



جامعة المنصورة
كلية التربية



متطلبات التنمية المهنية المستدامة لمعلمي المرحلة الثانوية في ضوء رؤية الكويت ٢٠٣٥

إعداد

سلمى فلاح مساعد سلطان المرتجى
معلمة بالكويت

إشراف

أ.د/ محمد ابراهيم عطوة
أستاذ أصول التربية
كلية التربية - جامعة المنصورة

أ.د/ صلاح الدين ابراهيم معوض
أستاذ أصول التربية
كلية التربية - جامعة المنصورة

مجلة كلية التربية - جامعة المنصورة

العدد ١٢٧ - يوليو ٢٠٢٤

متطلبات التنمية المهنية المستدامة لمعلمي المرحلة الثانوية في ضوء رؤية الكويت ٢٠٣٥

سلمى فلاح مسعود سلطان المرزقي
معلمة بالكويت

المستخلص

هدف البحث التعرف إلى متطلبات التنمية المهنية المستدامة لمعلمي المرحلة الثانوية في ضوء رؤية الكويت ٢٠٣٥، وتوصلت الدراسة إلى أنه: يوجد عدد من المعوقات التي تحول دون تحقيق التنمية المهنية المستدامة للمعلمين، وقد أوصت الدراسة بمجموعة من المتطلبات التي يجب تحقيقها لتفعيل دور القيادات التعليمية في التنمية المهنية المستدامة لمعلمي المرحلة الثانوية في ضوء رؤية الكويت ٢٠٣٥ مثل: (صياغة فلسفة واضحة لكيفية تفعيل دور القيادات التعليمية ومنحهم الكثير من السلطات - توفير الميزانيات اللازمة للبرامج التدريبية - إصدار تشريعات تعمل على التنمية المهنية الحقيقية للمعلمين على مستوى الكويت).

الكلمات المفتاحية: التنمية المهنية المستدامة - رؤية الكويت ٢٠٣٥

Abstract

The aim of the research is to identify the requirements for sustainable professional development for secondary school teachers in light of Kuwait Vision 2035. The study concluded that: There are a number of obstacles that prevent the achievement of sustainable professional development for teachers. The study recommended a set of requirements that must be achieved to activate the role of educational leaders in the sustainable professional development of secondary school teachers in light of Kuwait Vision 2035, such as: (formulating a clear philosophy on how to activate the role of educational leaders and grant them many powers - providing the necessary budgets for training programs - issuing legislation that works on the true professional development of teachers at the level of Kuwait).

Keywords: Sustainable professional development - Kuwait Vision 2035

مقدمة:

لقد أصبح المجتمع يواجه متغيرات وتحديات جديدة، مما أوجب ضرورة توافر منظومة تعليمية قادرة على تخريج أجيال جديدة مدركة للمستجدات وكيفية التعامل معها، ومن ثم فإن بناء منظومة للتعليم متكاملة العناصر والحلقات يعتبر من المتطلبات الضرورية لتحقيق نهضة تعليمية فالتعليم إحدى الأدوات الرئيسية لتعزيز قدرة المجتمعات على التعامل مع استحقاقات عصر العولمة وتحدياته وذلك بحكم دوره في بناء القدرات والمهارات التي تمكن المتعلمين من استيعاب معطيات هذا العصر ومتطلباته.

ويشير **عبد العزيز الحر** (٢٠٠٢، ٨٤) إلى إن التغيرات المعاصرة في الحياة الاقتصادية والاجتماعية والثقافية بالمجتمع الكويتي بصفة عامة من ناحية والتطور الذي لحق بالفكر والممارسات التربوية من ناحية أخرى، ينعكس بكل صوره وأبعاده المختلفة على دور العلم، فمن

الخطأ التصور أن هناك محتوى ثابت دور المعلم، صالح لكل العصور ولكن دور المعلم بتغير باستمرار ويُطالب المعلم بأدوار، ولا سيما معلمي المدارس الثانوية بالكويت، وكان لزاماً الاستجابة لهذه التطورات من خلال تزويد معلمي المدارس بالمهارات والمعارف، وإكسابهم الخبرات التي تكسبهم تنمية مهنية تساعدهم على الارتقاء بمستوى أدائهم، وتجعلهم قادرين على التكيف مع كل المستجدات والمتغيرات العالمية في المنظومة التربوية.

فالتنمية المهنية المستدامة أو ما أطلق عليه اسم "التعلم الأخضر" تعمل على الدائمة في تطوير المعلمين مهنيًا وأكاديميًا لمواجهة أي تحديات يفرضها العصر الحالي في مجال تطوير المعلمين، وذلك بعد سعي العديد من الدول العربية إلى تطوير أنظمتها التعليمية، والتي يعد المعلم حجر الأساس فيها لذلك يجب علينا قبل أن نطور نظاماً تعليمياً لا بد أن نطور معلماً رقمياً مؤهلاً لتطبيق النظام التعليمي الجديد، وإلا ستفشل التجربة بأكملها (ياسين الشрман، ٢٠١٨، ٤٣).

وُعد التنمية المهنية أحد الأساليب التدريبية التي تهدف إلى النهوض بالعملية التعليمية، وذلك من خلال تطوير أداء المعلمين في المؤسسات التربوية، ورفع مستواهم وتنمية مهاراتهم وخبراتهم لتتوافق مع التطورات والتغيرات التكنولوجية التي تنعكس على أداء المؤسسة التربوية (أحمد بن عبدالله الشحي، ٢٠١٦، ١٢٣).

ولقد أيقنت الكويت أن تحسين نوعية التعليم تتحقق في شق توفير الكوادر البشرية من المعلمين، ودولة الكويت تسعى جاهدة لوضع شروط وأسس لرخصة التعليم، كذلك تحقق توفير المباني التعليمية التي لها أهميتها البالغة في خدمة هذا الهدف، بحيث تحتوي المباني على الضروريات الصحية ومصادر التعلم وغيرها من مستلزمات لخلق بيئة مناسبة للطالب، فالمستوى العام للدولة يحقق لها هذا، فلا بد من توفير معلم قادر على التعامل مع البيئات التعليمية الحديثة التي تواكب تلك التطورات، وتعمل على تحقيق الأهداف المنشودة بشكل جيد حيث إنه من غير المعقول ألا نعيش عصر المعلومات في عصر المعلومات (تقرير الاستعراض الوطني للتعليم للجميع بحلول عام ٢٠١٥).

وتحتل مرحلة التعليم الثانوية العامة في دولة الكويت المكانة الهامة ضمن منظومة التعليم، حيث تعتبر مؤسسة التعليم الثانوي العام ضمن أهم مؤسسات التعليم الكويتية، حيث تأتي في أهم مراحل العمارة التعليمية والتي تتميز بالتأثير الكبير في نظام التعليم ككل بالكويت، حيث تتجه هذه المرحلة لمخاطبة الشباب مما يجعلها ذات تأثير بالغ في نفس كل شاب، وتساعد في تحديد الإطار الخاص اللازم لهم خلال مراحل حياتهم المستقبلية، حيث تعتبر هذه المرحلة المزود الأول لهم بالمعارف التي تعينهم على الاستمرار الإيجابي في حياتهم خلال الفترات القادمة (فاطمة أبو طالب أسد الله، ٢٠٢٢، ٣٦).

وقد تلقت المرحلة الثانوية اهتماماً متزايداً نظراً لأهميتها حيث شهد التعليم الثانوي سلسلة من التجديدات والتغييرات في هيكله وبرامجه ونظم تقويمه، ولكن هذه التعديلات وما انتهت إليه لم تمس جوهر مشكلاته، ولم تحسن من مخرجاته، وربما يعود السبب إلى عدم وجود رؤية واضحة يتفق عليها المخططون للتعليم توجه المشروعات التطويرية التربوية وهذا ما جعل رؤية الكويت ٢٠٣٥ تركز على أهمية الاهتمام بالتطوير المؤسسي للمدارس بالكويت عامة والثانوية خاصة من خلال توفير ركائز الرؤية بشكل صحيح وخلال خطة زمنية قابلة للتطبيق (رواء أحمد حسين، ٢٠١٨، ٣٤).

وبناءً على ما سبق نجد أن هناك حاجة لتفعيل دور القيادات التعليمية لتطوير وإعداد المعلم وخاصة معلم المرحلة الثانوية في دولة الكويت كمدخل لإصلاح التعليم ولتحقيق أهداف رؤية الكويت ٢٠٣٥ والتي من أهمها ركائزه خلق رأس مال إبداعي بشري، وهذا لن يتم إلا من خلال

التعاون والتنسيق الفعال بين كل أعضاء المجتمع المدرسي من خلال قيادة واعية ممثلة في مديري المدارس الثانوية، ومن هنا جاءت مشكلة الدراسة.

مشكلة الدراسة

تعانى الأنظمة التعليمية في دول الخليج العربي من القصور في إعداد وتأهيل القيادات البشرية في المؤسسة التعليمية، عدم مواكبة مؤسسات التعليم إعداد المعلم وتأهيله وتدريبه لمتطلبات التجديد والتطوير المهني، كما يشهد الواقع أن المعلم العربي لم يحظ بالاهتمام المطلوب، ومهنة المعلم كغيرها من المهن التي تتطلب الاحتراف، ووجود المعايير، والشروط اللازمة لممارستها، والاستمرار فيها، وتقييم الكفايات الأساسية فيها، والضوابط المناسبة لسلوكياتها وأخلاقياتها، فتمهين المعلم يقع في سلم الأولويات؛ حيث يمثل المعلمون الغالبية العظمى من إجمالي الكوادر البشرية في النظام التعليمي (مكتب التربية العربي لدول الخليج، ٢٠١١، ١٦)، وقد أكدت بعض الدراسات مثل دراسة ياسر المهدي وآخرون (٢٠٢١) إلى انخفاض ممارسات القادة لدورهم في توفير تعلم المهني للمعلمين، ودراسة أمل بنت محمد أرشيد العازمي (٢٠٢١) التي أشارت إلى أنه لا توجد رؤية واضحة لبرامج التنمية المهنية، عدم مسايرة تلك البرامج للمتغيرات العالمية المعاصرة وضعف الاستفادة من الخبرات لدى الدول المتقدمة، لا تلبى تلك البرامج الاحتياجات التدريبية للمعلمين وذلك راجع إلى عدم مشاركة المعلمين في التخطيط لتلك البرامج، تركز تلك البرامج على الجانب النظري دون الاهتمام بالجانب الفني والتقني ولذلك لا يتم الاستفادة منها، تتصف تلك البرامج بالنمطية والتفكير وذلك لأن القائمين عليها غير مؤهلين علمياً للقيام بها، ودراسة (قمره القاضي، ٢٠٢١) أكدت على أهمية فاعلية البرنامج التدريبي في تحسين الأداء المهني للمعلمين، أما دراسة محمد هادي عبد الله العجمي (٢٠٢٣) أكدت أن واقع التنمية المهنية متوسط وخاصة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لمعلمي المرحلة الثانوية بدولة الكويت.

وتأسيساً على ما سبق يتضح أن الكويت تفتقر إلى وجود آليات واضحة فعالة لتحقيق التنمية المهنية المستدامة بصورة حقيقية، وقد تنبته كثير من البلدان العربية مؤخراً ومنها الكويت إلى أهمية التنمية المهنية المستدامة ودورها الفعال في رفع مستوى الأداء، فبدأت بوضع سياسات وآليات لتحقيق هذا الهدف، وهذا ما أكدت عليه رؤية الكويت ٢٠٣٥ ويتضح هذا من خلال التقرير الوطني الطوعي الأول لأهداف التنمية المستدامة (٢٠١٩) والذي نص على أنه تلتزم دولة الكويت التزاماً تاماً بتعليم كل شخص ومنحه فرصة لتحقيق أعلى مستوى ممكن من التعلم، ودراسة مركز دراسات الخليج والجزيرة العربية جامعة الكويت (٢٠٢١) والتي أشارت إلى ضرورة تقديم إطار متكامل لحوكمة التعليم بصفة عامة بما يخدم رؤية رؤية الكويت ٢٠٣٥ للتطوير الشامل، حيث يحكم الإنفاق ويوجه نحو رفع الأداء، كما يوجه المؤسسة التعليمية لتحقيق رؤيتها ورسالتها وأهدافها، ودراسة (تهاني صالح العنزي، ٢٠٢١) التي استهدفت التعرف على توجهات البحث التربوي لتحقيق رؤية الكويت ٢٠٣٥ فيما يتعلق بركيزة رأس مال بشري إبداعي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس من خلال جودة التعليم، أما دراسة (بدور خالد الصقعي، ٢٠٢٠) أوضحت أهمية تطوير برامج إعداد المعلم في دولة الكويت كمدخل لإصلاح التعليم تماشياً مع رؤية الكويت ٢٠٣٥، وانطلاقاً مما سبق من نتائج الدراسات السابقة والتي أكدت على أهمية التنمية المهنية المستدامة ودورها الفعال لتحقيق الأهداف المرجوة من العملية التعليمية تأتي هذه الدراسة للمساهمة في تحقيق التنمية المهنية المستدامة، وعليه تتحدد مشكلة الدراسة في التساؤلات التالية:

١. ما الأسس النظرية للتنمية المهنية المستدامة للمعلمين؟
٢. ما معالم رؤية الكويت ٢٠٣٥ للتنمية المهنية المستدامة لمعلمي الثانوي بالكويت؟

٣. ما أهم متطلبات التنمية المهنية المستدامة لمعلمي المرحلة الثانوية بمحافظة الفروانية في ضوء رؤية الكويت ٢٠٣٥ بدولة الكويت؟

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة الحالية إلى تحقيق الأهداف الآتية:

١. تحديد الأسس النظرية للتنمية المهنية المستدامة للمعلمين.
١. إبراز معالم رؤية الكويت ٢٠٣٥ للتنمية المهنية المستدامة لمعلمي الثانوي بالكويت.
٢. الكشف عن أهم متطلبات تفعيل التنمية المهنية المستدامة لمعلمي المرحلة الثانوية بمحافظة الفروانية في ضوء رؤية الكويت ٢٠٣٥.

أهمية الدراسة:

تتضح أهمية الدراسة في النقاط الآتية:

١. تستمد الدراسة الحالية أهميتها من الأهمية العامة للتنمية المهنية المستدامة لمعلمي المرحلة الثانوية في ضوء رؤية الكويت ٢٠٣٥، ومما يزيد من أهميتها أيضاً محدودية الدراسات الخاصة بها في المؤسسات التعليمية، حيث إن ذلك الأمر يثري البحث العلمي.
٢. مواكبة الدراسات للاتجاه العالمي والمحلي للاهتمام بالتنمية المهنية المستدامة لمعلمي المرحلة الثانوية في ضوء رؤية الكويت ٢٠٣٥، وأساليب تطبيقها على بيئات بحثية أخرى مما يسهم في ازدهار البحث العلمي.
٣. تلبى هذه الدراسة تطلعات الباحثة واهتماماتها في الجانب المهني والأكاديمي.

مصطلحات الدراسة

تتمثل مصطلحات الدراسة فيما يأتي:

١-التنمية المهنية المستدامة

يعرف السيد عبد القادر الشريف (٢٠١٨، ١٥) التنمية المهنية المستدامة بأنها إمداد المعلم باستراتيجيات صافية جديدة وخبرات؛ لمساعدة التلاميذ على التحصيل، ويمكن أن تساعد جميع أفراد المجتمع المدرسي على التعلم والنمو؛ ليصبحوا مؤثرين كأفراد ومجموعات؛ للتكيف مع التغييرات المستمرة في البيئة التعليمية، وتشتمل التنمية المهنية من خلال مطالب المعلم والأدبيات التي تحدد الاحتياجات والملاحظات المقننة للمعلم. وهي أيضاً عملية نمو مستمرة وشاملة لجميع مقومات مهنة التعليم؛ من خلال الأنشطة والبرامج المتاحة لتطوير وتحديد مستوى أدائهم المهني والإداري؛ بما يؤدي إلى تنمية في الجوانب المعرفية، والمهارية، والسلوكية للمعلمين، ويزيد من طاقاتهم الإنتاجية، بالإضافة إلى إثراء التواصل الفعال بينهم وبين كافة العاملين في الحقل التعليمي (عبد العظيم صبري، رضا عبد الفتاح، ٢٠١٧، ٢٨).

وعليه، يمكن تعريف التنمية المهنية المستدامة لمعلمي المرحلة الثانوية اجرائياً بأنها تطوير مستمر في كافة المجالات المهنية الخاصة بالمعلم من خلال استخدام كل الوسائل الحديثة في عملية التنمية بتوجيه من القيادات التعليمية المنوطة بذلك، في إطار الحفاظ على القيم والأخلاق الداعمة لسلوكهم في بيئة تكاملية لتحسين جودة العملية التعليمية وفقاً لمتطلبات العصر.

٣-رؤية الكويت ٢٠٣٥

هي خطة التنمية الوطنية المنبثقة عن تصور حضرة صاحب السمو أمير البلاد الشيخ صباح الأحمد الجابر الصباح لرؤية دولة الكويت بحلول عام ٢٠٣٥م وتحدد رؤية الكويت لعام ٢٠٣٥ الأولويات طويلة المدى للتنمية لدولة الكويت، وترتكز على خمس موضوعات، أو نتائج مرجوة، وسبع ركائز وهي: مجالات تركيز الخطة من أجل الاستثمار فيها وتطويرها، وهي: مكانة

دولية متميزة، بنية تحتية متطورة، رأس مال بشري إبداعي، إدارة حكومية فاعلة، رعاية صحية عالية الجودة، اقتصاد متنوع مستدام والاهتمام بمشروع المنظومة المتكاملة لإصلاح التعليم، ومشروع اكتشاف ورعاية الطلاب الموهوبين (موقع الأمانة العامة للمجلس الأعلى للتخطيط والتنمية الكويتي، ٢٠١٩).

وعليه، يمكن تعريف رؤية الكويت ٢٠٣٥ في التعليم اجرائياً: بأنها الخطة المعدة مسبقاً من قبل مؤسسات الدولة والقيادات التعليمية المعنية بالتعليم حتى تتمكن من تحقيق تنمية بمنظومة التعليم من خلال الاهتمام بالمعلم وتنميته مهنياً بصورة مستمرة على كافة المستويات.

الدراسات السابقة

المحور الأول: الدراسات التي تناولت دراسات عن التنمية المهنية المستدامة

دراسة أمل بنت محمد أرشيد العازمي (٢٠٢١) بعنوان " واقع التنمية المهنية لمعلمات المرحلة الابتدائية بإدارة الأحمدي التعليمية بدولة الكويت".

تهدف الدراسة إلى التعرف على واقع التنمية المهنية لمعلمات المرحلة الابتدائية بإدارة الأحمدي التعليمية بدولة الكويت، استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي لوصف الموضوع المراد دراسته؛ يمثل مجتمع البحث جميع معلمات المدارس الحكومية للمرحلة الابتدائية بنات بإدارة الأحمدي الابتدائية والبالغ عددهم (٢٥٠٤) معلمة، وقد بلغت حجم عينة البحث ٣٠٠ معلمة، وتم تقسيم عينة البحث الي ٥٠ عينة استطلاعية، ٢٥٠ معلمة كعينة أساسية، وقد توصلت الباحثة إلى أنه لا توجد رؤية واضحة لبرامج التنمية المهنية، عدم مسايرة تلك البرامج للمتغيرات العالمية المعاصرة وضعف الاستفادة من الخبرات لدى الدول المتقدمة، لا تلبى تلك البرامج " الاحتياجات التدريسية للمعلمين وذلك راجع إلى عدم مشاركة المعلمين في التخطيط لتلك البرامج، تركز تلك البرامج على الجانب النظري دون الاهتمام بالجانب الفني والتقني ولذلك لا يتم الاستفادة منها، تتصف تلك البرامج بالتمطية والتفكير وذلك لأن القائمين عليها غير مؤهلين علمياً للقيام بها، الوسائل المستخدمة في تلك البرامج تقليدية ولا تتناسب مع متغيرات العصر والوسائل الحديثة ولا يتم تطويرها بشكل مستمر، التخطيط لتلك البرامج يقوم على العشوائية وذلك يرجع إلى عدم توافر قاعدة معلومات عن سير عملية التدريب، لا توجد معايير واضحة يتم في ضوءها متابعة المعلمين الذين حصلوا على تلك الدورات.

دراسة محمد هادي العجمي (٢٠٢٣) بعنوان التنمية المهنية لمعلمي المرحلة الثانوية بدولة

الكويت في ضوء متطلبات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع التنمية المهنية لمعلمي المرحلة الثانوية بدولة الكويت في ضوء متطلبات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ، وذلك من خلال التعرف على مفهوم التنمية المهنية للمعلمين ، وأهم أساليبها وأهميتها لمعلمي المرحلة الثانوية بدولة الكويت بالإضافة إلى التعرف على أهم متطلبات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ، واستخدم الباحث المنهج الوصفي وذلك لمناسيته لطبيعة وأهداف الدراسة وتم تطبيق أداة الدراسة علي عينة بلغت (٢١٩) معلماً ومعلمة ، وقد توصلت الدراسة أن واقع التنمية المهنية للمعلمين في المرحلة الثانوية حظي بدرجة تقدير متوسطة في جميع محاور الاستبانة . وأوصت بأهمية البرامج التدريبية وخاصة في مجال تكنولوجيا المعلومات .

دراسة (Kong, 2018) بعنوان " التطوير المهني للمعلمين "

يعد التطوير المهني للمعلمين أمراً ضرورياً لإصلاح تدريس اللغة الإنجليزية في الكليات المهنية. يقدم مجتمع الممارسة طريقة جديدة للتطوير المهني لمعلمي اللغة الإنجليزية كلغة ثانية في الكليات المهنية في الصين. تقدم هذه الورقة وتناقش عملية إنشاء واستكشاف مجتمع ممارسة مهني

اللغة الإنجليزية كلغة ثانية في الكلية المهنية. وتشير إلى أن مجتمع ممارسة المعلمين هو وسيلة فعالة للتطوير المهني للمعلمين.

دراسة (Sterrett,et,al, 2020) بعنوان " دعم التطوير المهني للمعلمين من خلال القيادة الرقمية الرئيسية"

هدفت الدراسة إلى توضيح دور قادة المدارس في التعاون مع نمو وتطوير المعلمين، خاصة في سياق القيادة الرقمية، يتمثل الدور الأساسي لقائد المدرسة من الروضة إلى الصف الثاني عشر في دعم ورعاية نمو الآخرين. ويعتقد عادة أن هذا النمو يكون على مستوى الطالب. ومع ذلك، يجب على قادة المدارس أيضاً التركيز على نمو معلمهم ويتكيف قادة المدارس مع عالم تسلمت فيه التكنولوجيا إلى العديد من جوانب المهنة. وفي بعض الأحيان، يأتي الابتكار التكنولوجي خلال فترة من الاضطراب المفاجئ، مثل جائحة كوفيد-19 في ربيع عام ٢٠٢٠، حيث أصبح التعلم الرقمي والقيادة هو المعيار الجديد، حتى عندما كان عدم اليقين والتغيير منتشرين في كل مكان، على هذا النحو، في حين أنه من الواضح أن مديري المدارس يجب أن يكونوا قادة تعليميين متعاونين، وأنه يجب على مديري المدارس تطوير وتنمية مهارات المعلمين والموظفين لديهم.

المحور الثاني: الدراسات التي تناولت دراسات وتقارير عن رؤية الكويت ٢٠٣٥:
دراسة بدور خالد الصقعي (٢٠٢٠) بعنوان " تطوير برامج إعداد المعلم في دولة الكويت كمدخل لإصلاح التعليم وتحقيق رؤية الكويت ٢٠٣٥"

هدفت الدراسة إلى رصد واقع برامج إعداد المعلم في دولة الكويت، والتحديات التي تواجهها وكيف يمكن تطوير برامج إعداد المعلم في دولة الكويت كمدخل لإصلاح التعليم وتحقيق رؤية الكويت ٢٠٣٥، فقد أظهرت النتائج لمحور واقع إعداد المعلم في دولة الكويت فروق ذات دلالة إحصائية تعزى إلى متغير جهة العمل والدرجة العلمية وسنوات الخبرة بمجال الإعداد الثقافي العام، أما مجال الأعداد الأكاديمي التخصصي فقد أظهرت النتائج وجود فرق دال إحصائياً بين سنوات الخبرة الأكبر (أكثر من ١٠ سنوات). وأوصت بالتغلب على تلك المعوقات والتنمية المهنية المستمرة للمعلم منذ بداية التحاقه بمهنة التدريس وتطوير برامج إعداد المعلم في دولة الكويت كمدخل لإصلاح التعليم تماشياً مع رؤية كويت جديدة. والاهتمام بالربط بين محتوى البرامج التدريبي والواقع التعليمي وأن هناك ضعف في الرؤية الخاصة ببرامج التنمية المهنية وتغلب الجانب النظري على الجانب الفني والتقني.

٣- دراسة تهاني صالح العنزي (٢٠٢١) بعنوان " توجهات البحث التربوي لتحقيق رؤية الكويت ٢٠٣٥: رأس مال بشري إبداعي"

استهدفت الدراسة التعرف على توجهات البحث التربوي لتحقيق رؤية الكويت ٢٠٣٥ فيما يتعلق بركيزة رأس مال بشري إبداعي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، وأثر متغيرات (النوع، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة) على ذلك، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي، وتكونت العينة من (٥٠) عضو هيئة تدريس في كلية التربية- جامعة الكويت، وكلية التربية الأساسية، واشتملت أدوات الدراسة على استبانة تضمنت (٣٥) توجهها موزعة على سبعة مجالات وتوصلت النتائج إلى أن مجالات توجهات البحث التربوي جاءت جميعها بدرجة أهمية كبيرة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، وجاءت هذه المجالات بالترتيب التالي: جودة التعليم، يليه إصلاح اختلالات سوق العمل، ثم رعاية وتمكين الشباب، ثم رعاية ودمج ذوي الإعاقة، وأخيراً تعزيز التماسك الاجتماعي التربوي.

الإطار النظري

تولي كل النظم الحديثة اهتماماً كبيراً بإعداد المعلمين وتدريبهم؛ من منطلق أن المعلم يمثل ركيزة هامة وأساسية في العملية التربوية وأنه لو أمكن توفير الأعداد الكافية من النوعيات الجيدة من المعلمين -في نظام تعليمي معين- فإن ذلك يبشر بنجاح وفاعلية هذا النظام (مهني غنائم، ٢٠١٧، ٢٤١).

إن التعليم بالنسبة للمعلم عملية نمو مستمرة ومتواصلة، فالمعلم المبدع هو طالب علم طوال حياته في مجتمع دائم التعلم والتطور وفي ظل التكنولوجيا والمعلومات، وليس المعلم الذي يقتصر في حياته على المعارف والمهارات التي اكتسبها في مؤسسات الإعداد، ونظراً لصعوبة إعداد المعلم الصالح لكل زمان ومكان في ظل ثورة التكنولوجيا والمعلومات أصبحت التنمية المستدامة ضرورة من أجل توفير الخدمة التربوية اللازمة للمعلم والتي تتضمن تزويد المعلم بمواد التجدد في مجالات العملية التربوية، وبالمستجدات في أساليب التعليم والتعلم وتدريبه عليها، واستيعاب كل ما هو جديد من تطورات تربوية وعلمية، وبالتالي رفع أداء المعلمين وإنتاجيتهم من خلال تطوير كفاياتهم التعليمية بجانبها المعرفي والسلوكي (نورا زايد، ٢٠١٩، ٢٥).

مفهوم التنمية المهنية المستدامة للمعلمين:

نظراً للتقدم المعرفي السريع الذي يميز عصرنا الحالي، أصبح من الضروري أن يحافظ المعلم على مستوى متقدم من المعلومات والمهارات والاتجاهات الحديثة، يعتبر مفهوم التنمية المهنية المستدامة من المفاهيم الحديثة نسبياً في مجتمعنا العربي، حيث بدأ استخدامه مع بداية التسعينات كمرادف لمعنى التدريب، ولا يوجد تعريف متفق عليه لمفهوم التنمية المهنية المستدامة؛ لتعدد وجهات النظر ومدخل معالجة المفهوم حيث توجد عدة تعريفات للتنمية المهنية المستدامة تدور حول أهداف التنمية المهنية المستدامة، وتعريفات أخرى قائمة على أساليب التنمية المهنية المستدامة، وينضم مفهوم التربية المهنية المستدامة والمفاهيم المرتبطة به إلى فلسفة ومبادئ التربية المستمرة، والتربية الذاتية وتستند التربية المستمرة لمعنى التغيير الفعلي بكل جوانبه (أسامة سيد وعباس الجمل، ٢٠١٦، ١٩٦). ويعرفها أسامة سيد (٢٠١٤، ١٩٥) بأنها: عملية النمو المستمر مدى الحياة والتي تشمل على كافة الأنشطة والخبرات التي تمكن المعلمين من تحسين كفاءاتهم المهنية وتأهيلهم لمواجهة ما يستجد من تطورات علمية وتربوية في شتى المجالات، ويذكر محمد الأصمعي محروس (٢٠١٥، ٥٧٨) أن التنمية المهنية المستدامة بمفهومها الدقيق هي عملية مستمرة ومتراكمة بحيث يشارك فيها المعلمين والمعلمات طوعاً؛ ليتعلموا كيف يقوموا بوجيه عملهم على أفضل وجه حسب احتياجات المتعلمين لديهم، فهي عملية مستمرة للعمل على الذات والتأمل والنمو المهني لديهم، ليقدّموا أفضل ما لديهم عندما يستند عليهم في بيئات التعلم المختلفة.

وتخلص الباحثة بعد عرض مجموعة من التعريفات إلى تعريف إجرائي للتنمية المهنية المستدامة لمعلمي التعليم الثانوي؛ فهو "مجموعة من الخبرات التي يكتسبها معلم التعليم العام في كافة المجالات بصورة مستمرة والتأكيد على تنمية القيم والأخلاق الداعمة لسلوكهم في بيئة تكاملية لتحسين جودة العملية التعليمية وفقاً لمتطلبات العصر".

أهداف التنمية المهنية المستدامة للمعلمين:

إن تطوير التعليم يعتمد على مستوى النمو المهني للمعلم، وأن ما يتحقق من نمو وتطوير لمعلوماته ومهاراته ينعكس إيجابياً على تعليم الطلاب وتنمية شخصياتهم وصقل تفكيرهم وتمكينهم من التفوق والتميز في شتى مجالات الحياة.

وللتنمية المستدامة عدة أهداف أهمها ارتقاء الإنسان وسد احتياجاته، من صحة وتعليم وسكان وبنية تحتية وحرية رأي، ونوعية الحياة والتسهيلات المتوخاة من الحكومة، والشعب مع

المحافظة على حقوق وموارد الأجيال القادمة في التنمية، وألا تعرض حياتهم للخطر (أشرف شيخو، ٢٠١٥، ٢٥).

وتتضح أهداف التنمية المهنية المستدامة في تزود المعلم بمعارف جديدة، وكذلك تنمية مهاراته المهنية والتأكيد على القيم والأخلاق المدعمة لسلوكه، وذلك من خلال حب المهنة والعمل من أجلها، حيث ان رسالة التعليم رسالة سامية، وأيضاً بناء القيادات التربوية الواعية (أسامة سيد وعباس الجمل، ٢٠١٦، ٢٠٠).

يذكر طارق عامر (٢٠١٢، ٤٨ - ٤٩) أن التنمية المهنية المستدامة تحقق عدة أهداف للمعلم أهمها ما يلي:

- تنمية اتجاهات المعلم نحو مهنته وتقديره لعمله وزيادة انتمائه له.
- التدريب المستمر للمعلم بما ينسجم ومفهوم التربية المستدامة.
- استكمال تأهيل المعلم الذي تم في مرحلة إعداده السابقة لعمله.
- تزويد المعلم بالمهارات الجديدة التي تمكنه من حل كل ما يواجهه من مشكلات مدرسية.
- رفع كفاية المعلم وما يتفق ومتطلبات المهنة التي تزيد يوماً عن اليوم الذي يسبقه.
- تزويد المعلم بما يستجد في المجال التقني والعلمي والنظريات التربوية .
- تأهيل المعلمين أصحاب المؤهلات غير التربوية.

ويشير (Wilson، 2017، 30) إلى أن من أهم أهداف التنمية المهنية المستدامة أيضاً تقليل الحاجة إلى الإشراف والمتابعة ورقابة الأداء من الإدارة العليا واستبداله بمبدأ الرقابة الذاتية، وتعويض نواحي القصور في إعداد المعلمين مهنيًا وتعريفهم بما يستجد من تغييرات في التعليم ومناهجه وأهدافه.

ويتضح مما سبق أن أهداف التنمية المهنية في عمومها تسعى لتحقيق التنمية المهنية المستدامة والشاملة من خلال إعداد معلمين يعرفون معنى التعليم والتعلم، وأن يكون لديهم معرفة بالسلوك المهني السليم، وأن يكونوا قادرين على تطوير أنفسهم وقدراتهم ومهاراتهم والعمل بكفاءة وفاعلية في المؤسسات التعليمية، مما يؤكد على أهمية التنمية المهنية المستدامة للمعلمين.

أهمية التنمية المهنية المستدامة للمعلمين.

تعتبر التنمية المهنية المستدامة من أهم المناهج الحديثة التي تسلكها الدول من أجل مراقبة أداء المعلم والارتقاء به وتحسين نوعية وجودة مخرجات التعلم، وتتضمن التنمية المهنية المستدامة العديد من البرامج المهنية منها: برامج التأهيل التربوي، برامج علاج أوجه القصور لدى المعلم، برامج التجديد للاطلاع على أحدث النظريات والتطورات العالمية والتربوية وعند البدء في تقديم مشروعات تعليمية أو مناهج جديدة، وبرامج الترقى (Rongjin، 2017، 43).

وقد بينت دراسة (Tufaner، 2020) أهمية التنمية المهنية وتحفيزها للتنشيط المعرفي للمعلمين أثناء الخدمة وقدرتها على تطوير مهارات المعلم، وبناء مجتمعات التعلم بين المعلمين، وتعزيز الثقة بالنفس لدى المعلمين، وتعزيز الهوية المهنية لدى المعلمين، كما تعد آلية لتبادل الخبرات بين المعلمين في تخصصات متباينة أو تخصص واحد وفق خبرات متباينة، هذه الآلية تعتمد على العديد من الأساليب من بينها مجموعات الأقران، والتنمية المهنية الذاتية، والمشروعات البحثية التطويرية. وتؤكد دراسة عثمان بن علي القحطاني (٢٠٢٠) على أهمية التنمية المهنية، لكونها تتضمن أنشطة متنوعة يمكن أن تساعد جميع أفراد المجتمع المدرسي على التعلم والنمو ليصبحوا مؤثرين كأفراد ومجموعات للتكيف مع التغييرات المستمرة في البيئة التعليمية.

- وتتجلى أهمية التنمية المهنية المستدامة بالمؤسسات التربوية كما ذكرت كلاً من **رافده الحريري وفاتن عبد الحميد (٢٠١٧، ١٨٤ - ١٨٥)** فيما يلي:
- التوظيف الأمثل داخل المؤسسة التربوية للموارد المادية والبشرية.
 - تقوية معارف ومعلومات المعلمين وهذا ينعكس إيجابياً على تحسين الأداء داخل المؤسسة التربوية.
 - استخدام التقنيات الحديثة وتوظيفها في العمل التربوي.
 - المساعدة في تحسين العمل التربوي وزيادة إنتاجية المعلمين بالمؤسسة التربوية.
- كما يذكر كلاً من **عزة مصطفى وسعد عبد النبي (٢٠٠٨، ٦١ - ٦٢)** أن **التنمية المهنية المستدامة للمعلم تعود عليه بالكثير من الفوائد والمزايا، حيث تساعدهم على ما يلي:**
- تحقيق الأهداف المرسومة.
 - تقوية عملية الاتصال والتواصل الفعال مع المجتمع الخارجي.
 - وجود عمل جماعي من خلال تشكيل فرق عمل تقوم على اتخاذ القرارات المناسبة.
 - وجود مناخ مناسب يحفز على العمل ويحقق رؤية ورسالة وأهداف المؤسسة التربوية.
 - الاطلاع على المستجدات الحديثة في القطاع التربوي بما يمكنه من تحقيق التنمية المهنية المستدامة.
 - تغيير البيئة المحيطة بالمؤسسة التربوية.
 - وجود رؤية تعليمية واضحة بالمؤسسة التربوية.
 - التعاون والديمقراطية في العمل.
- ويضيف **أشرف شيخو (٢٠١٥، ٣٧)** أن أهمية التنمية المستدامة تنبع من كونها تنطلق من مبدأ أن البشر مركز اهتمامها، حيث تستجيب لاحتياجات الجيل الحالي دون التضحية والأساس باحتياجات الأجيال القادمة، أو على حساب قدراتهم لتوفير سبل العيش الكريم، ومما سبق تتضح أهمية التنمية المهنية المستدامة للمعلمين والتي تمكنهم من تطوير معارفهم ومهاراتهم التي يحتاجونها لتحقيق الأهداف المرجوة من المؤسسة التربوية، مما يجعل الاهتمام بتفعيل التنمية المهنية المستدامة في المؤسسات التربوية أمراً حتمياً.
- مبررات التنمية المهنية المستدامة للمعلمين**
- لقد اتجهت الدول للاهتمام بالمعلم وتنميته مهنياً وإمداده بالمهارات اللازمة التي تمكنه من مواجهة التحديات المستقبلية ومواكبة متطلبات سوق العمل في ظل التغيرات الاقتصادية والاجتماعية على المستوى العالمي والمحلي، حيث أن للمعلمين بالمؤسسات التربوية المختلفة دور كبير في تشكيل جيل من الطلاب القادرين على مواكبة ما يحدث من تطورات في العالم، ومن ثم دعت الحاجة إلى تفعيل دور التنمية المهنية المستدامة للمعلمين، فالعناية بالتنمية المهنية المستدامة للمعلم في العصر الحالي ترجع إلى العديد من المبررات يمكن توضيحها فيما يلي (أسامة سيد وعباس الجمل، ٢٠١٦، ٢١٢):
- الانفجار المعرفي وتغير المعارف؛ وهذا يتطلب من المعلم أن يكون على دراية بكل المستجدات؛ خاصة فيما يتعلق بالمناهج الدراسية؛ فالمعرفة التربوية في تغير وتطور دائم.
 - الثورة في مجال التقنية المعلوماتية والاتصالات التي أدت إلى أن يكون العالم مدينة صغيرة تنتقل فيها المعارف الجديدة والمطورة بسرعة هائلة.

- التغييرات في القيم المدرسية والشخصية والإدارة المدرسية، حيث ظهرت عدة مفاهيم مثل؛ الإدارة الذاتية في المدرسة، والإدارة بالمشاركة، وهي مفاهيم أدت إلى تغييرات في أدوار المعلم فقد صار مشاركاً في عملية صنع القرار في مدرسته؛ وهذا استدعى ان يكون قادراً على المشاركة، وان تتوفر لديه الكفاءة والقدرة والمهارة لأن يكون قائداً وهذا يتحقق بالتدريب داخل المدرسة.
- المستجدات المتسارعة في مجال استراتيجيات التدريس، التعلم والتقويم، وتعدد الأدوار والمسئوليات والمهام التي صارت منوطة بالمعلم.
- التوجه العالمي نحو التقيد بالجودة الشاملة في العملية التعليمية، والاعتماد الأكاديمي في عمليتي التعليم والتعلم، والتوجه نحو تمهين هيئة التدريس بالمدارس.
- ويضيف عيد عوض الله الحديدي (٢٠١٨، ٤١) عدداً آخر من المبررات التي أدت إلى ضرورة تفعيل التنمية المهنية المستدامة، تمثلت في:**
- الإعداد الذي يتلقاه المعلم قبل الخدمة أي كان جودته، فهو غير كاف ليتمكن من الاستمرار بأداء دوره؛ في ضوء التطورات التي تفرض نفسها على منظومة التعليم الحديثة.
- الثورة المعرفية والتطور في مجالات العلم والمعرفة، والتطور السريع في الاتصالات الذي أدى إلى انتشارها في نطاق واسع.
- الثورة في مجال تقنيات المعلومات والاتصالات والتقدم السريع؛ الذي أدى إلى تحويل العالم لمدينة صغيرة تنتقل فيها المعارف الجديدة بسرعة هائلة.
- المستجدات الهائلة بمجال استراتيجيات التدريس والتعلم مما يستدعي من المعلم أن يكون مواكب لكل ما هو جديد.
- التوجه العالمي الكبير للجودة الشاملة بالعملية التعليمية، وتطبيق الطرق الجديدة وفقاً للمعايير الدولية.
- التعدد بالأنظمة التعليمية والتنوع بالأساليب التربوية والتعلم الذاتي، وفق التطور والتنوع بالتقنيات المناسبة والمعاصرة، مما يحتم على المعلم مواكبة ذلك التطور والتنوع.
- ومما سبق تتضح أهمية تطبيق التنمية المهنية المستدامة بمؤسسات التعليم عامة والتعليم الثانوي خاصة تماشياً مع رؤية الكويت ٢٠٣٥ والتي من أهم ركائزها تحقيق رأس مال إبداعي بشري قادر على الإبداع والابتكار والمنافسة مع الدول المتقدمة.
- أساليب التنمية المهنية المستدامة للمعلمين:**
- تتعدد أساليب التنمية المهنية المستدامة للمعلمين وتتنوع لتواكب التغييرات والتطورات التي تحدث في المجال التربوي، وإن كانت جميعها تدور حول فكرة واحدة وهي ان يتحول المعلمون إلى متعلمين دائمي التعلم من خلال عدد من الأساليب وتعد التنمية المهنية المستدامة للمعلمين عملية مستمرة لتحسين مهاراتهم وزيادة معرفتهم وتوسيع قدراتهم، وذلك من خلال التعلم المستمر والتدريب والتطوير المهني، حيث تعد هذه العملية أساسية لتحسين جودة التعليم، وتوفير بيئة تعليمية تتميز بالكفاءة والفاعلية، ويسعى تطبيق أبعاد التنمية المستدامة إلى تحقيق ما يلي (هاني صالح العجمي، ٢٠١٨، ٨١):
- **التعلم المستمر:** يشمل هذا البعد تحديث المعرفة، وتطوير المهارات الأساسية والمتخصصة، وتحسين الأساليب التدريسية المستخدمة.

– **التدريب والتطوير المهني:** يشمل هذا البعد توفير فرص التدريب والتطوير المهني المتخصصة والمناسبة لمتطلبات المعلمين واحتياجات المدرسة والمجتمع، ويشمل ذلك الحصول على شهادات تدريبية ودورات تخصصية، وورش عمل ومؤتمرات.

– **التوجيه والإرشاد:** يشمل هذا البعد توفير الدعم والإرشاد للمعلمين من قبل المشرفين والإدارة التعليمية والزملاء، وذلك لتحديد الأهداف المهنية، وتطوير خطط التطوير المهني الشخصية. التقويم والتحسين المستمر يشمل هذا البعد تقييم أداء المعلمين وتحديد النواحي التي يحتاجها التطوير والتحسين، وتوفير الملاحظات اللازمة لمساعدتهم في تحسين أدائهم وتطوير مهاراتهم.

– **الابتكار والاستجابة للتغيير:** يشمل هذا البعد تشجيع المعلمين على اكتشاف الأساليب والتقنيات الجديدة والمبتكرة وتبنيها في التدريس والتعلم، والاستجابة بفعالية للتغيرات التي قد تحدث في المنهج والتكنولوجيا والمجتمع وتساعد التنمية المهنية المستدامة للمعلمين في تحسين مهاراتهم، وزيادة فعاليتهم في التدريس، وتزويد من رضاهم الوظيفي وتحسين مستواهم المهني والمالي، وعلى المستوى الأكبر، تسهم تنمية المهنية المستدامة للمعلمين في تحسين جودة التعليم وتحقيق التنمية المستدامة في المجتمعات المحلية والعالمية، حيث أشارت دراسة سارة مناقش، وآخرون (٢٠٢٢) إلى أهمية تطبيق مرحلة تنفيذ برامج التنمية المهنية للمعلمين، وكذلك تطبيق مرحلة تصميم برامج التنمية المهنية، وتحديد الاحتياجات من برامج التنمية المهنية، وكذلك تقويم برامج التنمية المهنية، ودراسة سلطان بن رجا الله، وعبد الرحمن بن محمد (٢٠٢٠) التي تناولت تقنيات التدريس الحديثة، كما أولت اهتماماً بالتقويم التربوي، والعلاقات الإنسانية، والتفكير الإبداعي، والتدريب على استخدام التكنولوجيا في التعليم، بوصفها مداخل لتحقيق أبعاد التنمية المهنية للمعلمين، ودراسة هيام عبد الرحيم (٢٠١٧) التي أكدت أهمية أبعاد مهارات البحث العلمي، والتعلم الذاتي، والتفكير التأملي، بوصفها مداخل لتحقيق التنمية المهنية المستدامة للمعلمين، ودراسة (Jones & Harris, 2016) التي أكدت دور التخطيط المنهجي، والتعاون بين المدارس .

ويعد التخطيط والمتابعة من أحد أهم أبعاد التنمية المهنية المستدامة للمعلمين، كما تعد التنمية المهنية للمعلمين إحدى وظائف مدير المدرسة وأدواره لذلك من مسؤوليات مدير المدرسة وضع خطة فعالة للتخطيط والمتابعة، بالإضافة إلى تشجيع فرص التفاعل والتواصل والاتصال وإتاحتها بين المعلمين، وتشجيع التعلم من خلال الزملاء (رشيدة الطاهر، ٢٠١٧، ٦٤) بهذا، يمكن القول أن التنمية المهنية المستدامة هي عنصر أساسي في تحقيق التحسينات المطلوبة في النظام التعليمي، من خلال تعزيز قدرات المعلمين، تساهم التنمية المهنية في تحسين الأداء العام للمؤسسات التربوية و تجعل المعلمون أكثر كفاءة وإلمامًا بالتطورات الحديثة يعني تعليم أفضل للطلاب.

أنواع برامج التنمية المهنية المستدامة للمعلمين

تتضمن برامج التنمية المهنية أربعة مراحل أساسية (عواطف قاعد العتيبي وسارة عبد الله المناقش، ٢٠٢٢، ٢٩٦-٢٩٧)

١- المرحلة الأولى: مرحلة تحديد الاحتياجات الفعلية:

لتحديد البرامج المناسبة لكل فئة من المعلمين، وتحديد محتويات البرامج المناسبة؛ للوصول في النهاية، إلى تغييرات مناسبة في اتجاهات المعلمين ومهاراتهم وممارساتهم، واختيار المدربين والمُيسرين والأساليب والوسائل المناسبة، والمكان الملائم للبرامج، حسب الميزانية المحددة والموارد المتاحة. وتتمثل الاحتياجات الفعلية للمعلمين في الفرق بين مستوى الأداء الفعلي ومستوى الأداء المرغوب لدى المعلمين (عماد الدين عامر، ٢٠١٩، ٥١).

٢- المرحلة الثانية: مرحلة تصميم برامج التنمية المهنية والتي تقوم على العديد من الخطوات، التي تتمثل في:

- **تحديد أهداف البرنامج:** يعدُّ وضع الأهداف لبرامج التنمية المهنية من الأمور الأساسية في تصميم البرنامج، حيث تستمد أهداف البرنامج من الأهداف العامة للمؤسسة التعليمية، وتستند على احتياجات المعلمين التي حُدِّدت مسبقاً، كما تأخذ بالاعتبار رغبة المسؤولين عن البرامج والإشراف والإدارة على أن تكون الأهداف قابلة للقياس والتقويم، وأن تركز بالدرجة الأولى على المهارات التي يحتاجها المعلمون (مدحت أبو النصر، ٢٠١٤، ٢٣).

- **تحديد المحتوى التدريبي للبرنامج:** ويُقصد بالمحتوى التدريبي: مجموعة من المعلومات، أو المفاهيم، أو الحقائق، أو الأمثلة، أو النماذج العملية التي تشرح وتوضح موضوعاً معيناً. ولا بد من تنوُّع محتوى البرنامج، وأن يكون واقعياً، يتضح فيه التوازن بين المادة النظرية والعملية، ويحقق مستوى مناسب من مشاركة المشاركين وتفاعلهم.

- **تحديد أساليب برنامج التنمية المهنية:** وهي طرق نقل المحتوى للمعلمين، وتنقسم إلى: أساليب تقليدية المحاضرة والمناقشة، وأساليب غير تقليدية مثل: استخدام شبكات الإنترنت والويب لتبادل المعلومات والخبرات، وتسمح هذه الأساليب بمشاركة المعلمين وتفاعلهم وتطوير مهاراتهم. ويعتمد اختيار الأسلوب - سواء كان تقليدياً أو حديثاً- على نوعية البرنامج، والهدف المقصود من ورائه (ضحوي وحسين، ٢٠١٨، ٢٠).

- **تحديد زمن برنامج التنمية المهنية:** يختلف الزمن المحدد لبرنامج التنمية المهنية باختلاف الهدف من البرنامج، فإذا كان الهدف تغيير اتجاهات معينة لدى المعلم، أو إكسابه مهارات عملية؛ فإن ذلك يستلزم وقتاً أكبر من البرنامج الذي يهدف إلى إكساب معلومات نظرية. ويُفضل أن تكون برامج التنمية المهنية خلال فترات متوازنة، بعيداً عن ضغوط العمل والعبء التدريسي، وفي وقت فراغ المعلمين كالعطلة الصيفية (بيومي ضحاوي ومجدى حسين، ٢٠١٨، ٥٢).

- **تمويل برنامج التنمية المهنية:** بتوفير الموارد والإمكانات المادية والوسائل اللازمة، والدعم المادي للمدرِّبين، والتعويضات وبدل الانتقال للمدرِّبين (مدحت أبو النصر، ٢٠١٤، ٢١)

- **اختيار المُدرِّبين:** وفقاً للاحتياجات الفعلية لديهم، وذلك بتحديد القدرات الأساسية من المعارف والمهارات المتاحة لديهم حالياً، ثم تحديد نوعية المعارف والمهارات المراد اكتسابها والمُستهدف تحقيقها؛ لضمان نمو المعلم المهني والأكاديمي (صلاح الدين حسين، ٢٠٠٨، ٤١١).

- **اختيار المُدرِّبين:** فالمدرِّبون هم المورد البشري الذي يُعتمد عليه في نجاح تنفيذ البرامج أو فشلها لارتباطهم المباشر بالمدرِّبين وتأثيرهم في زيادة فعالية التنمية المهنية (هناء حجازي، ٢٠١٨، ٦٧٤).

٣- **المرحلة الثالثة: مرحلة تنفيذ برامج التنمية المهنية:** يقوم مخططو البرامج بوضع الإطار العام للإجراءات التنفيذية لبرنامج التنمية المهنية، وتقع مسؤولية التنفيذ على المُدرِّبين والمُيسِّرين الذين يتم اختيارهم من قِبل الإدارة العليا في المؤسسة التعليمية، حيث يهتمون بالجوانب التنفيذية المتمثلة في: توقيت البرامج، وتجهيز مكان التنفيذ، وإعداد المطبوعات، وصياغة الخطة التنفيذية للبرنامج في صورتها النهائية (بيومي ضحاوي ومجدى حسين، ٢٠١٨، ٦١).

٤- **المرحلة الرابعة:** مرحلة تقويم برامج التنمية المهنية: تعدُّ مرحلة التقويم مهمة في جميع مراحل تخطيط برامج التنمية المهنية، وعلى المصممين أخذ التقويم في الاعتبار عند تصميم البرامج.

ويرتبط التقويم بالتخطيط للبرامج ارتباطًا وثيقًا، فإذا كان جهد البرنامج جهدًا منظمًا مخططًا له لتزويد المعلمين بمعارف ومهارات واتجاهات إيجابية؛ فإن التقويم نوع من الضبط لذلك الجهد، ويُقصد بالتقويم: التأكد من أن برنامج التنمية المهنية قد حقق أهدافه، فهو عملية تستهدف قياس فاعلية خطة البرنامج وكفاءته، وتقدير القيمة الكلية للبرنامج، وإبراز مواطن القوة والضعف فيه (مدحت أبو النصر، ٢٠١٤، ٧٢)

ومن أبرز الاتجاهات المهنية المعاصرة التي تحقق فاعلية التنمية المهنية المستدامة للمعلم، وتتيح له فرص التعلم الدائم والتي تتماشى مع رؤية الكويت ٢٠٣٥ ما يلي:

١- الاتجاه القائم على تنمية المعلم أثناء الخدمة:

إن التدريب داخل المدرسة بدأت برامجه تقدم داخل المدارس في منتصف السبعينات في الولايات المتحدة الأمريكية، وكندا والمملكة المتحدة وأستراليا ونيوزيلاندا، باعتباره تدريبًا جديدًا واستراتيجية لتدريب المعلمين أثناء الخدمة، وقد ارتبط ظهور برامج التدريب داخل المدرسة بحركات الإصلاح التعليمي وإعادة تشكيل المدرسة وأيدولوجية التطور المهني للمدارس في البلدان التي أخذت به، وقد ظهر التوجه إلى التطوير القائم على المدرسة نتيجة لضعف برامج التطوير التي تقدم على المستوى المركزي حيث لم تقدم الدعم والخبرات الكافية للاحتياجات الحقيقية للمعلمين، وعدم القدرة على مسايرة المستجدات المتلاحقة، واقتصارها غالبًا على الجوانب النظرية، بالإضافة إلى الاختيار غير المناسب غالبًا للمكان والزمان مما يؤدي لتعطيل المناهج الدراسية، وتخلف المعلمين عن الحضور بسبب الحاجة للانقطاع عن مدراسهم، والبعد عن طلابهم ومهمتهم الأساسية. والتطوير المهني عنصر أساسي لتطوير التعليم حتى يكون قادرًا على الوفاء باحتياجات المجتمع وتحقيق أهدافه حيث يمثل أهم الركائز في بناء الخطط الاستراتيجية وتحقيقها (عبد الله العفيفي، ٢٠١٦، ٣٢).

٢- الاتجاه القائم على التدريب عن بعد:

ويعد أحد الاتجاهات الحديثة في مجال التنمية المهنية المستدامة للمعلم أثناء الخدمة، كما انه مطلبًا ضروريًا لاستكمال أوجه النقص أو العجز التي تواجه نظم التعليم والتدريب التقليدية، ومع الطلب المتزايد للبرامج التجديدية بسبب التكنولوجيا والتغيرات المستحدثة والجديدة في مجال التعليم؛ حيث تلعب تكنولوجيا التعليم دورًا مهمًا في مجال التعليم بصفة عامة وإعداد وتدريب المعلمين بصفة خاصة، إذ يعتبر التعليم عن بعد أحد تكنولوجيات التعليم التي أحدثت ثورة تعليمية في نظم التعليم، لأنه يقوم على استخدام عدة وسائط تعليمية (نجلاء حامد، ٢٠١٧، ٢٥).

٣- الاتجاه القائم على التعلم الذاتي

يحقق التعلم الذاتي أثر كبير في تحقيق التنمية المهنية المستدامة للمعلمين، حيث يأخذ هذا الأسلوب استقلالية المعلم، وتوفير أسلوب من الحرية أثناء نموه المهني للمعلم فالتعلم الذاتي هو أسلوب واعٍ ومنظم يقوم به الفرد بالمرور بنفسه على المواقف التعليمية المختلفة، لاكتساب المعلومات والمهارات، بحيث ينتقل محور الاهتمام من المعلم إلى المتعلم، فيصبح المتعلم هو الذي يقرر متى وأين يبدأ ومتى ينتهي، وأي وسائل يختار، وهو المسئول عن تعلمه وعن النتائج والقرارات التي يأخذها مما يجعل المعلم في حالة تعلم دائمة ومستمرة ويحقق له النمو في مهنته. ويكتسب التعلم الذاتي للمعلم أهمية خاصة في تحقيق التنمية المهنية المستدامة من خلال الأهداف التي يحققها والتي أوردتها (هاني العجمي، ٢٠٢٠، ٥٧)

• التعلم الذاتي يسهم في بناء مجتمع دائم التعلم، إضافة إلى تحقيق التربية المستمرة ومبدأ التعلم مدى الحياة.

• اكتساب مهارات وعادات التعلم المستمر.

• تحمل المعلم مسئولية تعليم نفسه بنفسه.
وهذا الأسلوب يساعد المعلم على ابتكار الأساليب الفعالة حيث أن عملية التنمية المهنية عملية مستمرة فيجب أن تكون في إحدى جوانبها موجهة توجيهاً ذاتياً للمعلمين القادرين على تحديد احتياجاتهم المهنية.

٤- الاتجاه القائم على التدريب من خلال الاشتراك في المؤتمرات

يشير **مشاري العتيبي (٢٠١٢، ٥١)** إلى أن القيادات التعليمية والمتمثلة في مدير المدرسة يؤدي دوراً مهماً في توجيه المعلمين نحو التنمية المهنية، وذلك من خلال حضور المؤتمرات والندوات والدورات التدريبية، من خلال:

- التشجيع والتحفيز، حيث يجب أن يشجّع مدير المدرسة المعلمين على المشاركة في الأنشطة المهنية، مثل حضور المؤتمرات والندوات والدورات التدريبية، ويمكن أن يفعل ذلك من خلال تقديم الدعم المعنوي للمعلمين، وتأكيد أهمية التنمية المهنية في تحسين جودة التعليم.
- المساعدة في اختيار البرامج والفعاليات المناسبة، حيث يجب أن يساعد مدير المدرسة المعلمين في اختيار البرامج والفعاليات المهنية المناسبة لاحتياجاتهم واهتماماتهم، ويمكن أن يفعل ذلك من خلال توفير المعلومات حول البرامج والفعاليات المختلفة، والمساعدة في تقييمها.
- توفير الدعم المادي والإداري، فقد يحتاج المعلمون دعماً مادياً أو إدارياً للمشاركة في المهنية، ويمكن لمدير المدرسة تقديم هذا الدعم من خلال توفير الموارد المالية، أو المساعدة في ترتيب السفر والإقامة، أو توفير التغطية الإدارية. التقييم والمتابعة، حيث يجب أن يتابع مدير المدرسة أداء المعلمين بعد مشاركتهم في الأنشطة المهنية، ويمكن أن يفعل ذلك من خلال إجراء مقابلات أو تقييمات لقياس أثر التنمية المهنية في أداء المعلمين.
- تقديم قائمة بالمؤتمرات والندوات والدورات التدريبية المتاحة للمعلمين، حيث يمكن لمدير المدرسة تقديم قائمة بالمؤتمرات والندوات والدورات التدريبية المتاحة للمعلمين، وذلك من خلال نشرها على موقع المدرسة أو إرسالها إلى المعلمين عبر البريد الإلكتروني.

معالم رؤية الكويت ٢٠٣٥ للتنمية المهنية المستدامة لمعلمي الثانوي بالكويت

شهدت الفترة الحالية العديد من التغيرات التكنولوجية والتقنية التي أدت إلى حدوث العديد من التغيرات في مختلف الجوانب وبالتالي طرأ هذا التغير على العديد من المنظمات والمؤسسات المختلفة والتي كان منها أيضاً المؤسسات التعليمية. وبالتالي نتيجة هذه التغيرات وجب على الهيئات التعليمية أن تقوم جاهدة بالعمل على إجراء بعض التحسينات لمواكبة هذا التطور وزيادة قدرة منظماتها على التعامل مع هذه التغيرات من خلال إتباع العديد من الأنظمة والوسائل الحديثة التي أثبتت جدارتها في مختلف الدول والعمل على تطبيقها داخل مؤسساتها وخاصة مع الموارد البشرية بتلك المؤسسات وعلى رأسها التنمية المهنية للمعلمين.

ويشير **ناصر أحمد العمار (٢٠١٦، ٧٥٩)** بأن التنمية المهنية المستدامة تحظى بأهمية كبيرة في المؤسسات التعليمية، وذلك لأنها تُعدُّ حلاً للتحديات والتطورات السريعة التي تواجه القطاع التعليمي في العصر الحالي، حيث يشهد انفجاراً في المعرفة والتكنولوجيا، فطبيعة العصر وسرعة التطور في المعرفة والتقنية تجعل المعرفة التي يكتسبها المعلم في بداية حياته المهنية تتطلب تنمية مستمرة. ولذا، يتطلب الأمر وضع سياسات للتنمية المهنية المستدامة يتم تنفيذها من خلال مجموعة من الإجراءات والبرامج الإصلاحية لتحقيق الاستفادة القصوى من الموارد المادية والبشرية داخل المؤسسة التعليمية.

وتعد التنمية المهنية للمعلمين من الاستراتيجيات المطلوبة لخروج النظم التعليمية من أزمتها والاستجابة لمتطلبات ثورة المعلومات، ومتابعة الجديد في مجال التكنولوجيا والمعرفة، فمن خلالها يتم تحديث معارف المعلمين وصقل خبراتهم ومهاراتهم المهنية، ومواجهة التحديات في المؤسسات التعليمية (بدرية المفرج وعفاف المطيري (٧، ٢٠٠٧)

وترتكز رؤية الكويت لعام ٢٠٣٥ على تغيير الفلسفة الاقتصادية المتبعة في البلاد؛ من خلال حزمة من المشاريع والركائز التنموية، التي من شأنها أن تنقل الاقتصاد الكويتي نحو الاقتصاد المتنوع، وذلك في حال إتمام ركائز الرؤية وتوظيفها بشكل صحيح، وخلال خطة زمنية قابلة للتطبيق. وتشكل الركائز التي تستند إليها لتحقيق استراتيجياتها الهادفة إلى: تحقيق تنمية الأجيال الحالية ورفاهيتهم؛ من خلال التنمية المهنية للمعلمين في ضوء رؤية الكويت، ودون المساس بقدرة الأجيال القادمة وحقوقهم في تلبية احتياجاتهم.

أولاً: نظرة عامة لرؤية الكويت ٢٠٣٥:

تهدف رؤية الكويت ٢٠٣٥ إلى تحويل دولة الكويت إلى مركز مالي وتجاري إقليمي وعالمي جاذب للاستثمار يقوم فيه القطاع الخاص بقيادة النشاط الاقتصادي وبحقق التنمية البشرية ويزكي روح المنافسة ورفع كفاءة الإنتاج في ظل جهاز مؤسسي داعم، يعمل على ترسيخ القيم الوطنية والحفاظ على الهوية الاجتماعية والتنمية البشرية ويوفر البنية الأساسية الملائمة لبيئة أعمال مشجعة ومتطورة، وذلك انطلاقاً من رؤية حضرة صاحب السمو أمير البلاد الراحل الشيخ صباح الأحمد الجابر الصباح، وتنفيذاً لمرثياته السامية في هذا الخصوص، حيث تتمتع دولة الكويت بكل المقومات الأساسية للانطلاق نحو تحقيق هذه الرؤية المستقبلية وتوفير فرص الاستثمار والتنمية، مثل الموقع الجغرافي المتميز، والبنية التشريعية الجيدة، والنظام القضائي المتكامل، وسياسة خارجية متزنة دولية.

وترتكز رؤية الكويت "كويت جديدة" على مجموعة من الركائز وهي: (مركز دراسات الخليج والجزيرة العربية، ٢٠٢١: ٢٢)

- **الركيزة الأولى:** مكانة دولية متميزة عبر تحسن التواجد الإقليمي للدولة في المجالات الدبلوماسية والتجارية والثقافية والأعمال الخيرية.
- **الركيزة الثانية:** بنية تحتية متطورة تهدف إلى تحسن جودة الحياة لجميع المواطنين.
- **الركيزة الثالثة:** رأس مال بشري إبداعي عبر إصلاح نظام التعليم لإعداد الشباب بصورة أفضل؛ ليصبحوا أعضاء يتمتعون بقدرات تنافسية وإنتاجية لقوة العمل الوطنية.
- **الركيزة الرابعة:** إدارة حكومية فاعلة عبر إصلاح الممارسات الإدارية والبيروقراطية لتعزيز معايير الشفافية والمساءلة الرقابية وفاعلية الجهاز الحكومي.
- **الركيزة الخامسة:** رعاية صحية عالية الجودة عبر تحسن جودة الخدمات وتطوير الكوادر الوطنية في نظام الرعاية الصحية وبتكلفة منخفضة.
- **الركيزة السادسة:** اقتصاد متنوع مستدام عبر تطوير الاقتصاد؛ ليصبح مزدهراً ومتنوعاً ويحد من اعتماد الدولة الرئيس على العائدات من النفط.
- **الركيزة السابعة:** بيئة معيشية مستدامة تضمن توفر السكن عن طريق موارد وخطط سليمة بيئياً وتوظيف الطاقة المتجددة.

ويشير الاستعراض الطوعي الوطني لدولة الكويت (٢٠١٩، ٢٧-٣٥) إلى توافق ركائز رؤية الكويت مع أهداف التنمية المستدامة وأهمها ضمان التعليم الجيد الشامل والعدال، بلغ معدل الإنجاز ٧٤.٧ % مع احتساب ثلاثة مؤشرات وفقاً للبيانات المتاحة، بالإشارة لما ذكر آنفاً،

أخذت الكويت على عاتقها معالجة الفجوة التعليمية الخاصة بجودة التعليم بشكل جدلي إذ سعت لجعل هذا المنال هدفا في خطتها التنموية الوطنية. إحدى هذه المشاريع كان معنيا ببرامج جودة التعليم الذي يهدف لتكريس الجودة التعليمية في المناهج، البيئة المدرسية، جودة عملية التعليم من حيث أساليب التدريس ونقل المعلومة للطلبة وتمهين مهنة المعلم.

من خلال ما سبق تتضح أن من أهم تلك الركائز هي الاهتمام برأس مال بشري إبداعي والذي يعد الأساس لأي تعليم جيد والذي بدوره الأساس لأي تطور وتقدم لإعداد وتأهيل شباب قادر بالعلم والمعرفة والتكنولوجيا على مواجهة التحديات والأزمات وعمليات التطوير التكنولوجي المتسارعة، ثم بعد ذلك يمكن تحقيق أي تقدم في أي مجال فالعنصر البشري هو الأساس في أي تقدم. وتضفي استراتيجية الدولة في التنمية أهمية كبرى على الدور الذي تلعبه المؤسسات التربوية والتعليمية في تكوين وتنمية الموارد البشرية الوطنية، ليس فقط باعتبارها الأداة الحقيقية للتنمية وإنما باعتبارها الغاية التي ينبغي أن توجه إليها كل الجهود التنموية وإدراكاً من وزارة التربية للمسؤولية الملقاة على عاتقها في التفاعل مع تحديات المستقبل ومتابعة الثورة العلمية والتكنولوجيا المعاصرة -التي تتنامى بسرعة مذهلة- فإن عليها تطوير فلسفة التعليم ومضامينه في المرحلة المقبلة، حيث ينبغي أن توجه إمكانات الوزارة ومواردها البشرية والمادية نحو تحقيق أهداف أساسية هي: (تقرير وزارة التربية والتعليم بالكويت، ٢٠١٥)

- الترجمة العملية لطموحات بناء الإنسان الكويتي وفق النهج العلمي في التفكير وتنمية قدرات الطلاب في مختلف المراحل الدراسية لاستيعاب الأساليب العلمية وتطبيقاتها العملية في مختلف المجالات التي يحتاج إليها المجتمع.
- فتح أبواب الثقافة العالمية للطلاب الكويتي في إطار الثورة العلمية والتقنية القائمة في مختلف المجالات، والاهتمام بالتراث العربي والإسلامي وتوظيفه في خدمة السمو الروحي وترسيخ القيم الأساسية والانتماء للوطن.
- دعم وتطوير المدارس والمعاهد الدينية ومراكز تعليم الكبار بصورة مستمرة ومتجددة بما يواكب التقدم العلمي والتقني، وتطوير نظم وسياسات التعامل مع العناصر المتميزة من الطلاب والمعلمين والإداريين لتنمية دوافع الإبداع وتطوير الأداء المهني وتنمية مشاعر الانتماء للمؤسسات التربوية.
- التوزيع المتكافئ للخدمات والأنشطة التربوية والتعليمية بين مختلف مناطق الدولة والسعي الدائم نحو توصيل العلم والمعرفة إلى حيث يقيم المواطن الكويتي.
- توجيه المزيد من الاهتمام نحو إعداد الكوادر البشرية الوطنية العاملة في المجالات التربوية والتعليمية ورفع كفاءتها وتطوير قراراتها مع العمل على تقليص الاعتماد على العمالة الخارجية في هذه المجالات دون الإخلال بكفاءة العملية التربوية. وعلى الوزارة في سبيل تحقيق هذه الأهداف.
- وضع الخطط والسياسات التربوية والتعليمية والمشروعات والبرامج اللازمة لتنفيذ هذه الخطط وآليات متابعتها وذلك في نطاق استراتيجية التنمية في الدولة وفي إطار سياساتها العامة.
- تقرير المناهج والكتب والتقنيات والوسائل التي تسهم في صقل شخصية الطلاب وتنمية قدراتهم الفكرية وتزويدهم بالمعارف الضرورية، وتحديد مستويات ومواصفات الكوادر البشرية اللازمة وتأمينه بالكم والكيف المناسبين لأداء رسالة الوزارة.

- توفير الإمكانات المادية والبشرية ووضع السياسات الكفيلة بجذب العناصر المؤهلة من أعضاء الهيئة التدريسية والفنية والاهتمام بطرق تدريبهم وتقييم أدائهم بما يضمن حسن استثمار وتوجيه هذه العناصر لخدمة نظام التعليم ورسالته السامية.
 - التنسيق بين السياسات التربوية والتعليمية والسياسات التنموية للدولة في إطار منظور تخطيطي شامل، إضافة إلى الربط والتنسيق بين التعليم في مراحل المختلفة، ومناطقه الموزعة جغرافياً بما يلائم احتياجات البلاد.
 - تنشيط الحركة التربوية وتشجيع البحث العلمي فيها والعمل على توثيق العلاقة بين مختلف أجهزة الوزارة والمؤسسات العلمية والتربوية المحلية والخارجية والاستفادة من تجاربها في تطوير وتنمية العمل التربوي.
 - وقد وضعت وزارة التربية أولوياتها وعلى رأسها سلامة المتعلمين والعاملين في المدارس خاصة في الفترة الأخيرة وفي ظل الظروف التي مرت بها جميع البلدان وتفشي فيروس كورونا، وتعاونت في هذا المجال مع وزارة الصحة كشريك أساسي، وقد وضعت وزارة التربية بدولة الكويت أهدافاً لخطتها الاستراتيجية والتي منها ما يلي: **(تقرير وزارة التربية والتعليم بالكويت، ٢٠٢١: ٣)**
 - أ- توفير بيئة آمنة ويتطلب ذلك:**
 - تهيئة وتجهيز المدارس حيث تعمل وزارة التربية على توفير أوجه الدعم والتجهيزات اللازمة من الموارد البشرية والمادية والخدمات المساندة.
 - تطبيق الاشتراطات الصحية وذلك بالتعاون مع وزارة الصحة من خلال اللجنة المشتركة بينهما والفرق المشكلة الخاصة بتطبيق الاشتراطات الصحية.
 - تنفيذ خطة مدرسية متكاملة: من خلال وضع المدرسة خطة متكاملة لإدارة المخاطر تشمل الجوانب الصحية والتعليمية والإدارية.
 - تعزيز الحماية الشاملة للمتعلم: من خلال الحماية الشاملة والحفاظ على خصوصيته وتقديم الدعم له والمساعدة، وتجنبه مواقف التمر والإحراج.
 - ب- تحقيق تعليم جيد وفعال ويتطلب ذلك:**
 - تنمية وتمكين المعلمين من خلال تقديم التوجيه الفني وإدارة المدرسة برامج مهنية للمعلمين وفقاً للاحتياجات التدريبية، مع مراعاة توطين التدريب.
 - التخطيط المتكامل للدروس حيث يخطط المعلم للدروس بصورة متكاملة لتحقيق أداء فعال يستثمر زمن الحصة، ويضمن اكتساب المتعلمين للمعارف والمهارات المستهدفة.
 - تعويض الفاقد التعليمي، حيث تشخص الوزارة الفاقد التعليمي وتتابع تنفيذ الخطة التعويضية، وتوفر برامج مساندة وفقاً لمقدار الفاقد التعليمي.
 - مراعاة الفروق الفردية، من خلال مراعاة المعلم للفروق الفردية بين المتعلمين، ويعالج التفاوت في حصيلتهم العلمية المكتسبة بطرق وأساليب متنوعة. **(أسامة خيري، ٢٠١٤. ١٨٦)**
- وتحدد رؤية الكويت لعام ٢٠٣٥ الأولويات طويلة المدى للتنمية لدولة الكويت، وترتكز على خمس توجهات استراتيجية هي (مشاركة المواطن واحترام القانون، حكومة فاعلة، اقتصاد مزدهر ومستدام، دولة مزدهرة، مكانة عالمية متميزة)، وسبع ركائز رئيسة وهي مجالات تركيز الخطة من أجل الاستثمار فيها وتطويرها، وهي (مكانة دولية متميزة، بنية تحتية متطورة، رأس مال بشري إبداعي، إدارة حكومية فاعلة، رعاية صحية عالية الجودة، اقتصاد متنوع مستدام، بيئة

معيشية مستدامة) كل ركيزة من الركائز السبع تشمل على عدد من البرامج والمشروعات الاستراتيجية المصممة لتحقيق أكبر أثر تنموي ممكن نحو بلوغ رؤية الكويت الجديدة، ولتحقيق ذلك لا بد من الاستثمار في النظام التعليمي بشكل عام، وفي المعلم والإدارة التعليمية بشكل خاص، فالمعلم والإدارة التعليمية هم حجر الأساس لأي إصلاح في النظام التعليمي، ومنه تنطلق بوادر التطوير والتحسين، فإذا توافر المعلم المبدع أسس طلبته على الإبداع، وهذا ما تسعى دولة الكويت لتحقيقه من خلال ركيزة رأس المال البشري الإبداعي. (الأمانة العامة للمجلس الأعلى للتخطيط، ٢٠١٩)

وتشمل ركيزة رأس المال البشري الإبداعي ثمانية برامج يندرج تحتها عدد من المشروعات التنموية، وبرنامج جودة التعليم هو أحد هذه البرامج والذي يهدف إلى النهوض بمستوى مخرجات النظام التعليمي من خلال تطوير المناهج الدراسية، وتحسين البيئة المدرسية، ورفع مستوى كفاءة المعلم، ورفع المستوى التعليم للطلاب، وتحسين جودة الإدارة المدرسية، وتعزيز دور إدارة المؤسسات التعليمية في زيادة فاعلية استخدام المصادر التعليمية المتاحة، ويضم برنامج جودة التعليم ثمانية مشروعات جميعها تطويرية مستمرة، يشارك في تنفيذها كلا من وزارة التربية، والمركز الوطني للتطوير التعليم، وهذه المشروعات هي: مشروع المنظومة المتكاملة لإصلاح التعليم، ومشروع اكتشاف ورعاية الطلاب الموهوبين، ومشروع تطبيق تكنولوجيا النانو لدعم العملية التعليمية، المعايير الوطنية للتعليم، الدراسات المحلية والدولية لقياس وتقييم نظام التعليم بدولة الكويت، والاختبارات الوطنية للقبول الجامعي، ومشروع رخصة المعلم، ومشروع التميز المدرسي لتطبيق معايير الجودة الشاملة. (الأمانة العامة للمجلس الأعلى للتخطيط، ٢٠١٩)

مما سبق نجد أن رؤية الكويت الجديدة ٢٠٣٥ قد وضعت التعليم ضمن أولوياتها في تحقيق خطة التنمية، كما حظي المعلم بالاهتمام المطلوب والمستحق، كونه عاملاً رئيسياً في رفع مستوى مخرجات التعلم. حيث تدعم وزارة التربية والتعليم والتي تتماشى رؤيتها مع رؤية الكويت الجديدة والتي تدعم تطوير المدارس والمعاهد الدينية ومراكز تعليم الكبار بصورة مستمرة ومتجددة بما يواكب التقدم العلمي والتقنية، توجيه المزيد من الاهتمام نحو إعداد الكوادر البشرية الوطنية العاملة في المجالات التربوية والتعليمية ورفع كفاءتها من خلال التنمية المهنية للمعلم من أساسيات تحسين التعليم، وذلك لما لها من أهمية بالغة في تطوير الأداء التدريسي للمعلم، وتطوير تعلم جميع التلاميذ للمهارات اللازمة لهم مما يؤدي إلى تحقيق، والتنمية المهنية هي المفتاح الأساسي لاكتساب المهارات المهنية والأكاديمية، ولقد ساعدت الطفرة الهائلة في نظم المعلومات وأساليب الاتصالات إلى ظهور أساليب جديدة في مجال التربية والتعليم وهذا يتفق مع رؤية الكويت في توفير بنية تحتية متطورة للاستفادة من الاتجاهات التربوية الحديثة في مجال إعداد المعلم وتدريبه مهنيًا، ويتطلب ذلك وضع الخطط والسياسات التربوية والتعليمية والمشروعات والبرامج اللازمة لتنفيذ هذه الخطط وآليات متابعتها وذلك في نطاق استراتيجية التنمية في الدولة وفي إطار سياساتها العامة لتحقيق هدف أساسي هو توفير بيئة تعليم جيدة تتميز أطرافها وخاصة المعلم بالكفاءة والجودة وهذا ما تتفق عليه أهداف التعليم الثانوي ورؤية الكويت الجديدة.

ولقد حددت وزارة التربية والتعليم بدولة الكويت أهداف المدرسة الثانوية بأنها الترجمة العملية لرسالة المرحلة الثانوية والتي تقوم على تحقيق عدة أهداف لتحقيق التفاعل مع العصر الحالي بما يتطلبه من حرية فكر وتجاوب مع ديناميكية التغيير دون تعارض مع الخصوصية الثقافية للمجتمع الكويتي، ولقد تمثلت هذه الأهداف في (وزارة التربية الكويتية، ٢٠١٠، ٣٦)

– مواصلة تحقيق الأهداف التربوية العامة والتكفل بإعداد الطلاب وذلك إما لمواصلة التعليم الجامعي أو للاندماج في الحياة العملية مباشرة بعد تلقي تعليم مهني ملائم.

- تنمية التفكير العلمي لدى الطلاب، وتعميق روح البحث والتجريب وتزويدهم بالمهارات الفكرية والعقلية اللازمة لعملية التعلم الذاتي.
 - إعداد الطلاب للحياة وذلك ببناء الشخصية القادرة على مواجهة المستقبل مع التأكيد على الهوية الثقافية الوطنية والإسلامية دون تعصب وترسيخ القيم الدينية والسلوكية في نفوسهم.
 - تنمية قدرات المتعلم واستعداداته التي تظهر في مرحلة التعليم الثانوي وتوجيهها مع تهيئته للعمل في ميادين الحياة وسد احتياجات البلاد من القوى العاملة المدربة التي تتطلبها خطط التنمية.
 - تكوين الاتجاهات الصحيحة والخبرات اللازمة، والمهارات المناسبة مع تنمية الصفات الاجتماعية وتنظيم العمل والتخطيط الهادف الحكيم.
 - التحكم في التكنولوجيا الحديثة للمعلومات وإكساب المتعلمين المفاهيم العملية لتسخيرها لخدمة المجتمع وتنمية حس المسؤولية.
 - تنمية مهارات التعلم الذاتي والمستمر لمواجهة متغيرات العصر وتحديات والتوافق مع الحياة وذلك من خلال الممارسات الفعلية.
 - ترسيخ قيم العمل المنتج ومهاراته واحترام العمل اليدوي وتقدير قيمة الوقت وحسن استثماره
 - تنمية التذوق الجمالي والفني إلى استنشعاره مظاهر الجمال في الكون والتعبير عنها وتنمية المواهب وتشجيع الإبداع الفني والأدبي.
 - تزويد المتعلمين بالخبرات والمهارات الضرورية للأعداد صرح المجتمع الكويتي بوصفه مجتمعاً نامياً سريع التطور والتغيير.
 - إعداد طلاب هذه المرحلة بحكم طبيعتها وموقعها في السلم التعليمي - لمواصلة تعليمهم في الجامعات والمعاهد العليا أو الوفاء بمتطلبات الحياة العملية
- ثانياً: ملامح التنمية المهنية للمعلمين في الكويت في ضوء رؤية الكويت ٢٠٣٥:**
- أن المتتبع لاتجاهات الإصلاح التربوي في العديد من البلدان وخاصة الكويت يجد أن التنمية المهنية عملية متكاملة ومتصلة تبدأ بتوصيف الوظيفة، وتستمر طالما كان المعلم قائماً بالعمل للحفاظ على سلامة المسار المهني، حيث أن عملية التنمية المهنية هدفها إعداد العنصر البشري إعداداً يفي باحتياجات الوظيفة على الوجه الأكمل، وتحقيق أهدافها بمستوى الأداء المطلوب وزيادة الإنتاجية ورفع معدلات الأداء، أي تحقيق الاستخدام الأمثل للطاقات البشرية المتاحة للمدرسة.
- وفي دولة الكويت، بشكل خاص نجد أن الدولة قد أولت اهتمامها بالعمل على زيادة تحسين وتطوير المنظومة التعليمية والارتقاء بجودة تعليمها والتغلب على المشكلات التي تواجهها العملية التعليمية في دولة الكويت. وفي ضوء ذلك، قامت وزارة التربية الكويتية ببذل المزيد من الجهد خلال الفترة الأخيرة من أجل تطوير برامجها، والنهوض بمستوى الأداء الوظيفي للعاملين بها بما يساهم في تحقيق تعليم قائم على تحقيق مزيد من الكفاءة والفعالية، كما قامت الوزارة جاهدة خلال هذه السنوات الأخيرة بالعمل على تحقيق المزيد من الإصلاحات التعليمية وإدخال الوسائل التكنولوجية وفقاً للخبرات العالمية في مجال التعلم من أجل تحقيق نوع من التنمية المجتمعية وتزويد المعلمين بالمهارات الأساسية اللازمة للعصر، وإعداد طلاب قادرين على مواجهة الواقع ومواصلة تعليمهم وذلك من خلال العمل على تحقيق نظام تعليم تعاوني يهدف إلى تحقيق كفاءة عالية في المخرجات التربوية بما يضمن تحقيق طلاب لديهم كفاءات وقدرات عالية (وزارة التربية والتعليم بدولة الكويت، ٢٠١٦).

ويذكر ناصر أحمد العمار (٢٠١٦، ٧٦٨-٧٦٩) أن التنمية المهنية للمعلمين هي أي خبرة منظمة يتعرض لها المعلم تزيد من معلوماته أو تنمي مهاراته أو تؤثر إيجابياً على اتجاهاته أو تصحح فهمه لعمله فيدخل ضمنها أي نشاط منظم يقوم به المعلم بتحديث مهاراته أو معلوماته، فهي أي عملية تعليم تصمم لمساعدة المعلمين على أداء أعمالهم بكفاءة أكبر مما سيكون له الأثر الإيجابي في تحسين نواتج تعلم المتعلمين حيث أنها عملية تستهدف إضافة معارف وتنمية مهارات، وفي مهنية لدى المعلم لتحقيق تربية فاعلة وتعلم إيجابي لدى المتعلمين، حيث تحقق التنمية المهنية المستدامة للمعلم عدداً من الأهداف تتمثل فيما يلي:

- ١- الربط بين النظرية والتطبيق في المجالات التعليمية.
 - ٢- تنمية مهارات توظيف تقنيات التعليم المعاصرة واستخدامها في إيصال المعلومة للمتعلم بشكل فاعل.
 - ٣- تمكين المعلم من مهارات استخدام مصادر المعلومات والبحث عن كل ما هو جديد ومتطور.
 - ٤- المساهمة بشكل فاعل في معالجة القضايا التعليمية بأسلوب علمي ومتطور.
 - ٥- المساهمة في تكوين مجتمعات تعلم متطورة تقدم خدمات فاعلة للمجتمع.
 - ٦- مواكبة المستجدات في مجال نظريات التعليم والتعلم والعمل على تطبيقها، لتحقيق الفاعلية في التعلم.
 - ٧- مواكبة المستجدات في مجال التخصص وتطبيق كل ما هو جديد ومستجد.
 - ٨- ترسيخ مبدأ التعلم المستمر والتعلم مدى الحياة والاعتماد على أساليب التعلم الذاتي.
 - ٩- تعميق الالتزام بأخلاقيات مهنة التعليم والتعلم والتفكير بها.
 - ١٠- تطوير كفايات ومهارات التقييم بأنواعها وخصوصاً مهارات التقويم المهني الذاتي.
- وقد ذكر فوزي رزق شحاته (٢٠٠٧) أن التعليم والتنمية خاصة التعلم مدى الحياة والتنمية المهنية المستدامة- أداة استراتيجية في دعم الجودة والأداء، لذلك كان لابد من الاهتمام بالتنمية المهنية للمعلمين من خلال ما يلي:

- ١- **اتجاه التنمية المهنية الذاتية للمعلمين:** حيث يهتم هذا الاتجاه بالمعلم من خلال احترام شخصيته، العمل على تحقيق ذاته وتدعيم حريته وإرادته، ويؤكد هذا الاتجاه على العلاقات الشخصية المتوازنة والاهتمام بالجانب التطبيقي في النمو المهني دون الالتزام بالمعارف المسبقة باعتبار أن استجابات التعلم البيدهي للموقف التدريسي إنما تنشأ تفاعل المعلم معها، ويمكن تعميق هذا الاتجاه بالتوازن في تنمية المعلم لذاته بين الجوانب المعرفية والمهارية والوجدانية، حيث أتاحت مراكز مصادر التعلم تنمية تلك الجوانب من خلال برامج متخصصة، وقد سهل عملية التنمية المهنية الذاتية للمعلم التطورات السريعة في مجال تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات.
- ٢- **الاتجاه القائم على أساس الأداء والكفايات:** ويقوم هذا الاتجاه على أساس الممارسات المستمرة من إطارها النظري بهدف تدريب معلمين أكفاء وفق أحدث نظريات التعليم والتعلم، وذلك بالربط بين برامج التدريب من ناحية وبين المهام والمسئوليات والواجبات التي سيواجهها المعلم من ناحية أخرى، وتعرف الكفاية المهنية على أنها مهارة أو معرفة أو قيمة أو صفة شخصية يتوجب على المعلم امتلاكها لصلاتها المباشرة بتعليم تلاميذه وبالتدريس الموجه إليهم، وتقوم برامج التنمية المهنية القائمة على الأداء والكفايات على ثلاث محكات رئيسية هي: الأول/ المحك المعرفي حيث يتم تنمية الجوانب المعرفية للمعلم، الثاني/ المحك الأدائي حيث يتم تنمية الجوانب السلوكية الأدائية للمعلم، الثالث/ محك المخرجات التربوية

- التعليمية حيث يتم تقويم مدى تقدم المعلم في التنمية المهنية عن طريق مستوى جودة المخرجات والتلاميذ تحصيليًا باعتبارهم منتج أداء المعلم.
- ٣- **الاتجاه النقدي للتنمية المهنية:** ويركز هذا الاتجاه في إداد المعلم ونموه المهني على دراسة مجتمع المدرسة ومجتمع الصف ودراسة الأبعاد الاجتماعية التي تؤثر على الممارسة التعليمية، ويؤكد على تعميق الفهم الاجتماعي للمعارف التربوية، وتنمية القدرة على المواجهة النقدية للممارسات التربوية، ومن ثم نجد الاهتمام بالبرامج التي تنمي الكفايات الأدائية الاجتماعية للمعلم، والتي تعيد للمدرسة دورها في تحقيق الأهداف المجتمعية التي أنشئت من أجلها.
- ٤- **اتجاه المدرسة القائمة على التنمية المهنية للمعلمين:** يعتبر هذا الاتجاه من أحدث الاتجاهات التربوية في دول العالم المتقدم، حيث تسعى إلى تطوير المدارس بها لتكون بيئة مناسبة للتنمية المهنية المستمرة للمعلمين، وتحويل المدرسة من بيئة تعليم إلى بيئة تعلم لجميع المدخلات البشرية التعليمية بها، ويوصف هذا الاتجاه بأنه عبارة عن الأنشطة التي تتم داخل المؤتمرات التربوية المدرسية، وكذلك المحاضرات التي تتم لهذا الغرض، ويقتصر على الأنشطة التي لها شكل نظامي وأهداف محددة، ويعد شكلًا من أشكال التعلم وصيغة من صيغ العمل لهيئة التدريس بالمدرسة التي يعملون بها بصورة جماعية، مما يساعدهم في معالجة المشكلات المرتبطة بالعمل المدرسي، ويعد التدريب المدرسي من حيث المبادئ التي يقوم عليها مناسبًا للتطبيق في كل الحالات إذا ما قورن بأنماط التدريب المركزي المحلي، ويتكون من كافة البرامج المخططة للفرص التعليمية التي توفر لأعضاء هيئة التدريس داخل المدرسة بغية تحسين أداء كل فرد منهم في الوظيفة التي عين بها.
- وقد وضعت دولة الكويت خطة التنمية الوطنية طويلة المدى منبثقة عن رؤية الكويت لعام ٢٠٣٥ وترتكز على خمس نتائج مرجوة، تتمثل في دعم التنمية البشرية والمجتمعية لما تمثله من أولوية حتمية للتنمية الاقتصادية والاجتماعية والمعرفية في الكويت لارتباطها ببناء الانسان الكويتي، وانصهاره في بوتقة المجتمع الواحد، كذلك شملت سبعة ركائز وهي مجالات تركيز الخطة من أجل الاستثمار فيها وتطويرها، وذلك لتحقيق أكبر أثر تنموي ممكن نحو بلوغ رؤية الكويت الجديدة، ويجري العمل في الوقت الحاضر على حشد كافة الجهود لإنجاز أهداف خطة التنمية الوطنية التي تستهدف تحول الكويت إلى مركز إقليمي رائد وذلك بحلول عام ٢٠٣٥ (مجلس الأمة الكويتي، ٢٠١٧، فقرة ٢) كما ذكر (مؤتمر التنمية المستدامة في الكويت - الواقع والطموح والتحديات - التعليم نموذجا، ٢٠٢٠) أن من أهم ملامح التنمية المستدامة التي تحتاجها دولة الكويت، حيث يتطلب منع أزمة التعلم من أن تصبح كارثة للأجيال اتخاذ إجراءات عاجلة من الجميع، فالتعليم ليس مجرد حق أساسي من حقوق الإنسان. إنه حق تمكيني له تأثير مباشر على إعمال جميع حقوق الإنسان الأخرى. إنها مصلحة عالمية عامة ومحرك أساسي للتقدم عبر جميع أهداف التنمية المستدامة السبعة عشر باعتبارها حجر الأساس لمجتمعات سلمية عادلة ومتساوية وشاملة، ويتم ذلك من خلال:
- ١- **حماية تمويل التعليم والتنسيق من أجل التأثير:** يتعين على السلطات الوطنية والمجتمع الدولي حماية تمويل التعليم من خلال السبل التالية: تعزيز تعبئة الإيرادات المحلية، والحفاظ على نصيب الإنفاق على التعليم كأولوية قصوى، ومعالجة أوجه القصور في الإنفاق على التعليم؛ تعزيز التنسيق الدولي لمعالجة أزمة الديون؛ وحماية المساعدة الإنمائية الرسمية للتعليم.

٢- بناء أنظمة تعليمية قادرة على الصمود من أجل التنمية العادلة والمستدامة: إن تعزيز مرونة أنظمة التعليم يمكن البلدان من الاستجابة للتحديات العاجلة المتمثلة في إعادة فتح المدارس بأمان ووضعها في مكانة للتعامل بشكل أفضل مع الأزمات المستقبلية. في هذا الصدد، يمكن للحكومات النظر فيما يلي: التركيز على الإنصاف والشمول. تعزيز القدرات لإدارة المخاطر، على جميع مستويات النظام؛ ضمان قيادة وتنسيق قويين؛ وتعزيز آليات التشاور والاتصال.

٣- إعادة تصور التعليم وتسريع التغيير في التدريس والتعلم: نذكرنا الجهود الهائلة التي بُذلت في وقت قصير للاستجابة للصدمات التي تتعرض لها أنظمة التعليم بأن التغيير ممكن. يجب أن نغتنم الفرصة لإيجاد طرق جديدة لمعالجة أزمة التعلم وتقديم مجموعة من الحلول التي كانت تعتبر في السابق صعبة أو مستحيلة التنفيذ. يمكن أن تكون نقاط الدخول التالية في صدارة جهودنا: التركيز على معالجة خسائر التعلم ومنع التسرب، لا سيما بالنسبة للفئات المهمشة؛ تقديم مهارات لبرامج التوظيف؛ دعم مهنة التدريس واستعداد المعلمين؛ توسيع تعريف الحق في التعليم ليشمل سبل التواصل؛ إزالة الحواجز أمام الاتصال؛ تعزيز البيانات ورصد التعلم.

كما أشار التقرير التطوعي الوطني لأهداف التنمية المستدامة، تنمية مستدامة أساسها "الإنسان"، الأمانة العامة للمجلس الأعلى للتخطيط والتنمية، ٢٠١٩ إلى أهمية التنمية المهنية في المؤسسات التعليمية لخلق بيئة تعليمية جيدة وهو ما يتوافق مع رؤية الكويت ولسفة وأهداف التعليم الثانوي أما دراسة (وليد محمد أحمد أكبر البهبهاني، ٢٠٢٢) والتي أشارت إلى تشجيع أعضاء المجتمع لمدرسي على تجريب الممارسات المهنية الجيدة التي تنمي القدرات الإبداعية لدى الطلاب وتزيد من قدرتهم على حل المشكلات التي قد تواجههم في المستقبل. وهذا يتفق مع رؤية الكويت في تنمية رأس مال بشري إبداعي وكذلك مع فلسفة وأهداف المدرسة الثانوية.

ومن أهم مؤشرات تطوير نظام التعليم رؤية ٢٠٣٥ أنه سيتم تجديد نظام التعليم سلاسة في دمج المواطنين في سوق العمل التنافسية التي تتطلب مؤهلات جيدة، وبحلول عام ٢٠٣٥. يجب أن تمتلك الكويت نظام تعليم يعرف بأنه الأفضل في المنطقة، ويوفر منهما عالي الجودة ويركز على الأداء، ما سيمكن إعداد الطلاب بشكل يلبي متطلبات الاقتصاد المعاصر والمنافسة على المستويات الدولية.

وتتم أجنحة الإصلاح من خلال ما يلي:

أ- تقوية مهنة التعليم

- استقطاب المرشحين الواعدين والحفاظ عليهم وزيادة أجور المدرسين.
- تطوير عملية تعيين المدرسين (مثل تحديد شروط العمل كمدرس ويفضل أن تكون صارمة)
- تطوير التدريب العملي للمدرسين أثناء الدراسة الجامعية وخلال فترة العمل.
- تطوير سبل توجيه أداء المديرين عبر التقييم ونظام الجوائز القائم على الأداء.

ب- تعزيز سبل توجيه أداء الطلاب

- قياس أداء الطلاب بواسطة نظام امتحانات أفضل من خلال طرح نظام امتحانات موحدة على مستوى الدولة وقائمة على المعايير في كافة المواد بدءاً من الصف الرابع وما فوق.
- توضيح مزايا التفوق للطلبة لتسهيل الوصول إلى المدارس البارزة في التعليم الإعدادي والثانوي بالاعتماد على الأداء، ومكافأة الأداء الجيد عبر برامج المنح الدولية المختارة والدقيقة وتأسيس جمعية التكريم الأميني " للموهوبين، وربط مستويات أجور الالتحاق بوظائف القطاع العام بالأداء المدرسي السابق.

ج-توجيه الأداء للمدارس

- تعزيز المنافسة بين المدارس.
- تقديم مكونات القطاع الخاص في نظام المدارس العامة إتاحة تعهيد (outsourcing) إدارة القطاع الخاص للمدارس. حيث يمكن للمزودين توفير الحلول الشاملة للحكومة من أجل تكوين مدارس عالية الأداء.
- تعيين الرعاة من الشركات من أجل استكمال التمويل الحكومي للمدارس.
- توحيد نظام الامتحانات وإجراء التفتيش على المدارس.
- تأسيس وحدة مستقلة للمراقبة والتقييم.
- تطوير وتطبيق تعليم مهني وجامعي من خلال تحسين العرض المطروح والتأكد من مناسبة المتطلبات السوق، ومن خلال متابعة أداء المؤسسات التعليمية القائمة والجديدة.

د- توسيع نطاق العروض التعليمية والانتفاع بالأنظمة العالمية.

- مواصلة فتح نظام التعليم أمام المزودين من القطاع الخاص في كافة المستويات وتأسيس معاهد للتدريب الاختصاصي تخرج أشخاصاً مستعدين لشغل الوظائف وتحقيق الأداء والنمو في القطاعات المحورية لاقتصاد المستقبل.

(رؤية الكويت جديدة، ٢٠٣٥) <https://online.fliphtml5.com/wmifq/cftr/#p=45>

ومما سبق يتضح أن الحاجة للتنمية المهنية للمعلمين تعد مطلباً ضرورياً باستمرار نظراً لأن المعلم لا يمكن أن يعيش مدى حياته بمجموعة محددة من المعارف والمهارات، الأمر الذي يتطلب ضرورة أن يحافظ المعلم على مستوى متجدد من المعلومات والمهارات والاتجاهات الحديثة في طرائق التعليم وتقنياته، وبهذا يكون التعليم بالنسبة للمعلم عملية تطور مستمرة.

ثالثاً: واقع التنمية المهنية المستدامة للمعلمين في الكويت

لمعرفة واقع التعليم بدولة الكويت أوضحت الدراسة التشخيصية التي قام بها المعهد الوطني للتعليم في سنغافورة بالتعاون مع المجلس الوطني لتطوير التعليم في الكويت والتي أشارت إلى وجود العديد من المؤشرات السلبية لجودة المعلمين وإعداد المعلم في الكويت قبل الخدمة وبرامج أثناء الخدمة وكما أشار تقرير أعده (وورلد أتلانز) الصادر عن البنك الدولي (٢٠١٥ / ٢٠١٦) أن الكويت تحتل المركز ٨٤ عالمياً في تدريب المعلمين والمركز ١١٢ في خدمات التدريب المتخصص من ضمن ١٤٠ دولة، كذلك تقرير آخر عام ٢٠١٩ والذي وصف الكويت بفقر التعليم، ولهذا الكويت حاجة ماسة إلى تنمية مهنية لمعلميها من خلال مراجعة برامج إعداد المعلمين والاستفادة من الخبرات العالمية. (أمل بنت محمد العازمي، ٢٠٢١، ٢٥٩)

كما تشير دراسة (نايف المطيري وآخرون ٢٠٢٢) إلى أهم توصيات المؤتمر الثامن لوزراء التربية والتعليم العرب والذي عقد في الكويت ٢٠١٢م تحت عنوان "المعلم العربي بين التكوين الناجح والتمكين المهني"، لأهمية ترسيخ ثقافة التنمية المهنية للمعلمين، وبناء معايير تقييم الأداء التربوي وفقاً لآليات معتمدة فقد أكدت أغلبية الدول العربية المشاركة حاجة إلى الدعم الفني في عدة مجالات متخصصة بالتنمية المهنية: منها وضع استراتيجيات مهنية لتنمية قدرات العاملين في الميدان التربوي (المعلم، القائد)، ودعم جهود البحث والتطوير والتنمية المهنية في الميدان التربوي.

وقد أشارت العديد من الدراسات مثل دراسة (ناصر أحمد العمار، ٢٠١٦)، ودراسة (بدر الخضري، ٢٠١٨)، ودراسة (جميلة كاكولي، ٢٠١٩)، بتدني برامج التنمية المهنية للمعلمين بما ينعكس على تدني جودة التعليم بدولة الكويت، كما أشارت دراسة (بشاير العطرأوى وصالح عباينة، ٢٠١٨)، ودراسة (هديل البعاج، ٢٠١٩) لوجود العديد من المعوقات التي تواجه برامج التنمية المهنية للمعلمين في الكويت بدرجة مرتفعة، وفي نفس السياق أشارت دراسة (أمل بنت محمد

العازمي، ٢٠٢١) إلى عدم توفير البرامج التطويرية التي يحتاجها المعلمين من دورات وورش وندوات ضرورية في التنمية المهنية للمعلم، كما خلصت من خلال مقابلات شخصية مفتوحة مع عدد من الموجهين إلى أن هناك تدني لجودة وكفاءة العديد من المعلمين في ميدان العمل والتي تؤثر في أداء المعلم. ولعل من أهم مبررات الاهتمام بتنمية مهارات المعلمين المهنية بدولة الكويت وفقاً لما ذكره **ناصر أحمد العمار (٢٠١٦، ٧٧٥)** وجود العديد من المشكلات التعليمية والتي تحتاج تنمية مهنية في ضوء الاتجاهات المعاصرة، وتتمثل تلك المشكلات التعليمية فيما يلي:

- **تدني نوعية التعليم:** إذ تشير معظم الدراسات الميدانية التي أجريت بالكويت إلى تدني نوعية التعليم، وضعف الطالب والمدرس على السواء، والمقصود هنا بضعف التعليم ضعف القدرات التي يبنها التعليم في عقل وشخصية التلميذ، فالتعليم العربي اعتاد ان يعلم التلميذ القراءة والكتابة والعمليات الحسابية وتدرسه ثقافة عامة متأثرة بالماضي أكثر من الحاضر، بل هي ثقافة تخاف الحاضر ومشكلاته وتعمل على التهرب منه، وتحسين نوعية التعليم تتطلب الاهتمام ببناء القدرات والمهارات التي يحتاجها طالب اليوم، ومواطن الغد، ولعل من أهم القدرات المرتبطة بتحسين النوعية هي بناء قدرات التحليل، والتركيب، والاستنتاج، والتطبيق، وتدريب الطالب على توظيف المعلومات والبيانات التي تلقاها في كل نظام عقلي ومنطقي متناسق مرتبط ببعضه بعضاً ويمزج العلوم المختلفة ببعضها بعضاً.

- **نمطية التعليم:** فالتعليم يتبع نفس البرامج خاصة في التعليم الأساسي والثانوي يكون موحد ومتشابه إلى حد كبير، ولكن المشكلة تكمن بصورة أكبر في التعليم الثانوي، حيث أن التعليم الثانوي خلال نصف القرن الماضي لا يخرج عن فرعي الآداب والعلوم، هذه التقسيمات الأكاديمية تتناسب وحقيقة المجتمع العربي في الماضي، أما الآن فهناك ضرورة لتنوع شعب التعليم الثانوي، بحيث تستجيب للتنوع الاجتماعي والاقتصادي والتكنولوجي الحاصل في المجتمع العربي، فالتقسيمات الأكاديمية قديمة وكانت تتناسب مع بساطة المجتمع العربي، أما الآن فيشكل أو آخر فقد تطورت الحياة في المجتمع العربي وبنيتة الاقتصادية، لذلك لا بد ان تؤسس شعب وتقسيمات أكاديمية جديدة، تستجيب لبنية المجتمع العربي الاقتصادية، ويمكن في ذات الوقت أن توفر أيدي عاملة للتخصصات وتقسيمات العمل الجديدة، التي ظهرت في الحياة العربية المعاصرة، وما لم يبدأ العرب في تحسين وتنوع تعليمهم وبرامجهم فسيظل هذا التعليم يعيد إنتاج نفس العقول والمهارات التي هي في الواقع بعيدة عن العالم المعاصر وحركتة الاقتصادية والاجتماعية.

- **ضعف مستوى المعلمين:** إذ أن أصحاب النسب الضعيفة من حملة الثانوية العامة، هم الذين يوجهون نحو كليات التربية، وكليات إعداد المعلمين، وهؤلاء من نتاج النظام التعليمي السائد القديم القائم على التلقين والاستظهار، بدلاً من التعليم للتفكير والإبداع، وهم يمارسون بعد التخرج تطبيق هذا النظام، حيث يلتحقون بمؤسسات التعليم المختلفة، ويحتاجون إلى تنمية المهارات المهنية بصورة دورية.

- **تدني مستوى المهارات المهنية للمعلمين:** إذ أن مستوى المهارات المهنية للمعلم لهمهم ومؤثر فكلمًا قلت تلك المهارات كلما كانت قدرته على تحقيق الأهداف المرجوة من العمل المنوط به أقل كفاءة وجودة مما هو مُستهدف لإنجاح العملية التعليمية وتحقيق أهدافها المنشودة.

وهي أيضا من أهم الأسباب التي دعت إلى الاهتمام بالتنمية المهنية بالمعلم من أجل مواجهة قضايا المجتمع، والمتطلبات التي تفرضها مهنة التدريس، ونلخص في النقاط التالية الأسباب

التي دعت إلى الاهتمام بتنمية المعلمين مهنيًا داخل دولة الكويت وفقًا لمؤتمر التنمية المهنية المتكاملة للمعلم بدولة الكويت، (مؤتمر التنمية المهنية المتكاملة للمعلم بدولة الكويت، ٢٠١٧).

وفي ضوء ذلك كان لابد من تبني استراتيجيات حديثة تُسهم في تطوير التعليم في ضوء المتغيرات المستجدة على الساحة العالمية والكويتية من خلال الاتجاهات الإدارية الحديثة، وفيما تنزايد الحاجة إلى تطوير التعليم في الكويت أكثر مما مضى نظرًا للتطورات التكنولوجية والمستجدات العصرية التي تستلزم التحول من الحفظ والتلقين والمعرفة النظرية إلى تأسيس فكر منهجي وعملي لقيادة المستقبل وصناع المعارف والعلوم، عندئذ تبرز عدة تحديات بمواجهة الواقع التعليمي في الكويت أهمها عزوف المواطنين وخاصة الذكور عن مهنة التدريس.

تحديات التنمية المهنية المستدامة للمعلمين في الكويت:

نظرًا لأهمية دور التنمية المهنية للمعلمين بالكويت وخاصة معلمي المرحلة الثانوية والذي يُعد الموضوع محل الدراسة سوف نتطرق إلى أهم التحديات التي تواجه التنمية المهنية المستدامة للمعلمين بالكويت و يمكن أن نخلص من الدراسات والبحوث التي عرضت لموضوع التنمية المهنية إلى ان هناك الكثير من المشكلات التي تتعلق بعملية التنمية المهنية للمعلمين ومن أهمها:

المعوقات المرتبطة ببرامج التنمية المهنية (نايف المطيري وآخرون، ٢٠٢٢، ١٢٣) :

- عدم وضوح فلسفة التدريب وأهدافه وأولوياته فهو لا يساير السياسة التعليمية ولا يتواءم مع الاحتياجات التدريبية مما أعاق تحقيق الأهداف المنشودة للتنمية المهنية للمعلمين.
 - عدم توافر كوادر مدربة متفرغة بدرجة كافية تضطلع بتنفيذ البرامج التدريبية مما ينتج عنه عدم إحداث التغييرات المطلوبة في مهارات الأفراد.
 - تواضع الإمكانيات صارت البرامج قصيرة المدى لا تحقق الغرض منها.
 - ضعف العلاقة بين مؤسسات التدريب والإعداد وولايات التربية.
 - شكلية تقويم البرامج وافتقارها إلى المتابعة بعد الدورات.
 - عدم توافر قاعدة بيانات دقيقة توضح البرامج التدريبية وتنوعها إذا توافر ذلك.
 - ضعف نظام البعثات الخارجية لصغر مدة البرامج ونوعيتها.
 - التدريب غير شامل ويركز على الجاني التقني ويهمل الجانب الإنساني والأخلاقي.
 - برامج التدريب الموجودة قديمة لا تصلح لإعداد معلمين المستقبل.
- وتؤكد دراسة **نايف الحربي وآخرون (٢٠١٥)** أن من أهم معوقات التي تواجه المعلم والمشرف التربوي قلة الدورات التدريبية للمشرفين التربويين والمعلمين حيث أن التدريب أثناء الخدمة ضروري للمشرف التربوي وللمعلم لأن المواقف التي يواجهها كل منهما متغيرة ومتحركة فهما يعملان للإنسان، ودون التدريب تتناقض المعلومات وتندثر وربما يسير المعلم على أسلوب واحد في تدريس طلابه فيطبعهم بطابع واحد، وكذلك الحال للمشرف التربوي.

١- المعوقات المرتبطة بالإدارة المدرسية:

ويشير **ناصر أحمد العمار (٢٠١٦، ٧٧٩)** أن أهم المعوقات المرتبطة بالإدارة المدرسية تتمثل فيما يلي:

- البيروقراطية الشديدة في اتخاذ القرارات عند التعامل مع المعلمين
- عدم اهتمام الإدارة بعمل حصر وتلخيص للاحتياجات التدريبية للمعلمين.
- قلة الكوادر الفنية متخصصة للعمل على الأجهزة الحديثة.

- الفجوة بين السياسات والأهداف المعلنة والممارسات التطبيقية والعمل على صنع سياسة تعليمية (سعود هلال الحربي، ٢٠٠٦)
- ٢- **المعوقات المرتبطة بشخصية المعلم وتمثل في (ناصر أحمد العمار، ٢٠١٦، ٧٨٠):**
 - عزوف المعلمين عن حضور الندوات والمؤتمرات والدورات التدريبية.
 - عدم الرغبة في التنمية المهنية وتطوير دوره المهني والاعتماد على الدور الروتيني في العمل.
 - ضعف مهارات التجديد والابتكار لدى المعلمين وعدم استخدامهم للأجهزة الحديثة.
 - قلة دخل المعلم وزيادة نفقات التدريب.
 - عدم تفرغ المعلمين للقيام بالدراسة وانشغالهم في الأعمال الإدارية الخاصة بهم.
- ٣- **المعوقات المرتبطة بالإشراف الفني:**

من أهم المعوقات التي تعيق الأداء المهني للمعلم هو الإشراف الفني والذي يقوم في بعض الأحيان بتصديد الأخطاء بدلا من دوره المناط في عملية التوجيه للمعلم، في هذا السياق يذكر (حميد بن عايض القحطاني، ٢٠٠٥) أن معوقات الإشراف التربوي التي تواجه المعلم وتؤثر على أدائه المهني وتم تحديد أكثر أربع مشكلات وهي تدمير مديري المدارس من إشراك معلمهم في دورات وندوات خلال أيام التدريس، وعدم اهتمام المسؤولين بتقرير المشرف، وكذلك إلزام المشرف بالأعمال الإدارية بالإضافة إلى دمج الإشراف الإداري والإشراف الفني في مهمة واحدة عدم قناعة المعلم بتوصيات المشرف التربوي، الاعتقاد لدى بعض المعلمين بأن المشرف التربوي شخص يتصيد الأخطاء.

ويتفق مع ما سبق دراسة نايف المطيري وآخرين (٢٠٢٢، ١٠٧) والذين حددوا عدداً من معوقات التنمية المهنية للمعلمين بدولة الكويت تمثلت فيما يلي:

 - الوقت المخصص للمعلم المراد تأهيله وتدريبه أثناء الخدمة غير كافي ولا يوجد نظام واضح خاص بأعمال التدريب والتأهيل أثناء الخدمة لمعلمي المدارس، بل يتم التدريب بطريقة غير مقننة، ولا توجد خطة واضحة للتدريب بحيث يشمل جميع المعلمين حيث يشكون 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.
 - قلة توافر مكاتب علمية متخصصة في المجال التربوي والتخصص في المدارس تحول دون الاستفادة للمعلمين منها، وغياب خطة تدريبية واضحة من إدارة التدريب تعني ببرامج التنمية المهنية.
 - كثرة الحصص وزيادة العبء التدريسي للمعلم، وقلة الدافعية لدى المعلمين لتطوير ذاتهم، إضافة لنقص الوعي لدى بعض المعلمين بأهداف المرحلة التعليمية التي يدرسون بها.
 - 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.
 - 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.

- 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. ومما سبق تتضح أهمية الاهتمام ببرامج التنمية المهنية مع الانفتاح على الخبرات العالمية في هذا المجال ومحاولة الاستفادة منها عن طريق الإيفاد والابتعاث واستقدام الخبرات ونحو ذلك، وتوفير الدعم المتطلب لتطوير برامج التنمية المهنية للمعلمين - بالإضافة إلى تشجيع وتحفيز المعلمين على التنمية المهنية المستمرة باعتبارها مطلباً ملحاً لنجاحهم في أداء مهام عملهم.

خامساً: الجهات المسؤولة عن التنمية المهنية للمعلمين وأدوارها:

وفي ضوء رؤية كويت جديدة والتي تهتم بدعم وتنمية كفاءات المعلمين، ليكونوا مقتدرين على مواجهة التحديات التي تواجه المؤسسات التعليمية وتحقيق التنمية المهنية المستدامة بكفاءة وفاعلية، وذلك لأن التعليم كمهنة وما يتطلبه من مهام ومسؤوليات تحتاج دائماً إلى تطوير وتنمية المعلمين ليصبحوا قادرين على التقدم في مسارهم ونظراً لأن التنمية الوظيفية والمهنية خاصة تنسم بالتعقيد والتشابك وتتعدد العوامل والمتغيرات ذات التأثير فيها، و لأن العمل في المؤسسات التعليمية له طبيعته الخاصة، لذا أصبح من الضروري أن يتم توفير جهات تساهم في تحقيق التنمية المهنية المستدامة للمعلمين، ومن هذه الجهات ما يلي (شهد مبارك الدوسري ، ٢٠٢٢ ، ٦٢):

١- مراكز التدريب والإشراف:

يقترن التدريب بالإشراف اقتران التعليم بالتعلم وذلك لأن الميدان التربوي ما عاد ميدان يدار عشوائياً وعلى غير هدى فلا بد للمتدرب أن يتدرب على يد مديريه على التدريب فالتدريب من سمات النظام الناجح الذي يحسن التعامل مع المدخلات والعمليات والمخرجات والتدريب هو عملية منظمة يتم من خلالها تقديم مساعدات تربوية ومهنية متخصصة لفئة معينة من الأشخاص وفق برنامج محدد واستناداً إلى الظروف ومعايير أداء واضحة فالتدريب بصورة عامة هو عملية تعديل ايجابي لسلوك الفرد من الناحية المهنية أو الوظيفية وهو بصورة خاصة الارتقاء بأداء محدد لفئة محددة بأسلوب محدد وهدفه اكتساب المعارف والمهارات والاتجاهات التي يحتاج إليها شخص أو مجموعة أشخاص تتوفر فيهم سمات معينة وتجمعهم أهداف مشتركة. (أحمد عايش، ٢٠١٩ ، ١٦١)

٢- القيادات التعليمية المتمثلة في مدير المدرسة كقائد لتحقيق التنمية المهنية المستدامة:

من أهم ركائز رؤية الكويت (٢٠٣٥) رأس مال بشري ابداعي من خلاله يمكن تطوير نظام تعليمي شامل وتميز يلبي احتياجات المجتمع الكويتي وتطلعاته، والسعي إلى تحقيق التميز في جميع جوانب التعليم، بما في ذلك الأداء الأكاديمي والتنمية الشخصية والمهارات العملية للطلاب، وتنمية قدرات الطلاب ومواهبهم، وتوفير فرص تعليمية تتناسب مع احتياجاتهم واهتماماتهم الفردية، وتنمية مهارات الطلاب التي تساعدهم في التفاعل مع المجتمع والعمل في سوق العمل، مثل مهارات الاتصال، والقيادة، والتفكير النقدي، وسعي النظام التعليمي الثانوي السعودي إلى مواكبة التطورات العالمية وتطبيق أحدث الأساليب والتقنيات التعليمية، وتشجيع الابتكار، ولأن يتم ذلك من خلال مجموعة من المقومات الواجبة توافرها في مدير المدرسة كقائد تعليمي بالمدرسة لكي يؤدي دوره على أكمل وجه ومن أبرزها: (محسن عطية وعبد الرحمن الهاشمي، ٢٠١٥ ، ٢٦٦)

أن يكون مؤهلاً تربوياً لأن المدير غير المؤهل لا يعد منتجا.

لديه الرغبة في العمل لأن الرغبة سبيل الابتكار والإبداع.

أن يكون متعاوناً لأن البرامج التعليمية في أساسها يقوم على التعاون والمرونة.

أن يكون ذو خبرة في الإدارة المدرسية تؤهله للقيام بالمهام المطلوبة.

أن يتصف بالشخصية المؤثرة والمرنة المقترنة على عملية توجيه والإرشاد المهني والإقناع.

ومن هنا يقع دور كبير على مدير المدرسة نحو تحسين كفايات المعلمين المهنية وهو المسؤول الأول عن تنمية المعلمين مهنيًا وله الدور البارز والمهم في تطوير العملية التعليمية لاسيما انه يمثل المشرف الدائم والمتابع للمعلمين والمؤثر الحقيقي على أدائهم خاصة داخل الصفوف ومن خلاله يمكن الارتقاء بالعملية التعليمية وهناك مقولة لأحد مشاهير التربية في أمريكا ليهام (Lipham, 1981) " لا يمكن أن توجد مدرسة متميزة دون أن يكون على رأس هرمها مدير مميز ولا يمكن أن تكون هنالك مدرسة متدنية الأداء بوجود مدير متميز " (حسام الدين حرز الله، ٢٠١٦،

(٤)

٣- الواجبات الذاتية نحو المعلم:

تعد تنمية الواجبات الذاتية نحو المعلم تقنية وأسلوباً حديثاً يساعد على تفهم إدراك وتقبل الأفراد الآخرين في العمل ومعرفة أبعاد سلوك كل فرد وما يتم به من دوافع واستعدادات ومقدرات للتفكير والإبداع وهذا التفهم يساعد على كيفية التعامل والذي ينعكس بدوره على تنسيق الجهود والتكامل بين الأعضاء وتسهيل وتيسير حل الخلافات أو النزاعات والتناقضات أو سوء الفهم، كما أنه يساعد على تعزيز الدعم والثقة والاتفاق والتأثير وتحقيق الأهداف. (فاروق فلية، والسيد عبد المجيد، ٢٠١٤، ١٠٢)

إن التوجيه السليم للمعلم يؤدي إلى كثير من الفوائد النفسية والاقتصادية والصحية حيث ذكر جودت عبد الهادي وسعيد العزة (٢٠١٤، ٢٢) مجموعة من فوائد التوجيه السليم منها ارتفاع نسبة النجاح والتقدم والتفوق في مجالات الدراسة والعمل، وتقليل الفشل الدراسي وما يترتب عليه من انخفاض معدلات الهدر أو الفاقد التربوي، وشعور الفرد بالرضا والسعادة في مهنته وهذا الشعور ينعكس على حياته العملية والأسرية والاجتماعية والنفسية، كما يؤدي إلى انخفاض معدلات حوادث العمل وإصاباته، ويؤدي إلى زيادة الإنتاج والمهارة.

٤- مخططي المناهج وطرق التدريس:

إن التخطيط للمناهج وتمييزها يتناول المنهج عموماً بدءاً من فلسفته وأهدافه وانتهاءً بعملية تقويمه، ويرى بسام القضاة، ورائد أبو لطيفة، مؤيد الخوالدة ومحمد عساف (٢٠١٤، ٢٢٧) أن تنمية المناهج يجب أن تبدأ بتطوير الأهداف تحديداً وصياغة وتنوعاً وفي ضوء ذلك يعاد النظر في اختيار المحتوى وأساليب تنظيمه بناءً على أحدث ما وصل إليه مجال المادة وأساليب التربية ونظريات علم النفس، ثم يتم اختيار طرق التدريس وأساليب التعلم التي قد تتغير بعض الشيء عن الأساليب القديمة، نظراً لحدثة المحتوى والخبرات التعليمية، فقد يتم على سبيل المثال التركيز على الطريقة الكلية بدلاً من الطريقة الجزئية التي كانت سائدة في المنهج السابق، أو يتم استخدام أساليب التدريس الجمعي بدلاً من الفردي نظراً لزيادة أعداد الطلبة في المدارس، وقد يتم إدخال تقنيات حديثة لزيادة مقدرة المعلم على ضبط الفروق الفردية بين الطلبة، وينتج عن ذلك كله تطوير في أساليب القياس والتقويم والامتحانات، بحيث تصبح مقتدرة على تقويم مقدار النمو الذي حققه كل طالب في مختلف المجالات العقلية والمهارية والوجدانية.

وتجمع التنمية في مجال طرق التدريس من حيث (الخطة، والأسلوب الفني واللفظي) التي يتبعها المعلم لتعليم الطلبة لأي مادة من مواد التدريس، وذلك عن طريق استخدام الوسائل التعليمية المختلفة والمتنوعة التقليدية منها والحديثة، حسب منطوق وطبيعة كل مادة، وحسب مستوى ميول المتعلمين مع مراعاة الجوانب والظروف الاجتماعية والإنسانية والثقافية المحيطة بالمتعلمين، فطريقة التدريس المناسبة هي التي يستطيع بها المدرس أن يخلق من المنهج والطالب شيئاً آخر، أما المفهوم القديم للتدريس وهو النظام الذي يسلكه المعلم دون أي تفاعل يذكر بين المعلم والطالب، فهي

تكون ايجابية من ناحية المعلم وسلبية من جانب الطالب. (علاء الساطوري، وجميلة الجميعابي، ٢٠٢٠، ١٨-١٩)

٥-مطوري البرامج المهنية التعليمية:

يشير مفهوم تطوير العملية التعليمية إلى التحسين والتنمية للوصول إلى أفضل صورة ممكنة حتى يحقق الأهداف المنشودة منه على أتم وجه، ويشمل كل جوانب المنهج المدرسي وعناصره من أهداف ومحتوى محدد في المقررات والكتب الدراسية، فضلاً عن طرق التدريس والوسائل التعليمية، وأنشطة التعلم وأساليب التقويم وأدواته المختلفة والإدارة المدرسية، والمكتبات المدرسية وأدلة المعلم. (جودت سعادة وعبد الله إبراهيم، ٢٠٢٠، ٤٨٧)

إن النظرة الحديثة لعملية التعلم تلغي ما كان سائداً قديماً فلم تعد عملية نقل المعلومات هي المهمة الوحيدة لعملية التدريس، ولكنه نشاط مخطط يهدف إلى تحقيق نواتج تعليمية مرغوبة لدى الطلبة، إذ يقوم المعلم بالتخطيط وإدارة هذا النشاط، وبذلك يصبح للمعلم والمتعلم أدوار جديدة وفق النظرة الحديثة لعملية التدريس، فالمعلم لن يقتصر عمله على إلقاء المعلومات، والطلبة لن يقتصر دورهم على حفظ تلك المعلومات استعداداً لتسميعها وقد أظهرت الدراسات ضرورة العناية بدوافع الأفراد للتعلم والمعرفة، وبالتالي استغلالها والعمل على تنميتها. (محمد بني خالد وزبياد والتح، ٢٠١٢، ٣٣٩)

ويعد وضع خطط تطوير المعلمين عنصراً حيوياً لإدارة الأداء للتوجه نحو المستقبل، والتركيز على الأداء المستقبلي لهم وهي إحدى غايات تقييم الأداء والذي يستخدم لغايات إدارية وغايات تطويرية ومنها تزويد المعلمين بالتغذية الراجعة عن مستويات الأداء وفرص تحسينه وتوضيح الخطوط عن مجالات التطوير وتحسين الأداء، ووضع معايير للأهداف المستقبلية بناء على الأداء السابق، والتعرف إلى الإنجازات المتحققة من العمل الحالي للمعلم، وتعزيز الاتصالات في المدرسة وعلاقات العمل، وتحديد أوجه القصور في الأداء والعوامل التي تسببت في عدم ملاقة التوقعات المطلوبة. (كفاية عبد الله، ٢٠١٩، ٢٢٤)

وتؤدي المدرسة دوراً مهماً في النمو لما توفره من خبرات ومعارف ومهارات متعددة فهي تسهم في تنمية وتطوير مقدرات الأفراد على التفكير وحل المشكلات، وتنمية المهارات الأكاديمية لديهم، وتعمل على تنمية الجانب الاجتماعي وتطوير مقدراتهم على تشكيل الصداقات، وتساهم في تنمية الجوانب الانفعالية وضبط الذات لدى المتعلمين، وتطوير الجانب القيمي، والأخلاقي لديهم، وعموماً فإن المدرسة تعمل على صقل شخصية الأفراد وإعدادهم لمواجهة مطالب الحياة المتعددة. (عبد الرحيم الزغول، ٢٠١٢، ١٧٣)

ثانياً: معوقات دور القيادات التعليمية في التنمية المهنية المستدامة وفقاً لرؤية الكويت (٢٠٣٥).

هناك عديد من المعوقات التي قد تحد من تحقيق التنمية وفق رؤية الكويت (٢٠٣٥) في التنمية المستدامة، ومن بينها ضيق الوقت المتاحة للتدريب والتطوير المهني، وعدم توفير فرص حقيقية للمعلمين لحضور المؤتمرات التربوية وحلقات النقاش، وقلة الدعم والتشجيع من قبل المدراء والإداريين، وعدم وجود دعم مالي كاف للمعلمين لحضور الدورات التدريبية، وعدم وجود الإرشاد والإرشاد المهني الكافي، والتحفيز على استخدام التكنولوجيا في التدريس والتعلم.

وتشير دراسة أحمد القحطاني (٢٠١٧) ونوف المطيري (٢٠١٩) إلى هناك الكثير من المشكلات التي تتعلق بعملية التنمية المهنية للمعلمين بالكويت 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 (محمد السويد، ٢٠١٥، ٤٨).

• كثرة الحصص وزيادة العبء التدريسي للمعلم، وقلة الدافعية لدى المعلمين لتطوير ذاتهم، إضافة لنقص الوعي لدى بعض المعلمين بأهداف المرحلة الثانوية (محمد قحوان، ٢٠١٢، ٥٢).

• 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 (عبد الهادي الصاعدي، ٢٠١٤، ٦٣).

• 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 (عثمان علان، محمد دبوس، وحسن تيم، ٢٠١٢، ٣).

• 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 (إيهاب المصري، طارق محمد، ٢٠١٣، ٥٦).

• قلة توفر مكتبات علمية متخصصة في المجال التربوي والتخصص في المدارس تحول دون الاستفادة المعلمين منها، وغياب خطة تدريبية واضحة من إدارة التدريب تعنى ببرامج التنمية المهنية (محمد بابكر، صديق أبكر، وإبراهيم عثمان، ٢٠١٧، ٣٤٨).

ومما سبق يتضح أن هناك العديد من المعوقات التي تحول دون تحقيق التنمية المهنية للمعلمين بالكويت أهمها ويضيف أن برامج التدريب تعاني من بعض القصور التي تمنع تحقيق التنمية المهنية للمعلمين، ويشمل هذا القصور سوء التخطيط للبرامج التدريبية، وعدم مراعاة الاحتياجات التدريبية الفردية للمعلمين، وقلة التشجيع على استخدام أساليب تعليمية حديثة، وعدم توفير الدعم اللازم للمعلمين للتأمل في ممارستهم التدريسية والبحث، وقلة فرص الإيفاد للخارج وعدم الاستفادة من خبرات العائدين، وضعف التعاون بين الزملاء بسبب عدم توعيتهم بأهمية العمل الجماعي.

ثالثاً: متطلبات التنمية المهنية المستدامة للمعلمين وفقاً لرؤية الكويت (٢٠٣٥).

إن متطلبات التنمية المهنية المستدامة مجموعة متنوعة من الأنشطة الرسمية وغير الرسمية، مصممة لدعم الكفايات المهنية والأكاديمية والتربوية للمعلمين واللائمة لمواجهة الأزمات التي قد يواجهونها أثناء التدريس (أحمد حسين، وأحمد زارع، ٢٠١٢، ٢٩٣).

وتشير دراسة (كلثوم حسين بهزادي (٢٠٢٠) إلى أن أهم متطلبات التنمية المستدامة المهنية لمعلمي المرحلة الثانوية بالكويت:

- ضرورة الانفتاح على الخبرات المتقدمة في مجال التنمية المهنية لتطوير واقعها لمعلمي المرحلة الثانوية بالكويت وذلك من خلال الابتعاث أو استقدام الخبراء.

- نشر الوعي بأهمية التنمية المهنية ومتطلباتها لدى المعلمين ومديري المدارس الثانوية من خلال الندوات والبرامج التوعوية.

- زيادة الحوافز التشجيعية للمعلمين وربط ترقيتهم بالحصول على دورات في التنمية المهنية.

- التخفيف من الأعباء الملغاة على عاتق المعلمين بما يفرغهم للالتحاق ببرامج التنمية المهنية.
 - الاهتمام ببرامج التنمية المهنية وعدم الإقتصار على المقدمة من الوزارة.
- أما دراسة **عبد الهادي المطيري (٢٠١٩)** أشارت إلى اهم متطلبات التنمية المهنية للمعلمين بالمدارس الثانوية بالكويت:
- مراعاة احتياجات المتدربين المعرفية والمهارية والثقافية عند وضع الأهداف العامة لبرامج التنمية المهنية للقيادات المدرسية، وأن تعكس الأهداف بدقة هذه الاحتياجات.
 - توظيف التقنية التربوية الحديثة في الإعداد لبرامج التنمية المهنية المستدامة والانتقال من التدريب التقليدي إلى حقائب التدريب الإلكتروني المبرمجة، والتي تعد من أهم الاتجاهات الحديثة، كما أنها أقل كلفة وأكثر سهولة عند التنفيذ، ويمكن تطبيقها على نطاق واسع في فترة زمنية محددة.
 - ربط نواتج التعلم بالهدف العام للبرنامج، وتحقيق الاتساق بين مخرجات هذه النواتج والأهداف العامة للبرنامج، وأن تراعى عملية الصياغة للعبارات التي تصف مخرجات نواتج التعلم المستويات المعرفية المختلفة للمتدربين، والفروق الفردية بين المشاركين.
 - توفير الزمن المناسب لتنفيذ البرامج التدريبية بالشكل الذي يتلاءم مع حجم نواتج التعلم المستهدفة من برامج التنمية المهنية، وإتاحة الفترة الزمنية المناسبة التي تمكن الجهات المنفذة لهذه البرامج من إنجاز كامل لما هو مخطط له.
 - وضع نواتج التعلم في تسلسل منطقي بما يتوافق مع معارف ومهارات وخبرات المشاركين في البرامج التدريبية.
 - مراعاة ارتباط محتوى برامج التنمية المهنية المدرسية بالأهداف العامة المراد تحقيقها، مع التأكيد على أن ترتبط موضوعات المحتوى ارتباطاً مباشراً باحتياجات المتدربين، مع الأخذ في الاعتبار الخبرات السابقة للمتدربين.
 - التجديد والتطوير المستمر لموضوعات المحتوى بحيث تتصف بالحدثة، وتقدم معارف ومهارات جديدة للمتدربين.
- وتشير دراسة **دلال خالد شداد (٢٠٢١)** إلى أن أهمية مرحلة تنفيذ برامج التنمية المهنية المستدامة، والتي تغطي الجوانب التنفيذية التي يهتم البرنامج بالإعداد لها، حيث تتوقف فاعلية تنفيذ برامج التنمية المهنية على عدة إجراءات منها :
- مراعاة أن تتلاءم الأنشطة التدريبية من حيث الكم مع نواتج التعلم المخطط لها وفقاً للبرنامج التدريبي.
 - مراعاة أن تتلاءم الأنشطة التدريبية من حيث الكيف مع نواتج التعلم المخطط لها وفقاً للبرنامج التدريبي.
 - مراجعة جميع الأنشطة التدريبية بحيث تدور هذه الأنشطة حول الاهتمامات الوظيفية الحقيقية للمتدربين، وبما يتلاءم مع دوافع المتدربين.
 - الحرص على التنوع في أساليب تنفيذ الأنشطة التدريبية للوصول إلى أقصى درجات الانتباه والتركيز من قبل المشاركين.
 - وضوح الخطوات الإجرائية في النشاط التدريبي، بحيث يضمن سهولة التنفيذ والوصول لأفضل نتيجة مستهدفة من النشاط التدريبي.
 - الحرص على أن يحقق النشاط التدريبي أكثر من ناتج للتعلم، توفيراً للوقت والجهد المبذول.

- البعد عن الشكل التقليدي النمطي للأنشطة التدريبية، والاتجاه إلى الأنشطة التدريبية التي تثير التفكير التأملي لدى المتدربين.
- الاهتمام بالجانب الابتداعي لدى المتدربين، بحيث يثير النشاط التدريبي التفكير الإبداعي، والتفكير الناقد لدى المتدربين.
- الحرص على زيادة المشاركة الإيجابية من قبل المتدربين في الأنشطة التدريبية، ويتحقق ذلك من خلال تنوع أساليب التدريب المستخدمة في الأنشطة التدريبية.
- ومما سبق تتضح أهمية الاهتمام بالبرامج التدريبية المقدمة للمعلمين ويجب أن يتم الاهتمام بها منذ البداية وقبل تصميمها بعد التعرف على واقع البرامج المطلوبة والتي تناسب متطلبات العصر الحالي.

ومما سبق يرى الباحثة أن أهم متطلبات التنمية المهنية المستدامة للمعلمين في الكويت في ضوء رؤية ٢٠٣٥ م

متطلبات إدارية وتنظيمية ويمكن أن تتمثل في:

- التنسيق بين المسؤولين عن التنمية المهنية المستدامة للمعلمين.
 - تخصيص الوقت المناسب لبرامج التنمية المهنية المستدامة للمعلمين.
 - تنوع أساليب التدريب المستخدمة لتحقيق التنمية المهنية المستدامة للمعلمين.
 - توفير أساليب تقويم دورية ضمن برامج التنمية المهنية المستدامة للمعلمين.
 - الدمج بين الجانبين النظري والتطبيقي في برامج التنمية المهنية المستدامة للمعلمين.
 - شمولية البرامج التدريبية المقدمة لكافة التخصصات.
 - اعتماد تخطيط برامج التنمية المهنية على أسس ومبادئ تربوية واضحة.
 - تسليط الضوء على نقاط الضعف في برامج التنمية المهنية المستدامة المقدمة للمعلمين والعمل على معالجتها
 - استخدام أساليب متنوعة لتحديد الاحتياجات التدريبية للمعلمين.
- متطلبات بشرية ويمكن أن تتمثل في:
- التدريب الدوري للمعلمين على أهمية التنمية المهنية المستدامة.
 - توفير العناصر البشرية اللازمة لتحقيق التنمية المهنية المستدامة.
 - توفير المتدربين الأكفاء للجانب التدريبي.
 - تخصيص الوقت المناسب الذي يتناسب مع برامج التنمية المهنية المستدامة للمعلمين.
 - اختيار البرامج التدريبية التي تتناسب مع احتياجات المعلمين.
 - الاهتمام بالتدريب الفعلي على استخدام التكنولوجيا للمعلمين.
- متطلبات مادية وتقنية ويمكن أن تتمثل في:
- تفعيل استخدام تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات التي تناسب تقديم التنمية المهنية المستدامة للمعلمين.
 - تجهيز المزيد من المراكز المجهزة بالوسائل التكنولوجية التي تناسب التنمية المهنية المستدامة للمعلمين.
 - تحديد الاحتياجات المهنية والتدريبية للمعلمين بشكل مستمر.
 - التوظيف الأمثل للموارد والامكانات المتاحة في برامج التنمية المهنية المستدامة للمعلمين.

- توفير مصادر متنوعة وكافية للإنفاق على برامج التنمية المهنية المستدامة المقدمة للمعلمين.
- مناسبة الرواتب والحوافز المقدمة للمدرسين
- متابعة وتقييم الجهد المبذول للمدرسين لتقديره مادياً.

التوصيات والبحوث المقترحة

- تركيز الجهات المسؤولة عن برامج التنمية المهنية على تفعيل المقترحات التي توصلت إليها الدراسة للحد من معوقات التنمية المهنية.
- ضرورة الانفتاح على الخبرات المتقدمة في مجال التنمية المهنية لتطوير واقعها لمعلمي المرحلة الابتدائية بالكويت وذلك من خلال الابتعاث أو استقدام الخبراء.
- نشر الوعي بأهمية التنمية المهنية ومتطلباتها لدى المعلمين ومديري المدارس من خلال الندوات والبرامج التوعوية.
- زيادة الحوافز التشجيعية للمعلمين وربط ترفيتهم بالحصول على دورات في التنمية المهنية.
- التخفيف من الأعباء الملقاة على عاتق المعلمين بما يفرغهم للالتحاق ببرامج التنمية المهنية.
- الحاجة إلى تفعيل التطوير المهني القائم على المدرسة حيث تعجز الوزارات والإدارات التعليمية عن تغطية الألاف من المعلمين واستقبالهم، ومعرفة احتياجاتهم بالشكل الأمثل، وتوحيد الجهة المسؤولة عن إعداد المعلم لضمان مستوى الإعداد ونوعيته وتوحيد الأهداف، وتزايد مهام المشرفين التربويين وزيادة أنصبتهم مما يزيد أهمية دور القيادة.

ويقدم البحث الحالي بعض المقترحات التالية:

- تصور مقترح لتطوير برامج التنمية المهنية لمعلمي المرحلة الابتدائية بالكويت في ضوء خبرات بعض الدول.
- متطلبات التنمية المهنية والآليات المقترحة لتفعيلها من وجهة نظر الخبراء.
- الذكاء الاصطناعي مدخل للتنمية المهنية الرقمية لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعات بالكويت.
- دور مديري المدارس الابتدائية في تفعيل برامج التنمية المهنية للمعلمين من وجهة نظرهم في ضوء بعض المتغيرات.
- بحوث الفعل مدخل للتنمية المهنية المستدامة لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعات بالكويت.

المراجع:

- أحمد القحطاني (٢٠١٧). 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.
- أحمد بن عبد الله الشحي (٢٠١٦). تصور مقترح لتطوير المشار الوظيفي لمديري المدارس الحكومية في سلطنة عمان، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة السلطان قابوس، سلطنة عُمان.
- أسامة محمد سيد وعباس حلمي الجمل (٢٠١٦): **التدريب والتنمية المهنية المستدامة**، دار العلم، دسوق، مصر، ط١.

- أشرف أنور شيخو (٢٠١٥): دور المنظمات غير الحكومية في دعم التعليم لتحقيق التنمية المستدامة في محافظات غزة وسبل تطويرها، رسالة ماجستير، قسم أصول التربية، كلية التربية، الجامعة الإسلامية، غزة.
- الأمانة العامة للمجلس الأعلى للتخطيط (٢٠١٦): تقرير متابعة الخطة السنوية ٢٠١٦-٢٠١٧م، الربع الأول، الكويت.
- الأمانة العامة للمجلس الأعلى للتخطيط (٢٠١٩): تقرير متابعة الخطة السنوية ٢٠١٩-٢٠٢٠م، الربع الأول، الكويت.
- أمل بنت محمد أرشيد العازمي (٢٠٢١): واقع التنمية المهنية لمعلمات المرحلة الابتدائية بإدارة الأحمدية التعليمية بدولة الكويت، مجلة كلية التربية، جامعة بنها، مجلد ٣٢، عدد ١٢٧، الصفحة ٢٥٧-٢٧٦.
- بدور خالد الصقبي (٢٠٢٠) " تطوير برامج إعداد المعلم في دولة الكويت كمدخل لإصلاح التعليم وتحقيق رؤية الكويت ٢٠٣٥"، مجلة كلية التربية، جامعة الاسكندرية، ع (٢)، ج (٣٠)، مارس، ٢١-٥١.
- بشاير العطرابي وصالح عباينة (٢٠١٨): معوقات التنمية المهنية لدى معلمات رياض الأطفال بدولة الكويت، *المجلة التربوية*، جامعة الكويت، مج ٣٢، ع ١٢٦.
- تقرير وزارة التربية والتعليم بالكويت (٢٠١٥)**
- <https://moe.edu.kw/about/Pages/philosophy.aspx>**
- تهاني صالح العنزي (٢٠٢١). توجهات البحث التربوي لتحقيق رؤية الكويت ٢٠٣٥: رأس مال بشري إبداعي. *مجلة الدراسات والبحوث التربوية*. مج. ١، ع. ١، يناير ٢٠٢١. ص ٦٥-١٠٠.
- جميلة عبد الرضا كاكولي (٢٠١٤): تصور مقترح للتنمية المهنية للقيادات التربوية بوزارة التربية والتعليم بالكويت، *مجلة كلية التربية*، جامعة الأزهر، ع ١٥٩، ج ٣.
- جودت سعادة وعبد الله إبراهيم (٢٠٢٠): *المنهج المدرسي المعاصر*، الأردن، عمان، دار الفكر ناشرون وموزعون، ط ١.
- حسام الدين رفعت حرز الله (٢٠١٦): دور مديري المدارس الإعدادية في وكالة الغوث الدولية بمحافظات غزة في تحسين كفايات معلمي العلوم وفق معايير الجودة الشاملة وسبل تطويره، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة.
- حميد بن عايض القحطاني (٢٠٠٥): المشكلات التي تواجه الإشراف التربوي بالمنطقة الشرقية كما يراها المشرفون التربويين، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة الملك سعود، الرياض، السعودية.
- رافدة الحريري وفاتن عبد الحميد (٢٠١٧): *قيادة التغيير والتنمية المهنية في المؤسسات التربوية*، عمان الأردن، دار المناهج للنشر والتوزيع، ط ١.
- رواء أحمد حسين (٢٠١٨): اللامركزية في نظام التعليم العام بدولة الكويت (درجة تطبيقها - مشكلاتها - تفعيلها)، رسالة دكتوراه، غير منشورة، كلية التربية، جامعة الكويت.
- سلطان الحارثي السلمي، عبد الرحمن الحارثي (٢٠٢٠) الاحتياجات التدريبية للمعلمين من مركز التطوير المهني التعليمي، *مجلة البحوث التربوية والنفسية*، جامعة بغداد، ٦٦ (١٧) ٢٤٩-٢٨٧.

- سلطان غالب الديحاني (٢٠١٧): تطوير دور التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس في تحقيق الميزة التنافسية لجامعة الكويت: دراسة مستقبلية، *مجلة كلية التربية، جامعة الزقازيق* دارسات تربوية ونفسية، ع ٩٥٤.
- السيد عبد القادر الشريف (٢٠١٨). *التنمية المهنية المستدامة لمعلمة رياض الأطفال*، مصر: دار الفكر العربي.
- عبد الرحيم الزغول (٢٠١٢): *مبادئ علم النفس التربوي*، الإمارات العربية المتحدة، العين، ط ٢.
- عبد العزيز الحر (٢٠٠٢): *المعلم دائم التعلم، المؤتمر التربوي الحادي والثلاثون، جمعية المعلمين الكويتية، الكويت، ٦-١٢ مارس*.
- عبد العظيم صبري، رضا عبد الفتاح (٢٠١٧). *إعداد المعلم في ضوء تجارب بعض الدول*. القاهرة: المجموعة العربية للتدريب والنشر.
- عثمان بن علي القحطاني (٢٠٢٠). تصور مقترح لبدائل التنمية المهنية المستدامة للمعلمين في ضوء احتياجاتهم والرؤية الوطنية للمملكة ٢٠٣٠م. *المجلة الدولية للدراسات التربوية والنفسية*. مج. ٨، ع. ٢، ص ص ٢٠٣-٢٢٤.
- علاء الساطوري، وجميلة الجميعي (٢٠٢٠): *طرق التدريس العامة، الأردن، عمان، دار أمجد للنشر والتوزيع، ط ١*.
- عيد عوض الله الحديدي (٢٠١٨): دور الإدارة المدرسية في التنمية المهنية المستدامة لمعلمي الصفوف الأولى بالحلقة الابتدائية من التعليم الأساسي (دراسة ميدانية بمحافظة الدقهلية)، رسالة ماجستير، قسم أصول التربية، كلية التربية، جامعة المنصورة.
- فاروق فلية والسيد عبد المجيد (٢٠١٤): *السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية، الأردن، عمان، در المسيرة للنشر والتوزيع، ط ٣*.
- فاطمة أبو طالب أسد الله (٢٠٢٢). إدارة الصراع التنظيمي بمدارس التعليم الأساسي في دولة الكويت (تصور مقترح)، رسالة دكتوراه، كلية الدراسات العليا للتربية، جامعة القاهرة .
- قمره القاضي (٢٠٢١): درجة فاعلية البرنامج التدريبي للمدرسة الحديثة في تحسين أداء المعلمين المهني *مجلة إربد للبحوث والدراسات الإنسانية، جامعة إربد الأهلية عمادة البحث العلمي، مجلد (٢٣)، العدد (٢)، ص ٣٠١-٣٢٣*.
- كفاية محمد عبد الله (٢٠١٩): *إدارة الأداء الوظيفي، الأردن، عمان، دار المسيرة للنشر والتوزيع، ط ١*.
- محمد الأصمعي محروس (٢٠١٥): *المتطلبات المهنية المأمولة للإصلاح المدرسي المنشود، المجلة التربوية، كلية التربية، جامعة سوهاج، عدد ٤٠*.
- محمد الحيلة (٢٠١٤): *مهارات التدريس الصفي، الأردن، عمان، دار المسيرة للنشر والتوزيع، ط ٤*.
- محمد السويد (٢٠١٥). بناء مصفوفة من الخيارات الاستراتيجية للتنمية المهنية للمعلمين بالمملكة العربية السعودية. *المجلة العربية للدراسات التربوية الاجتماعية- المملكة العربية السعودية*. ٦، ١١-٥٦.
- محمد بني خالد، وزيد والتح (٢٠١٢): *علم النفس التربوي المبادئ والتطبيقات، الأردن، عمان، دار وائل للنشر والتوزيع*.
- محمد هادي العجمي (٢٠٢٣) *التنمية المهنية لمعلمي المرحلة الثانوية بدولة الكويت في ضوء متطلبات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، مجلة مركز تطوير الأداء الجامعي، جامعة المنصورة، المجلد ١٨، العدد ٢ - الرقم المسلسل للعدد ٣١، الصفحة ٢٢٩-٢٤٣*

مركز دراسات الخليج والجزيرة العربية (٢٠٢١): رؤية الكويت ٢٠٣٥ "كويت جديدة"، التقرير الاستراتيجي، العدد ٥، [/https://www.a7walkuwait.com](https://www.a7walkuwait.com)
مهني غنايم (٢٠١٧): التنمية المستدامة للطفل العربي كمرتكزات للتغيير في الألفية الثالثة "الواقع والتحديات"، المؤتمر الدولي الثاني لكلية رياض الأطفال، كلية التربية، جامعة المنصورة، مصر.

ناصر أحمد العمار (٢٠١٦): تطوير التنمية المهنية لمعلمي المرحلة المتوسطة بدولة الكويت في ضوء الاتجاهات الحديثة، *مجلة كلية التربية*، جامعة الأزهر، ع ١٧٠، ج ٣.
ناصر أحمد العمار (٢٠١٦): تطوير التنمية المهنية لمعلمي المرحلة المتوسطة بدولة الكويت في ضوء الاتجاهات الحديثة، *مجلة كلية التربية*، جامعة الأزهر، ع ١٧٠، ج ٣.
نايف المطيري، ياسمين الفضلي و زينة القنبيدي (٢٠٢٢): رؤية مقترحة لتطوير التنمية المهنية لمعلمي التعليم قبل الجامعي بالكويت في ضوء خبرات بعض الدول، *مجلة كلية التربية*، جامعة الأزهر، <https://www.semanticscholar.org/paper> /رؤية مقترحة-
لتطوير-التنمية-المهنية-لمعلمي-التعليم-المطيري-

الفضلي/٥٦٦195a941e61527accacae1857ada1857f08d860a0b67f08d860ada1857accacae527e61195a941

نجلاء حامد (٢٠٢٠) التنمية المهنية الذاتية لمعلمي التعليم الاساسي بمصر على ضوء متطلبات اقتصاد المعرفة تصور مقترح، *مجلة جامعة الفيوم*، ع ١٤٤، ج ٥.
نورا عوض زايد (٢٠١٩): التربية المهنية المستدامة مدخل لتجويد معلمي التعليم الابتدائي في ليبيا، *رسالة ماجستير*، قسم أصول التربية، كلية التربية، جامعة المنصورة.
نوف المطيري (٢٠١٩) معوقات التنمية المهنية لمعلمات المرحلة الثانوية في مدارس التعليم العام بالكويت، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة جنوب الوادي.
هديل صالح البعاج (٢٠١٩): معوقات التنمية المهنية لمعلمات رياض الأطفال، *مجلة لارك للفلسفيات واللسانيات والعلوم الاجتماعية*، مج ٣، ع ٣٤، جامعة واسط.
وزارة التربية (٢٠١٣): *تعديلات الوثيقة الأساسية للمرحلة الثانوية في دولة الكويت*، الوكيل المساعد للتعليم العام، الكويت.

ياسر المهدي وآخرون (٢٠٢١) نمذجة تأثير قيادة المدير في التعلم المهني للمعلمين بالمدارس الحكومية في سلطنة عمان، *المجلة الدولية للأبحاث التربوية*، الإمارات، المجلد ٤٥، العدد ٣ المجلد (٤٥)، العدد (٣)، أكتوبر، الصفحات ١٣١-١٥٧
ياسر المهدي وخالصة الحارثية (٢٠٢١) القيادة التعليمية والفاعلية المدرسية في مدارس التعليم الأساسي بسلطنة عمان، *المجلة التربوية*، جامعة الكويت - مجلس النشر العلمي مج ٣٥، ع ١٣٩، ص ص ٢٨٣-٣٢١.

ياسين الشрман (٢٠١٨). دور المعلوماتية في التنمية المهنية لدى مدراء المدارس في محافظة أربد، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة آل البيت، كلية العلوم التربوية، الأردن.

Flower , N , Mertens et.all (2002): "Four Important Lessons about Teacher Professional Development, *middle School Journal*. May.

Kong, Shan (2018), Community of practice: An Effective Way to ESL Teacher Profession Development in vocational colleges, *English language Teaching*, vol, (11), No. (7), p159

-
-
- Rongjin Huang, Lijun Ye and Kyle Prince (2017) Professional Development of Secondary Mathematics Teachers in Mainland China, Hangzhou Normal University, Hangzhou, China,
- Sterrett, William; Richardson, Jayson W.(2020) Supporting Professional Development through Digital Principal, Leadership,**Journal of Organizational and Educational Leadership**, v5 n2 Article 4 .
- Tufaner, B. (2020). The Importance of the Sustainable Development in Terms of Quality of Life of the Future Generations. *Journal of Social and Administrative Sciences*, 3(4).
- Wilson, Elaine (2017): **Professional Development, IGCSE is a registered trademark**, Cambridge assessment international education, P 30.