جميع مناطق المملكة في نفس الوقت مما حتم على وزارة التعليم على انشاء إدارات للتعليم في كل منطقة من مناطق المملكة والتي تعتبر

القادرة على تحقيق التنمية الاجتماعية والاقتصادية ولمواكبة التطور السريع واللاحق بركب الدول المتقدمة وتحقيق رؤية المملكة ٢٠٣٠.

### ٣/ العوامل السياسية:

منذ وضعت المملكة العربية السعودية وثيقة سياسة التعليم ١٣٩٠هـ وهي ما تزال فاعله ومؤثرة حتى وقتنا الحالي، وقد تضمنت تلك الوثيقة عدة أمور اثرت على النهوض بالتعليم، ومن تلك البنود رقم (٤) الذي جاء فيه "الحياة الدنيا مرحلة انتاج وعمل يستثمر فيها المسلم طاقاته عن ايمان وهدى للحياة الأبدية الخالدة في الدار الآخرة، فاليوم عمل ولا حساب وغداً حساب ولا عمل" (عسيري، ٢٠١٥) كما أن السياسة التعليمية هي امتداد لسياسة الدولة في الارتقاء بمهنة التعليم فقد حرصت وزارة التعليم على تدريب المعلمين وتأهيلهم بما يتماشى مع متطلبات العصر والتغيرات المتسارعة في عصر الانفجار المعرفي وذلك من خلال ابتعاث عدد من المعلمين الى الدول المتقدمة ضمن برنامج خبرات ونقل تلك التجارب الى الميدان التعليمي لتخريج جيل قادر على قيادة المملكة في جميع الجوانب السياسية والاقتصادية.

حلقة الوصل بين الوزارة والمعلمين تهتم بتدريب المعلمين وتنميتهم لمواكبة التغير المتسارع في المعلومة وايضاً الاستفادة من التكنولوجيا الحديثة في تدريب المعلمين في الملحقيات الثقافية من خلال التدريب عن بعد، ولم تكفي بذلك بل استخدمت برامج توطين التدريب داخل المدرسة لتوفير الوقت والجهد والمال.

### ٢/ العوامل الاقتصادية:

تركز رؤية ٢٠٣٠ على توفير الفرص للجميع، عبر بناء منظومة تعليمية مرتبطة باحتياجات سوق العمل، وتنمية الفرص للجميع من رواد الأعمال والمنشآت الصغيرة إلى الشركات الكبرى. ونؤمن بتطوير أدواتنا الاستثمارية، لإطلاق إمكانات قطاعاتنا الاقتصادية الواعدة وتنويع الاقتصاد وتوليد فرص العمل للمواطنين. وإيماننا بدور التنافسية في رفع جودة الخدمات والتنمية الاقتصادية، نركز جهودنا على تخصيص الخدمات الحكومية وتحسين بيئة الأعمال، بما يسهم في استقطاب أفضل الكفاءات العالمية والاستثمارات النوعية (وزارة التخطيط والاقتصاد، ٢٠١٨). وذلك لا يتحقق الا من خلال التعليم وتسعى وزارة التعليم جاهدة على تدريب المعلمين وتنميتهم باستخدام التكنولوجيا والوسائل الحديثة ليكونوا قادرين على تخريج القوى المؤهلة



## المقارنة التفسيرية:

أوجه الشبه بين المملكة العربية السعودية  
وسنغافورة من حيث برامج التنمية المهنية  
للمعلمين:

لاحظ الباحث من خلال هذه الدراسة أن  
الدولتين تتشابه في:

١- الاهتمام بتنمية المعلم وتدريبه  
وتطويره وخصوصاً المعلم الجديد  
لإيمانها بأن تحسين الجودة التعليمية  
تبدأ من المعلم وأن أي جهد يبذل  
بدون الاهتمام بتنمية المعلم يعد هباء  
منثور.

٢- تدريب المعلم في المدرسة لتوفير  
الوقت والجهد.

٣- جائزة التميز للمعلمين المتميزين  
خلال العام الدراسي لخلق روح  
المنافسة والابداع بين المعلمين.

أوجه الاختلاف بين المملكة العربية  
السعودية وسنغافورة من حيث برامج  
التنمية المهنية للمعلمين:

لاحظ الباحث من خلال هذه الدراسة  
أن الدولتين تختلفان في:

1- تختلف سنغافورة عن المملكة العربية  
السعودية في تنمية المعلمين من خلال  
كثرة البرامج التدريبية وتنوعها  
وتعمقها حيث يحصل المعلم في

سنغافورة على ما يقارب 100 ساعة  
تدريبية في العام الواحد.

٢- تختلف سنغافورة عن المملكة العربية  
السعودية بحرية اختيار البرامج  
المناسبة واعدادها وتنفيذها لكل معلم  
ومتابعة إثر البرنامج التدريبي من  
خلال الميدان التعليمي.

٣- تختلف سنغافورة عن المملكة العربية  
السعودية بتنفيذها برامج التنمية  
المهنية للمعلمين على حسب خبرتهم  
(مبتدئ، ذو خبرة، خبير).

٤- تختلف سنغافورة عن المملكة العربية  
السعودية بجود برامج للتنمية المهنية  
عبر الانترنت للمعلمين مع زملاء  
المهنة من داخل الدولة ومن خارجها  
بشكل مستمر.

٥- تختلف سنغافورة عن المملكة العربية  
السعودية باستخدام التكنولوجيا  
ووسائل التواصل الاجتماعية face to  
face.

٦- تتسم برامج التنمية المهنية في  
سنغافورة بأنها أكثر مرونة بينما  
برامج التنمية المهنية في المملكة  
العربية السعودية تتسم غالبيتها  
بالنمطية وأن أسلوب التدريس هو  
السائد.

## النتائج:

من خلال الاطلاع على تجربة كلاً من  
سنغافورة والمملكة العربية السعودية في  
برامج التنمية المهنية للمعلمين استنتج  
الباحث ما يلي:

١- التدريب المستمر للمعلم الطريق

الوحيد لتطوره ومعرفته بالجديد.

٢- تهتم سنغافورة بالتدريب المستمر

المعتمد على التكنولوجيا والانترنت

وتنوع البرامج وتعمقها ومتابعة أثر

البرنامج التدريبي في الميدان.

٣- الحرية الكاملة لدى المعلم في

سنغافورة في تصميم برامج التنمية

وتنفيذها واختيار ما يناسبه.

٤- استفادة سنغافورة من خبرة المعلمين

المتقاعدين في توجيه المعلمين

الاصغر سناً.

٥- قصور المملكة العربية السعودية الى

استخدام التكنولوجيا والتدريب عن بعد

والانترنت في برامج التنمية المهنية

للمعلمين.

٦- عدم اتاحة الفرصة للمعلمين في

المملكة العربية السعودية في المشاركة

في تصميم برامج التنمية المهنية.

## التوصيات:

مما سبق فإن الباحث يوصي بالآتي:

١. ضرورة تنوع البرامج التدريبية

للمعلمين وخصوصا البرامج

الإلكترونية؛ فهي أوفر للجهد والوقت.

٢. إعداد حقائب تدريبية على مستوى

عال من الإتقان، وتكون في متناول

الجميع

٣. إتاحة التدريب الإلكتروني المفتوح،

بحيث يستطيع المعلم الدخول لأي

برنامج تدريبي متى ما أراد ذلك.

٤. إلزام المعلمين بساعات معينة من

التدريب كل عام.

٥. توفير مدربين على مستوى عال من

المعرفة، والقدرة على التدريب.

٦. توفير حوافز تشجيعية للمتدرب

(كمكافأة مالية لشهر فقط).

لماذا لا يكون هناك دورات تدريبية

موجهة للمعلمين بناء على ما يراه التلاميذ.

## المراجع:

١. عبد الحميد، أحمد ربيع (٢٠٠٠)،

التنمية المهنية للمعلم أثناء الخدمة،

التربية، جامعة الأزهر، القاهرة،

مصر.

٢. الرومي، احمد عبد العزيز، (٢٠٠٩)

تدريب معلمي المرحلة الثانوية أثناء

الخدمة بالمملكة العربية السعودية في

ضوء بعض التغيرات العالمية

- المعاصرة، جامعة الامام، الرياض، المملكة العربية السعودية.
٣. الزايدي، أحمد محمد وأحمد، شرف السعيد، (٢٠١٥)، التنمية المهنية المستدامة لمعلمي المدارس الثانوية بمحافظة جدة في ضوء متطلبات معايير الاعتماد المهني: تصور مقترح، مجلة مستقبل التربية العربية، مج ٢٢، ع ٩٤٤، القاهرة، مصر.
٤. محمد، بثينة محمود، (٢٠١٢)، تطوير برامج تدريب معلمي المرحلة المتوسطة بالمملكة العربية السعودية في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة، جامعة المجمعة، ع ١، المجمعة، المملكة العربية السعودية.
٥. ضحاوي، بيومي محمد، (٢٠٠٨)، التربية المقارنة ونظم التعليم، ط ٣، دار الفكر العربي، القاهرة، مصر.
٦. عسيري، تغريد، (٢٠١٥)، التقويم الدراسي في بعض دول العالم وإمكانية الاستفادة منه في المملكة العربية السعودية، رساله غير منشورة.
٧. الجبر تهاني، والفايز، وفاء، (٢٠١٥)، تجربة سنغافورة في التعليم، الجمعية العربية للاستثمارات العلمية والتنمية البشرية، القاهرة، مصر.
٨. المنعم، جمال جمعة، (٢٠٠٩) تأهيل وتدريب المعلمين في المملكة العربية السعودية، جامعة نجران، نجران، المملكة العربية السعودية.
٩. بساس، رياض، وأبو السعد، احمد، (٢٠١٧)، نحو تعليم داعم للتنمية المستدامة في مصر، معهد التخطيط القومي، القاهرة، مصر.
١٠. العنزي، سعود عيد، (٢٠١٥)، واقع التنمية المهنية لدى أعضاء هيئة التدريس والهيئة المساندة في جامعة تبوك، دراسات العلوم التربوية، عمان، الأردن.
١١. المهدي، سوزان محمد، (٢٠١١)، التنمية المهنية للمعلمين في دول أفريقيا، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، القاهرة، مصر.
١٢. عيسان، صالحة عبد الله يوسف، (٢٠٠٩)، الاستراتيجيات الحديثة في تدريب المعلمين اثناء الخدمة تجربة سنغافورة، وزارة التربية والتعليم، ع ٢٣، مسقط، عمان.
١٣. الحجاجي، عائشة أحمد محمد (٢٠١٢)، خصائص المعلم في الدول

١٨. فرج، عبد اللطيف حسن، (٢٠١٠)،  
نظم التربية والتعليم في العالم، دار  
المسيرة، عمان، الأردن.

١٩. أحمد، فرج حافظ، (٢٠١٤)، التنمية  
المهنية المستدامة لإستاد الجامعة في  
ضوء متغيرات العصر (ورقة مقدمة  
الى المؤتمر القومي الحادي عشر  
العربي: التعليم الجامعي العربي آفاق  
الإصلاح والتطوير، مركز تطوير  
التعليم الجامعي، جامعة عين شمس،  
القاهرة، مصر.

٢٠. ال عمرو، محمد عبد الله محمد،  
(٢٠٠٢)، جهود وزارة المعارف في  
المملكة العربية السعودية في تدريب  
المعلم على رأس العمل، جامعة قطر،  
كلية التربية، الدوحة، قطر.

٢١. إسماعيل، مجدي رجب، أبو زيد،  
إنعام عبد الوكيل، عفيفي، اميمة  
محمد، (٢٠١٦)، برنامج مقترح  
للتنمية المهنية لمعلمي العلوم بمصر  
في ضوء الاتجاهات العالمية  
المعاصرة، مجلة التربية، ع٣، مج ٣،  
القاهرة، مصر.

٢٢. عبد السميع، مصطفى، وحواله،  
سهير محمد (٢٠٠٥) إعداد المعلم،  
تنميته وتدريبه، دار الفكر، القاهرة،  
مصر.

ذات التحصيل المرتفع (سنغافورة-  
الصين) والدول ذات التحصيل  
المنخفض (السعودية) في اختبارات  
دراسة التوجهات الدولية ( TIMSS  
2007) للرياضيات والعلوم، جامعة ام  
القري، مكة، المملكة العربية  
السعودية.

١٤. عبد العال، عنتر محمد أحمد،  
(٢٠٠٢)، التعليم العام وتنمية  
المصادر البشرية في سنغافورة،  
جمعية الثقافة من أجل التنمية، س٢،  
ع ٤، القاهرة، مصر.

١٥. المغيصيب، عبد العزيز عبد القادر،  
(٢٠٠٧)، تعليم التفكير الناقد قراءة  
في تجربة تربوية معاصرة، كلية  
التربية، جامعة قطر.

١٦. الفنتوخ، عبد القادر عبد الله،  
والسلطان، عبد العزيز بن عبد الله،  
الانترنت في التعليم مشروع المدرسة  
الالكترونية.

١٧. البلوي، عبد الله سليمان والراجح،  
نوال محمد عبد الرحمن، (٢٠١٢)،  
واقع التطوير المهني لمعلمي ومعلمات  
الرياضيات في المملكة العربية  
السعودية، الجمعية السعودية للعلوم  
والتربية والنفسية، ع٣٨، الرياض،  
المملكة العربية السعودية.

٢٣. عسيري، مهدي بن مانع مهدي، (٢٠١٧)، أساليب التنمية المهنية ومعوقات تنفيذها، جامعة عين شمس، ع ١٨، ج ٧، القاهرة، مصر.
٢٤. خليل، ميسر يوسف، (٢٠١٧)، محددات التنمية المهنية للمعلمين في ظل الالفية الثالثة دراسة تحليلية ورؤية عصرية، جامعة بنها، مج ٢٨، ع ١١٠، بنها، مصر.
٢٥. شرتيل، نبيلة بلعيد سعد، (٢٠١٦)، التنمية المهنية للمعلمين بمرحلة التعليم الأساسي في أثناء الخدمة بليبيا لمواكبة متغيرات العصر تصور مقترح، مجلة الجامعة الاسمرية الإسلامية، س ١٣، ع ٢٦، زلتين، ليبيا.
٢٦. سبجي، نسرين حسن (٢٠١٥)، مدى استفادة معلمات المرحلة الابتدائية من الدورات التدريبية في رفع مستوى أدائهن التدريسي من وجهة نظر المعلمات بجددة، المؤتمر الخامس لإعداد المعلم بجامعة ام القرى، مكة المكرمة، المملكة العربية السعودية.
٢٧. الشهري، نورة فارس عبد الله، (٢٠١٨)، معوقات التنمية المهنية لمعلمات المرحلة الثانوية في المدارس الحكومية بمنطقة الرياض، جامعة
- الازهر، ع ١٧٧٩، مج ١، القاهرة، مصر.
٢٨. الشمري، هزاع عيد، (٢٠١٢)، الجامع الجغرافي لدول العالم، ط ٥، مركز الملك فيصل للبحوث، الرياض، المملكة العربية السعودية.
٢٩. الزهراني، هند محمد سعيد، (٢٠١٧)، الاشراف التربوي في سنغافورة، جامعة أسيوط كلية التربية، مج ٣٣، ع ٨٤، أسيوط، مصر.
٣٠. العنتر، ياسر سليمان، (٢٠١٢)، الدور القيادي لمديري المدارس بمكة المكرمة في تنمية المعلمين مهنيًا الادراك والممارسة من وجهة نظرهم، جامعة ام القرى، مكة المكرمة، المملكة العربية السعودية.
31. <https://elearning.qiyas.sa/> ، 2019
32. <https://www.lithtraining.com/page/4> ، 2019
33. <https://kenanaonline.com/users/kadwany/posts/234060> ، 2019
34. [https://en.wikibooks.org/wiki/Designing\\_Professional\\_Development/Singapore](https://en.wikibooks.org/wiki/Designing_Professional_Development/Singapore). 2019
35. [https://en.wikipedia.org/wiki/Minister\\_for\\_Education\\_%28](https://en.wikipedia.org/wiki/Minister_for_Education_%28)

- 
38. Gambel Phyllis, -lopes, lisa, gree, Elizabeth (2011) perceptions of the school principal in teacher professional Groth, AASA Journal of Scholarship and Practice, Vol.7, no.4
39. -Mary, ata, M, (2015). The Role of Teachers Resource Centres in Teachers Professional Development and Enhancing Primary education in Zanzibar, Journal of education and practice, Vol. No.8
- Singapore%29 14/9/2016, 10:30Am, 2019
36. <https://www.mep.gov.sa/ar> , 2019
37. -Bautista, A., Wong J., Gopinathan, S.(2015). Teacher professional development in Singapore: Depicting the