

دور مجتمعات التعلم المهنية في تحسين التعليم الثانوي بالكويت دراسة ميدانية

The Role of Professional Learning Communities in
Improving Secondary Education in Kuwait:

A Field Study

إعداد الباحث

وليد محمد أحمد أكبر البهبهاني

إشراف

أ.د/ هنداي محمد حافظ أ.د/ إبراهيم عباس الزهيري

أستاذ التربية المقارنة والإدارة التعليمية
كلية التربية / جامعة حلوان

أستاذ التربية المقارنة والإدارة التعليمية كلية
التربية / جامعة حلوان

ملخص البحث

هدف البحث الحالي إلى التعرف على واقع تحسين الأداء المهني لمعلمي التعليم الثانوي بدولة الكويت في ضوء مجتمعات التعلم المهنية، وكذلك الوقوف على متطلبات تحسين الأداء المهني لمعلمي التعليم الثانوي في دولة الكويت من وجهة نظر عينة البحث، ومعوقات تحسين الأداء المهني لمعلمي التعليم الثانوي في دولة الكويت. وقامت البحث باستخدام المنهج التحليلي من خلال تطبيق استبانة على عينة مكونة من 420 من معلمي وموجهي ومشرفي التعليم الثانوي بدولة الكويت. وقد أظهرت النتائج: أن هناك العديد من الإجراءات التخطيطية، والتنظيمية، وبعض أساليب التوجيه والرقابة والمتابعة التي تتخذها الإدارات التعليمية الكويتية في المرحلة الثانوية، هناك عدد من المتطلبات اللازمة لتحسين الأداء التدريسي في التعليم الثانوي الكويتي كمتطلبات الخاصة بأدوات التقويم، والتدريب والتطوير، والمتطلبات الخاصة بالبحث العلمي، من المعوقات التي تعيق الأداء المهني للمعلمين عدم وجود لجنة خاصة لإدارة الأزمات داخل الإدارات التعليمية الكويتية، غياب الرضا الوظيفي للمعلمين، وجود غموض لدى المعلم حول احتياجاته التدريبية. من المعوقات المتعلقة بالمقررات الدراسية والتي تعيق تحسين الأداء المهني لمعلمي التعليم الثانوي بدولة الكويت عدم اهتمام المقررات الدراسية بالمشاكل التي تواجه الطالب في الواقع التعليمي، انعدام مواكبة المقررات الدراسية التغيرات والتحديات المعاصرة، من المعوقات التي تعيق عملية تحسين الأداء المهني للمعلمين المعوقات المتعلقة بنمط القيادة كعدم السماح للمعلمين بالمشاركة في وضع نظام التطوير المهني، والمعوقات التي تتعلق بطلاب المدرسة كإنعدام الندوات وورش العمل وورش العمل للدارسين، وجمود الأنشطة الثقافية، وكذلك المعوقات المادية والاقتصادية كضعف العلاقات بين المدرسة وسوق العمل والتي تعتبر من المعوقات المادية، واقتصار مصادر التمويل على الجانب الذاتي، وغياب التخطيط المالي لدعم أنشطة التنمية المهنية.

Abstract:

The aim of the current research is to improve the professional performance of secondary education teachers in the State of Kuwait in the light of professional learning, as well as secondary education over secondary education in the State of Kuwait from the point of view of the research sample, and the obstacles to improving the professional performance of secondary education teachers in the State of Kuwait. It used the analytical method by applying a questionnaire to a sample of 420 secondary education teachers, mentors and supervisors in the State of Kuwait. Professional training chart, lack of job satisfaction for teachers. Among the obstacles are courses in contrast to teachers in the professional development situation, and the obstacles that start with the students of the school, such as the lack of seminars and workshops for the students, and the stagnation of cultural activities, as well as the obstacles, clarifying the relations between the school and the labor market, considering the material obstacles, and the limitation of funding sources to the self-side, And the absence of financial planning to support professional development activities.

المقدمة

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 أيضًا المؤسسات التعليمية. وبالتالي نتيجة هذه التغيرات وُجِبَ 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.

وتعتبر مجتمعات التعلم المهنية أحد الأساليب الحديثة التي تهدف إلى تحسين المنظومة التعليمية، كما أنها تعتبر من أهم الركائز الرئيسية في البرامج الخاصة بالتطوير والتنمية المهنية للمعلم؛ حيث أنها أسلوب فعال في تحسين أداء التعليم والتعلم وذلك من خلال الدفع الدائم بالمدرسة نحو التقدم وتحويلها من مدرسة تقليدية قاصرة على التعليم الملقن فقط إلى منظومة تربوية تقوم بتهيئة بيئة تعلم يسودها التعاون والدعم المهني القائم على الخبرات التربوية ليس ذلك فقط بل والعمل على تشجيع المبادرات التربوية بين أفراد المؤسسة التعليمية من أجل تحقيق «رؤية ورسالة وقيم وأهداف مشتركة تركز جميعها على تعلم الطلاب، وثقافة جماعية مرتكزة في التعليم» (محمد، وموسى، 2017، ص: 15).

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، 2016).

وبالتالي من أجل مسايرة التطور الذي تهدف إليه وزارة التعليم الكويتية ينبغي العمل على تطبيق مجتمعات التعلم المهنية داخل مؤسساتها ويشمل كل هذا التطوير بناء مجتمعات مهنية مختلفة بكل مدارس دولة الكويت بصفة عامة والمدارس الثانوية بصفة خاصة وهذا لن يأتي إلا بتحسين أداء المعلم في المرحلة الثانوية والذي يعد بمثابة العمود الفقري للعملية التعليمية ككل. بالإضافة لذلك، فإن ما يقف أمام الكويت في رحلتها نحو التقدم والتنمية ما أشار إليه تقرير رئيس الوزراء البريطاني السابق « توني بليز » في مستقبل الكويت؛ حيث أشار إلى أن هناك معوقات تواجه التعليم الكويتي بشكل عام من قصور وسلبيات من خلال رواتب المعلمين والتدريب غير الكافي للمعلمين، ونظم الامتحانات مما يضع الكويت أمام خطر يظهر أثره في عام 2030 م بصورة واضحة ومن هنا دعت الحاجة إلى تناول تحسين أداء العملية التعليمية بصفة عامة والمعلم بصف خاصة في التعليم الثانوي بدولة الكويت (جريدة سى الكويتية، 2009، ص: 3).

مشكلة البحث:

من الجدير بالذكر، أن واقع التعليم الثانوي في دولة الكويت يواجه العديد من المشكلات والصعوبات التي تحول بين تحسين جودة التعلم المقدمة فمنها ما يرتبط بإدارة المدرسة مثل عدم الديمقراطية في اتخاذ القرارات اللازمة في التعامل مع المعلمين، ضعف القيادات الإدارية، وغلبة النمط المركزي على أداء العمل، وقصور أنظمة الرقابة واتسامها بالشكلية داخل المؤسسات التعليمية، ومشكلات ترتبط بالمعلم

مثل تدني دخول المعلم، عزوف المعلم عن الدورات التدريبية، انشغال المعلم بالأعمال الإدارية عدم التكيف الوظيفي، وضعف الإعداد المهني والعلمي، وأخرى ترتبط بالطالب، ومشكلات مرتبطة بالوسائل التعليمية ومنها نقص الوسائل التعليمية التي بحاجة إليها المعلم، وكذلك مشكلات خاصة بالإشراف الفني ومنها تصيد الأخطاء للمعلم (العمار، 2016، ص: 778)، ومن ثم فإن تخطي هذه المشكلات والعمل على حلها يتم من خلال تبني وتطبيق مجتمعات التعلم المهنية والتي تعمل على تطبيق ثقافة تعاونية تهدف إلى تحسين الأداء المدرسي من خلال العمل على رفع كفاءة المدرسة، ومن ثم يثير البحث الحالي التساؤلات التالية:

1. ما واقع الأداء المهني لمعلمي التعليم الثانوي بدولة الكويت في ضوء مجتمعات التعلم المهنية من وجهة نظر عينة البحث؟
2. ما متطلبات تحسين الأداء المهني لمعلمي التعليم الثانوي في دولة الكويت من وجهة نظر عينة البحث؟
3. ما معوقات تحسين الأداء المهني لمعلمي التعليم الثانوي في دولة الكويت من وجهة نظر عينة البحث؟

أهداف البحث:

يهدف البحث الحالي إلى التعرف على:

- واقع تحسين الأداء المهني لمعلمي التعليم الثانوي بدولة الكويت في ضوء مجتمعات التعلم المهنية.
- المشكلات التي يعاني منها التعليم الثانوي بدولة الكويت.
- المعوقات التي تعيق عملية التنمية المهنية لمعلمي المرحلة الثانوية بدولة الكويت.
- متطلبات تحسين الأداء المهني لمعلم التعليم الثانوي في دولة الكويت.

أهمية البحث:

1. يستمد هذا البحث أهميته من موضوعات دراسته حيث أنه يتضمن مجتمعات التعلم المهنية والتي تعتبر من أهم الاتجاهات الحديثة في مجال التعليم.

2. تسليط الضوء على واقع التعليم الثانوية بدولة الكويت وبالتالي يفيد أصحاب القرارات من التعرف على مشكلات التعليم الثانوي بشكل واقعي وعلمي.
3. إثراء المكتبة العربية بدراسات خاصة بالطرق الحديثة في تطوير العملية التعليمية.
4. تنفيذ نتائج هذه الدراسة المسؤولين في العمل على تطوير وتحسين مستوى الطلاب في المرحلة الثانوية.

حدود البحث:

● الحدود الموضوعية: يهدف البحث الحالي على التعرف على واقع تحسين الأداء المهني لمعلمي التعليم الثانوي بدولة الكويت في ضوء مجتمعات التعلم المهنية، وكذلك الوقوف على متطلبات تحسين الأداء المهني لمعلمي التعليم الثانوي في دولة الكويت من وجهة نظر عينة البحث، ومعوقات تحسين الأداء المهني لمعلمي التعليم الثانوي في دولة الكويت.

● الحدود البشرية: تم إجراء هذا البحث على عينة مكونة من 420 من معلمي وموجهي ومشرفي التعليم الثانوي منهم (249) من الذكور، و (171) من الإناث.

● الحدود المكانية: تم إجراء هذا البحث على عدد من المدارس التابعة لثلاثة محافظات كويتية.

● الحدود الزمانية: تم إجراء هذا البحث خلال عام 2022.

● منهج البحث:

● استخدم البحث المنهج التحليلي للتعرف على واقع تحسين الأداء المهني لمعلمي التعليم الثانوي بدولة الكويت في ضوء مجتمعات التعلم المهنية، وكذلك الوقوف على متطلبات تحسين الأداء المهني لمعلمي التعليم الثانوي في دولة الكويت من وجهة نظر عينة البحث، ومعوقات تحسين الأداء المهني لمعلمي التعليم الثانوي في دولة الكويت.

مصطلحات البحث:

1 . مجتمعات التعلم المهنية: تناول مصطلح مجتمعات التعلم المهنية من قبل عدد من الباحثين، ومنها:

- حدد معجم المصطلحات الإدارية (2007م) تعريفاً لمجتمع التعلم بأنه "الجو العام المحيط بالجماعة والذي يشارك فيه كل العاملين في المسؤولية تجاه تعليم بعضهم البعض وتحسين الأداء والمشاركة بشكل عملي في تحقيق ذلك"
- كما عرف (Hord, 1997) مجتمعات التعلم المهنية بأنها: "المجتمع الذي يكون فيه المعلمون وإدارة المدرسة في سعي دائم للمشاركة في التعلم، والبناء على هذا التعلم، بهدف تعزيز فاعليتهم المهنية، بما يعود بالفائدة على الطلاب، وهو ما يمكن تسميته بمجتمعات التطوير والبحث المستمر".

2. تحسين الأداء

- يشار الى كلمة تحسين في المعجم الوجيز الى التطوير للشيء الافضل وهي كلمة مشتقة من «حسن او طور».
- إضافة تعريف مصطلح التعليم الثانوي وما المقصود به في دولة الكويت
- ويعرفه (سيد، 1999) تحسين الأداء لشخص ما بأنه «القدرة على القيام بالمسؤوليات الوظيفية من مسؤوليات وواجبات وفقاً للمعدل المفروض».

أولاً: الإطار النظري

تعتبر دولة الكويت جزء من هذه المنظومة التعليمية العالمية التي واجهت العديد من التحديات فقد احتلت دولة الكويت مراكز متأخرة بالنسبة للنظام التعليمي الخاص بها. ووفقاً لتقرير منظمة الأمم المتحدة، وتقرير اليونسكو علم 2016 تراجع ترتيب دولة الكويت والتي أصبحت في المرتبة 85 عالمياً، كما أنها لم تحقق أي تقدم مقارنة بدول الخليج والتي احتلت بينهم المرتبة الأخيرة، وفي هذا الجانب يعتبر المعلم من أهم العوامل الموجودة في العملية التعليمية، ف جودة العملية التعليمية تقاس من خلال المعلمين المكونين لهذا النظام. وبالتالي كان لابد على دولة الكويت أن تعمل جاهدة على العمل على تطوير منظومة تكاملية لتكوين المعلم يتم من خلالها تدريب وتنمية المعلمين الخاصين بها بما يتوافق مع التحديات المعاصرة (جامعة المعلمين الكويتية، 2016، ص: 18 - 22).

(1) واقع التنمية المهنية لمعلمي المرحلة الثانوية بدولة الكويت.

ظهرت العديد من المشكلات التي تعاني منها دولة الكويت ومنها على سبيل المثال نقص أعداد المعلمين وبالتالي صاحب هذه الظاهرة سيطرت النماذج التقليدية التي تتسم بالتمطية من المعلمين على أساليب التدريس في المدارس الكويتية، ليس ذلك فقط بل أصبحت الدولة لا تهتم بإعداد البرامج، والاهتمام 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، 2017:

1. وجود تدني في نوعية التعليم المقدمة: أشارت الدراسات التي أجريت في الكويت إلى تدني نوعية التعليم المقدمة، ووجود ضعف عام سواء لدى المعلم أو الطالب كلاهما على حد سواء. ويقصد هنا بنوعية التعليم المقدمة ضعف القدرات والمهارات التي تتبناها وزارة التعليم والتي اعتادت على تعليم الطالب فقط القراءة والكتابة وأجزاء من العمليات الحسابية والتي تعتبر هذه الأسس من النهج التقليدي.
2. نمطية التعليم: تعاني دولة قطر من نمطية التعليم المتبع وبشكل خاص في التعليم الثانوي والذي كان خلال الفترات السابقة لا يخرج عن فروع الآداب والعلوم ولكن الآن أصبح هناك ضرورة لتنوع التعليم الثانوي بما يتناسب مع متطلبات العصر وبما يعمل على تحقيق التطور الاجتماعي.
3. ضعف مستوى المعلمين: تعاني دولة الكويت بشكل عام من ضعف مستوى المعلمين وذلك بسبب النسب الضئيلة لمعدلات القبول بكليات التربية؛ كما أن هؤلاء الخريجين هم من أصحاب النظام التعليمي التقليدي والذي يقوم على التلقين فقط.
4. ضعف مستوى المهارات المهنية للمعلمين: مما لا شك فيه أنه كلما كان المعلم على قدر عالي من المهارات المهنية اللازمة لمهنة التدريس كلما كان أكثر قدرة على ممارسة التعليم من خلال طرق مبتكرة قائمة على الإبداع وحل المشكلات (مؤتمر التنمية المهنية المتكاملة للمعلم بدولة الكويت، 2017).

وهنا نجد أن هناك مشكلة واقعية داخل دولة الكويت والتي تتمثل في عزوف المواطنين وبشكل خاص الذكور عن التدريس في المرحلة الثانوية؛ حيث تتمركز الإناث المعلمات في المرحلة الابتدائية، وقد يرجع السبب في ذلك إلى وفقاً للرؤية (الرامزي، 2009):

- ضعف الأجور وتدنيها مقارنة بالمشقة والمتاعب الخاصة بالمهنة.
- هناك معايير تقييم ضعيفة خاص بالمعلمين إضافة إلى عدم تقدير الكفاءات وذوي الخبرة.
- وجود خلل في منظومة القيم في المجتمع، إضافة إلى عدم تقدير الطلاب والأهالي للمعلمين.
- زيادة كثافة الفصول داخل المدارس والذي يسبب زيادة في الجهد المبذول من قبل المعلم، وبالتالي كثرة الحصص التي يكلفون بها.

ونجد أنه من خلال ذلك يكون هناك مشكلة أخرى وهي استقدام العديد من المعلمين الوافدين من الخارج وبالتالي يعاني بعض الطلاب وجود مشكلة أخرى في فهم اللهجة المخالفة له وبشكل خالص بعض الدول مثل الجزائر، المغرب، تونس. كما أن المعلم الوافد يكون غير ملم بالأساليب والمناهج التدريسية داخل الكويت، كما أن الحكومة تمنحه دورة تدريبية واحدة فقط نظراً لأنه من الوافدين ولكن هذه الدورة لا تكفي لتعريفه بثقافة المجتمع الكويتي الخاص بالطلاب، وهذا من شأنه أيضاً أن يؤثر على العملية التعليمية داخل الكويت (الرامزي، 2009).

(2) المعوقات التي تعيق عملية التنمية المهنية لمعلمي المرحلة الثانوية بدولة الكويت
تعتبر التحديات التي وصلت إليها عملية التنمية المعنية للمعلمين في المنظومة التعليمية الكويتية تقف وراها عدد من المعوقات التي تعتبر من أهم الأسباب التي تمنع أو تعيق عملية التنمية المهنية. وقد حدد (العمار، 2016) عدد من هذه الأسباب التي تعيق عملية التنمية المهنية بدولة الكويت ومنها:

1. المعوقات المرتبطة ببرامج التنمية المهنية.

هناك عدد من المعوقات التي تقفل أمام تنمية المعلم مهنيًا، ومنها:

- عدم وجود سياسة خاصة بالتدريب والتي تتضمن أهدافه، وأولوياته

- عدم وجود كوادر علمية متفرغة تقوم بتقديم البرامج التدريبية بكفاءة،
- تقديم برامج قصيرة المدة وبالتالي لا تحقق الغرض المقصود منها.
- افتقار البرامج إلى وسائل خاصة بالتقويم، وكذلك متابعة ما سيتم تطبيقه.
- البعثات الخارجية التي تتم تعاني من ضعف بشكل عام، إضافة إلى تقليص مدتها، وتدني جودتها.
- التدريب الغير شامل، والذي يركز على الجانب التكنولوجي فقط دون الاهتمام بالجانب الإنساني والأخلاقي.
- الاستعانة ببرامج قديمة لا تصلح لإعداد المعلمين.

2. المعوقات المرتبطة بالإدارة

والتي تتضمن عدد من المعوقات التي تعتبر من أهم الأسباب التي تقف أمام تنمية المعلمين بشكل مهني، ومنها:

- عدم الديمقراطية في اتخاذ القرارات اللازمة في التعامل مع المعلمين
- عدم إتباع الإدارة خطة تدريبية يتم من خلالها توجيه المعلمين إلى المجالات التدريبية التي هم بحاجة إليها والتي من خلالها يتم تنمية المعلمين بشكل مهني.
- عدم الاهتمام بعمل حصر للاحتياجات التدريبية للمعلمين.
- عدم وجود كوادر فنية متخصصة لتدريبهم على الأجهزة الحديثة، إضافة إلى ضعف الاعتماد على التخطيط الجيد لتأهيلهم وتدريبهم.

3. المعوقات المرتبطة بالمعلمين: ومنها:

- عزوف المعلمين عن حضور الدورات التدريبية والندوات والمؤتمرات.
- عدم وجود رغبة في التنمية المهنية، والاعتماد بشكل جذري على العمل الروتيني.
- ضعف المهارات الخاصة بالرغبة في التجديد والابتكار لدى المعلمين.
- عدم القدرة على استخدام الأجهزة الحديثة.

- تدني دخول المعلمين، وارتفاع النفقات الخاصة بالتدريب.
- انشغال المعلمين بالأعمال الإدارية، وعدم تفرغهم للتدريس.

4. المعوقات المرتبطة بالوسائل التعليمية

هناك أيضًا بعض المعوقات التي تواجه المعلمين داخل دولة الكويت ومنها نقص الوسائل التعليمية التي بحاجة إليها المعلم مما يؤدي إلى قيام المعلم بتوفير الوسائل المطلوبة على حسابه الشخصي، وهذا أدى إلى المزيد من الأعباء على عاتق المعلم مما أدى إلى ضعف انتمائه للمهنة ومن ثم تدني المستوى المهني له.

5. المعوقات المرتبطة بالإشراف الفني.

يعتبر الإشراف المهني من الأمور التي تعيق عملية التنمية المهنية للمعلم كذلك؛ حيث أنه يقوم فقط بتصيد الأخطاء دون القيام بدوه المرجو والذي يتمثل في القيام بعملية توجيه وتنمية المعلم، إضافة إلى بعض مديري المدارس يشعرون بالضيق نتيجة إشراك معلمهم في الدورات والندوات التدريبية، وفي بعض الحالات قد يقوم المشرف فقط بإلزام المعلم بالأعمال والتقارير الإدارية.

(3) التنمية المهنية للمعلم وفق رؤية الكويت 2035.

قد قامت الدولة بوضع خطة تنمية وطنية وفق تصور صاحب السمو الشيخ صباح لروية الدولة مع حلول عام 2035 م؛ حيث أنها تحدد الأولويات والأهداف طويلة المدى من أجل تنمية دولة الكويت وترتكز هذه الرؤية على خمسة موضوعات أساسية، وسبعة ركائز والتي تعتبر هي المجالات التي يتم من أجلها تحقيق نوع من الاستثمار والتطوير، كما أن كل ركيزة من هذه الركائز السبعة تتضمن على عدد من البرامج والمشروعات التي يتم من خلالها تحقيق تنمية أكبر من أجل بلوغ رؤية الكويت في ثوبها الجديد. ليس ذلك فقط، بل أولت الرؤية اهتمامها بجودة التعليم. وقد أدرجت الرؤية أن ذلك أيضًا سيتم تحقيقه من خلال عدد من المؤشرات التي من خلالها سنحصل على تعليم كويتي متطور وأكثر جودة يهدف إلى تقديم معلمين أكثر مهنية وطلاب أكثر فهمًا وقدرة على الإبداع، وذلك من خلال:

1 . المعايير الوطنية للتعليم: والذي يتم من خلال العمل على تحقيق التميز في العملية التعليمية وذلك من خلال العمل على تحسين مركز دولة الكويت بين المقاييس العالمية لجودة التعليم. فالمشروع يهدف إلى إنجاز بعض المؤشرات التنموية التي تهدف إلى تحقيق جودة في نظام التعليم وذلك من خلال تحسين بعض الخدمات ومكونات العملية التعليمية من طلاب، ومعلمين، وإدارة، ومناهج، ومصادر تعليم وتعلم، وأساليب تقويم. ومن أهداف هذا المشروع:

- العمل على تطبيق المعايير الوطنية من ناحية المحتوى والأداء للمعلم.
- العمل على تطبيق المعايير الوطنية للمنتج التعليمي لجميع المراحل التعليمية.
- تطبيق المعايير الوطنية للقيادة المدرسية.
- تطبيق المعايير الوطنية للتعليم المبكر.
- تطبيق المعايير الوطنية للبيئة التعليمية.
- إعداد 6 مجموعات من المعايير الوطنية والعمل على تطبيقها.
- تطبيق المعايير الوطنية لذوي الاحتياجات الخاصة.

2 . الدراسات المحلية والدولية لقياس وتقييم نظام التعليم بدولة الكويت: والذي يهدف إلى تحقيق التميز في مخرجات العملية التعليمية، وتحسين دولة الكويت في اختبارات التقويم والقياس الدولية.

3 . الاختبارات الوطنية للقبول الجامعي: والذي يهدف إلى العمل على بناء نظام اختبارات وطنية من أجل قياس القدرات والذي يكون معيار أساسي يتم من خلاله القبول في الجامعات والذي يكون قائم على تقييم القدرات التحليلية والاستدلالية لدى الطالب من أجل الحصول على جودة في مخرجات الجامعة ومن ثم المساهمة في ضمان وجود طلاب في التخصصات التي تناسب قدراتهم وامكاناتهم.

4 . رخصة المعلم: وهنا هدفت رؤية الكويت إلى تطبيق مشروع رخصة المعلم والذي اعتبرته أحد أعمدة كفاءة المعلم والذي يتم من خلاله تمهين التعليم من خلال

رخص يحصل عليها المعلم؛ حيث أنها تساعد في تحقيق نوع من الانتقاء الأفضل من أجل استمرار ذوي الكفاءات من الهيئة التعليمية في الميدان التربوي. وقد رأت الكويت أن عملية إعداد وتنمية المعلم ستتم من خلال ترخيص مهنة المعلم ومن هنا هدف هذا المشروع إلى قياس الكفايات التي تكون مهمة وضرورية للتدريس، كما أقرت دولة الكويت أن هذه الرخصة ليست مهمة فقط من أجل قبول المعلم ولكن أيضًا من أجل ضمان استمرارية هذا الأداء من المعلم، وقياس أداءه وفاعليته بشكل دائم. ويهدف هذا المشروع إلى كلاً من:

- إدخال الرخصة المهنية لمختلف المعلمين، ومختلف المستويات التدريسية والإشرافية.
- وضع أسس يتم من خلالها قياس واختبار المعلمين من أجل ترقيتهم وتقييم مستوى تطورهم المهني والعلمي.
- اختبار حوالي 500 معلم سنوياً قبل الدخول لاختبار المهنة.
- العمل على رفع الكفاءة المهنية للمعلم من خلال التنمية المهنية وبرامج التنمية المختلفة باستخدام أساليب التقنية المختلفة.

5. التميز المدرسي لتطبيق معايير الجودة الشاملة في المدرسة: وذلك من خلال العمل على دعم التخطيط لعملية التطوير المستمر على مستوى المدارس الكويتية، تقييم معايير الجودة من خلال استخدام أساليب موضوعية وحيادية.

6. المنظومة المتكاملة لإصلاح التعليم: وذلك من خلال تطوير المناهج الدراسية وفقاً للمعايير الدولية، رفع كفاءة العمل الإداري في المدارس والمناطق التعليمية، تعزيز استخدامات التكنولوجيا المساندة للعملية التعليمية (مجلة الكويت الجديدة، 2021).

(4) واقع التعليم الثانوي بدول الكويت بدولة الكويت

إذا نظرنا إلى الواقع التعليمي للمدارس الثانوي في دولة الكويت، نجد أنها تعاني من العديد من الصعوبات والمشكلات التي تعيق تحقيق الأهداف المرجوة ومنها: صعوبة توازن مدير المدرسة بين كلاً من النواحي الإدارية والفنية، نقص في عدد المعلمين، قلة

الاختصاصات، انخفاض المستوى العلمي والأدائي للمعلمين، صعوبة العمل المدرسي اليومي وذلك نتيجة بعض الضغوطات من أولياء الأمور حول بعض المشكلات الخاصة بأبنائهم، وكذلك المشكلات السلوكية الخاصة بالطلاب كهروبهم من المدرسة والغياب المبالغ فيه وغيرها من المشكلات التي تمثل واقع التعليم في المدارس الثانوية في دولة الكويت (سلامة، 2003، ص: 45 - 46)، ولكن من أهم المشكلات البارزة التي يواجهها التعليم الثانوي ما يلي:

1. المشكلات الإدارية: والتي تكون مرتبطة بإدارة المدرسة، ومنها:

- ضعف الإدارة التعليمية والمدرسية: تواجه الإدارة المدرسية عدد من الصعوبات التي تعوقها عن أداء مهامها بكفاءة ودقة، وربما يكون ذلك راجعاً إلى عدم وجود أي تطور ملحوظ في الأفراد العاملين، وكذلك عدم وجود أي تنمية لمهاراتهم وقدراتهم الإدارية التي يمتلكونها، كما أن المدارس الثانوية في الكويت تعاني من عدم وجود مساعد أو نائب للمدير من الممكن تفويضه لجزء من الأعمال وبشكل خاص الأعمال الغير فنية، كما يوجد نوع من عدم القدرة على توزيع الوقت المتاح الخاص بالمدير على الأعمال والمهام المدرسية (الحمدان، 1996، ص: 66).
- ضعف القيادات الإدارية: كثير من مديري المدارس الثانوية في الكويت ليس لديهم الخبرة الكافية في مجال الإدارة المدرسية وبشكل خاص الجانب الفني ومنها على سبيل المثال التوجه التربوي، تطوير المناهج، كما أن بعض المديرين ينقصهم بعض المهارات القيادة كمهارات في العلاقات الإنسانية، وأن الضعف الإداري الذي تواجهه المدارس الثانوية قد يرجع إلى أن عملية اختيارهم غالباً ما ينقصها نوع من الموضوعية، وأنها تركز في الغالب على الأقدمية في العمل (العازمي، 2007، ص: 54).
- غلبة النمط المركزي على أداء العمل: تعتبر غلبة النمط المركزي على الأداء الخاص بالعمل في الإدارة المدرسية أحد المشكلات التي تعاني منها عدد من الدول العربية ومنها الكويت والتي تعتبر من أحد المشكلات الخاصة بالإدارة المدرسية، وعلى الرغم من محاولة الوزارة التوجه نحو اللامركزية من خلال العمل على تفويض بعض

الصلاحيات لمديريات التربية والتعليم في مختلف المناطق إلا أن هذه المديريات لازالت لديها تمسك بكل هذه الصلاحيات تكون إعطاء المدرسة سوى جزء بسيط اليسير (آل ناجي، 2005، ص: 34).

● **الفردية في اتخاذ القرار:** تعاني المدارس الثانوية الكويتية من قلة فرص المشاركة في اتخاذ القرارات التعليمية والمدرسية سواء فيما يخص مشاركة مدير المدرسة العاملين في القيادات الإدارية واتخاذ القرارات التي تنظم العملية التعليمية (الأغيري، 200، ص: 168).

2 . المشكلات التنظيمية: تواجه الإدارة المدرسية في دولة الكويت وبشكل خاص في المدارس الكويتية العديد من المشكلات التنظيمية أثناء تطبيق وتنفيذ العمل داخل المدرسة، والتي يعيق من نجاحها في العمل على تحقيق الأهداف المرغوبة، والقيام بالوظائف الخاصة بها، والتي منها:

● اعتبار مدير المدرسة هو الشخص المسئول فقط عن سير العملية التدريسية في المدارس.

● تركيز إدارة التعليم على تأمين العمليات الإدارية التي تتم وفق تسلسل مما يقلل من اهتمام المدير بالجوانب التنظيمية والفنية رغبة منه في الوصول إلى تقدير عالي من جانب المسئولين وتحقيق مستوى عالي من الرضا لديهم عن المدرسة.

● وجود رقابة بالغة على عمل المدير على الرغم من غياب الرقابة والمتابعة المهنية التي تركز على مهنية الإدارة الخاصة بالمدرسة (الحمدان، 1996، ص: 96).

3 . المشكلات التي ترتبط بالمعلم: يجد عدد كبير من المعلمين أن مسئوليتهم التربوية تنحصر فقط في تدريس المواد فقط، ومن ثم نجدهم يركزون على المعرفة ومواد التخصص بشكل كبير لدرجة أن أصبحت هذه المواد هو الهدف من رسالتهم، ولكن تعتبر هذه نظرة محدودة لدور المعلم والوظيفة الخاصة به، كما أنه يعد جانب من جوانب القصور في برامج الاعداد والتنمية التي تلقاها في السابق على الرغم من أن الواقع يفرض على المعلم أن يكون قادر على تنمية أداؤه من أجل مواجهة تحديات

القران ال 21، ولا تتوقف المشكلات المرتبطة بالمعلم عند هذا الحد بل هناك عدد من المشكلات ومنها الأجر المتدنية، قلة البرامج الخاصة بالتدريب لتنمية المعلم وعدم موثوقيتها، عدم وجود أي سياسة واضحة لتدريب المعلمين أثناء العمل (سليمان، 1998، ص: 13).

4. المشكلات المرتبطة بالطالب: عندما ننظر إلى واقع التعليم الثانوي بالكويت نجد أنه يعاني من العديد من المشكلات التي تتعلق بالطالب وبالتالي تعيق إدارة المدرسة من تطبيق الجودة المرغوبة للطالب، ومن هذه المشكلات:

- **الرسوب والتسرب:** من أهم المشكلات التي تواجه التعليم الثانوي في دولة الكويت مشكلتي الرسوب والتسرب، وقد حاول عدد من المختصين الوقوف على أسباب هاتين المشكلتين من خلال عمل بعض الدراسات الميدانية وكان من أهم هذه الأسباب، الأسباب المدرسية، والأسباب الأسرية، والاجتماعية. كما أن الغياب المتكرر من بعض التلاميذ وصعوبة الفهم والاستيعاب في بعض المواد الدراسية يعتبر من أهم الأسباب التي أدت إلى تعثر التلاميذ وبالتالي تقليل الطموحات الخاصة بهم ومن الممكن أن يكون ذلك راجعاً لصعوبة في المواد الدراسية والمناهج، أو ازدحام المقررات الدراسية وكثرتها مما يؤدي إلى أن الطلاب ينفرون من العملية التعليمية، كما أنه قد يكون راجعاً إلى الأساليب التعليمية التي تعتمد على التلقين والحفظ وبالتالي لا يتم إتاحة الفرصة لدى الطلاب من أجل التعبير والإبداع، ويدخل ضمن ذلك المستوى الثقافي والمستوى الاقتصادي للأسرة والذين يعتبر من العوامل المؤثرة أيضاً، حيث قد يعوقان عملية استمرار الطلاب في التعليم وبالتالي زيادة تسرب الأبناء، وقد يقوم بعض الأباء بإخراج أبنائهم من التعليم من أجل مساعدة آبائهم مادياً (وزارة التربية بالكويت، 2005، ص: 113 - 116).

- **مضايقة بعض الطلاب لإدارة المدرسة:** تتمثل هذه المشكلات في كثرة تأخير بعض الطلاب، والغياب المتكرر، وكذلك اللعب داخل الصف دون الاحترام لقواعد وقوانين الصف، تدمير وتخريب ممتلكات الصف والمدرسة، وقد يكمن حل

هذه المشكلة في مدير المدرسة وذلك من خلال العمل على الاهتمام بالأنشطة المدرسية، وإتاحة المزيد من الفرص لأوليات الأمور من أجل المساهمة في تحقيق نوع من النظام المدرسي.

● **الغياب المتكرر:** وتعتبر مشكلة غياب الطلاب من المدرسة من المشكلات الصعبة التي تواجه المدارس الثانوية الكويتية ولكن من الممكن حلها من خلال تعاون إدارة المدرسة مع أولياء الأمور من أجل التعرف على الأسباب الكامنة وراء كثرة التغيب ومن ثم العمل على حلها (الحمدان، 1996، ص: 96).

5. **المشكلات المرتبطة بالعمليات الإدارية:** هناك عدد من المشكلات الخاصة بالعمليات الإدارية في المدارس الثانوية الكويتية، ومنها:

● **سوء التخطيط:** والتي تعتبر من أخطر المشكلات التي تؤثر على مختلف الجوانب المدرسية؛ حيث يكون المدير الغير قادر على التخطيط ووضع الخطط اللازمة من أجل تطبيق السياسات التعليمية داخل مدرسته من أكثر المشكلات التي تعيق تطوير وتنمية المدرسة (إبراهيم، 2001، ص: 83).

● **ضعف عملية التوجيه:** من الممكن أن يمارس التوجيه بأسلوب يكاد يكون منفصل عن إدارة المدرسة لذلك لابد من التعاون المشترك بينهم من أجل أن تحقق المدرسة أهدافها (الجابر، 1995، ص: 28).

● **الاتصال الغير فعال:** والذي يكون نتيجة لعدم فهم بعض الأفراد العاملين لما هو مطلوب منهم وبالتالي يؤدون عملهم بشكل ضعيف وقد يكون هذا الضعف في الأداء راجعاً إلى ضعف الاتصال بين العناصر المكونة للمدرسة التعليمية، وإتباع الرسمية في التعامل دون الاهتمام بالجانب الإنساني (الجبر، 2002، ص: 63).

● **ضعف فعالية التنظيم الإداري:** تعاني الكثير من المدارس من ضعف فعالية التنظيم الإداري، والذي قد يرجع إلى عدد من الأسباب ومنها التحيز في توزيع الجدول الخاص بالأعمال لدى بعض الأفراد، تداخل الاختصاصات بين بعضها البعض، عدم وجود بعض الحدود الفاصلة بين الإدارة والعاملين في المدرسة، وكذلك عدم

متابعة بعض المسؤولين في المديریات والإدارات التعليمية الجانب التنظيمي داخل المدرسة (هلال، 1999، ص: 14).

ثانياً: الدراسة الميدانية

أ- عينة البحث

تكونت عينة البحث من حوالي (420) من معلمي وموجهي، ومشرفي التعليم الثانوي بدولة الكويت في ثلاثة محافظات كويتية، وقد بلغ عدد الذكور في هذه العينة حوالي (249) وعدد الإناث حوالي (171) كان من بينهم حوالي (45) من الحاصلين على دبلوم المعلمين، و(356) من الحاصلين على البكالوريوس، و(15) من الحاصلين على الماجستير و (4) من الحاصلين على الدكتوراه.

ب- أدوات البحث

وتم إعداد استبيان للتعرف على واقع تحسين الأداء المهني لمعلمي التعليم الثانوي بدولة الكويت على ضوء مجتمعات التعلم المهنية ومتطلبات تطبيقها ومعوقاتها. وتكون الاستبانة من (126) عبارة تقيس أربعة أبعاد هي:

- المحور الأول: واقع تحسين الأداء المهني لمعلمي التعليم الثانوي بدولة الكويت على ضوء مجتمعات التعلم المهنية ”. ويتكون من (25) عبارة مقسمة إلى (5) أبعاد لكل بعد (5) عبارات وهم (التخطيط- التنظيم- التوجيه- لمتابعة - التقييم).
- المحور الثاني: متطلبات تحسين الأداء المهني لمعلمي التعليم الثانوي ويتكون من (52) عبارة مقسمة إلى (6) أبعاد وهما متطلبات (تحسين الأداء التدريسي (12) عبارة - التدريب والتطوير (12) عبارة - البحث العلمي (8) عبارة - خدمة المجتمع (9) عبارات- تحسين الكفايات الشخصية للمعلم في المدارس المهنية (7) عبارات - المتطلبات التكنولوجية للتحسين المهني (4) عبارات).
- المحور الثالث: معوقات تحسين الأداء المهني لمعلمي التعليم الثانوي ويتكون من (43) عبارة مقسمة إلى (5) أبعاد وهما معوقات تتعلق (بالمعلمين (6) عبارات -

بالمقررات الدراسية (12) عبارة - بنمط القيادة (11) عبارة - بطلاب المدرسة (7) عبارات - مادية واقتصادية (7) عبارات.

● المحور الرابع: مقترحات لتحقيق تحسين الأداء المهني لمعلمي التعليم الثانوي بدولة الكويت على ضوء مجتمعات التعلم المهنية ويتكون من (6) عبارات.

وقد تم حساب صدق الأداة من خلال عرضه على عدد من المحكمين وبناءً على آراء المحكمين وملاحظاتهم تم التعديل لبعض العبارات، وكذلك إضافة وحذف بعض العبارات بحيث أصبحت صالحة للتطبيق في الصورة النهائية، كما تم حساب ثبات الأداة من خلال استخدام معامل ألفا كرونباخ، وقد جاءت قيمة الثبات مرتفعة حيث تراوحت في بين (0.83 0.96-)، كما أن الثبات الكلي لأداة الدراسة قد بلغت قيمته (0.98)، كما تم قياس ثبات الأداة من خلال الاتساق الداخلي من خلال حساب معاملات الارتباط بين العبارات والمحور الذي تنتمي له كل عبارة باستخدام معامل ارتباط بيرسون وقد جاءت جميع عبارات الاستبيان ترتبط بالمحور الذي تنتمي له بمعامل ارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة (0.01).

ج- الأساليب والمعالجات الإحصائية

تم استخدام برنامج SPSS من أجل التحليل الإحصائي للبيانات، وقد تمثلت الأساليب التي تم استخدامها في التكرارات والنسب المئوية للموافقة: حيث يتم الكشف عن أقل تكرارات ليكرت وأكبرها، ويتم حساب النسبة المئوية لكل تكرار بقسمة تكرار كل من (متوفرة- إلى حد ما- غير متوفرة) على العدد الكلي للعينة. المتوسط الحسابي: حيث يمكن من خلاله التعرف على متوسط استجابات أفراد العينة على كل محور من محاور الاستبانة. أسلوب مربع كا (كا2): لمعرفة مدي دلالة الفروق الكائنة بين استجابات أفراد العينة على عبارات الاستبانة.

د - نتائج البحث:

1. تحليل نتائج واقع تحسين الأداء المهني لمعلمي التعليم الثانوي بدولة الكويت على ضوء مجتمعات التعلم المهنية.

والتي تتضمن (التخطيط - التنظيم - التوجيه - الرقابة)، فقد تم عرض كل متغير من تلك المتغيرات علي أساس المتوسط الحسابي، وقيمة كا² ومستوي الدلالة والرتبة وترتيب المتوسطات تنازلياً بحسب الأهمية.

يتضح من الجدول رقم (1) أن هناك العديد من إجراءات التخطيط التي تتخذها الإدارات التعليمية في الكويت، وتلك الإجراءات في مجملها، لها أهمية كبيرة، والجدول أعلاه يشير إلى أن إجابات عينة الدراسة على العبارات المتعلقة بالتخطيط تشير إلى أن إجراءات التخطيط في إدارات التعليم الثانوي، تراوحت بين المتوسطات (36.3-63.4-) وهذا يشير إلى وجود إجراءات تخطيطية، فعلية مما يوضح أن أفراد الدراسة موافقين بشدة على أن هناك الكثير من الإجراءات التخطيطية. ومن خلال الجدول السابق يمكن ترتيب إجراءات التخطيط التي تتبعها الإدارات التعليمية ترتيباً تنازلياً بحسب المتوسطات كما يلي:

جدول رقم (1)

يوضح استجابات أفراد العينة (420) على بعد التخطيط

م	العبارة	درجة التوافق			المتوسط	قيمة كا ²	مستوي الدلالة	الترتيب
		إلى	مناسبة	العينة				
1	تعمل الإدارة التعليمية وفق رؤية وخطة استراتيجية واضحة للتنمية المهنية	200	185	35	63.4	19.42	001.0	1
5	يشارك المعلم الإدارة في إعداد البرامج والخطط السنوية للتنمية المهنية .	165	140	115	59.7	34.65	001.0	2
4	تخطط وتنفذ خطط التنمية المهنية للمعلمين	155	142	123	52.3	9.42	001.0	3
3	تضع الإدارة التعليمية الجداول الزمنية اللازمة لتحقيق الأهداف المطلوبة لتنمية المعلم .	150	145	125	39.3	40.00	001.0	4
2	تضع الإدارة التعليمية لخطط تطويرية تعمل على رفع كفاءة المعلمين	180	130	110	36.3	46.96	001.0	5

يتضح من هذا الجدول، أن الإدارات التعليمية في الكويت تعمل وفق رؤية وخطة استراتيجية واضحة للتنمية المهنية بدرجة توافر كبيرة بنسبة (50%)، بمتوسط حسابي (63.4)) وقيمة كا2 (19.42) ومستوي دلالة (0.001) والباحث يرجع هذه النتيجة إلي أن الإدارة التعليمية تحرص كل الحرص علي قيمة المشاركة في الأنشطة والفاعلية المختلفة علاوة علي المشاركة في وضع الخطط التعليمية السنوية مما يؤكد علي عامل الزمن بالنسبة للإدارة. والعمل التخطيطي التالي الذي تحرص الإدارات التعليمية في الكويت عليه هو مشاركة المعلم في إعداد البرامج والخطط السنوية للتنمية المهنية، حيث جاء في المرتبة الثانية حيث المتوسط الحسابي (59.7) وقيمة كا (34.65) ونسبة الدلالة (0.001) و يرجع الباحث هذه النتيجة إلي أن الإدارة التعليمية تحرص علي العمل وفق رؤية خاصة تسعى إلي تحقيقها والوصول بها إلي مخرج عالمي (طالب) متميز من خلال مشاركة المعلمة للإدارة في وضع الخطط التي تحقق له التنمية المهنية المتميزة.

جدول رقم (2)

يوضح استجابات أفراد العينة (420) على بعد التنظيم

م	العبارة	درجة التوافر			المتوسط	قيمة كا2	مستوي الدلالة	الرتبة
		متوسطة	عالية	منخفضة				
1	تضع الإدارة التعليمية هيكل تنظيمي مرنا لمدارسها	121	141	158	61.3	0.001	1	
3	توفر الإدارة التعليمية مناخًا تنظيميًا يحفز على الإبداع.	111	131	178	55.9	0.001	2	
2	تكلف الإدارة التعليمية المعلمين بالمهام التي تتناسب مع قدراتهم وإمكاناتهم.	115	135	170	53.45	0.001	3	
5	تفوض الإدارة بعض الصلاحيات للمعلمين لتنفيذ المهام بالسرعة الممكنة.	87	150	183	46.5	0.001	4	
4	تعمل الإدارة على نشر ثقافة التغيير	106	125	189	46.1	0.001	5	

يتضح من الجدول رقم (2) أن هناك العديد من إجراءات التنظيم التي تتخذها الإدارات التعليمية في المرحلة الثانوية بالكويت، وتلك الإجراءات في مجملها، لها أهمية كبيرة، والجدول أعلاه يشير إلى أن إجابات عينة الدراسة على العبارات المتعلقة بالتنظيم تشير إلى أن إجراءات التنظيم في الإدارات التعليمية الثانوية بالكويت تراوحت بين المتوسطات (61.3 - 46.1). وهذا يشير إلى وجود إجراءات تنظيمية فعلية، مما يوضح أن أفراد الدراسة موافقين بشدة على أن هناك الكثير من الإجراءات التنظيمية، ومن خلال الجدول السابق يمكن ترتيب إجراءات التنظيم التي تتبعها الإدارات التعليمية الثانوية بالكويت ترتيباً تنازلياً بحسب المتوسطات كما يلي:

تضع الإدارة التعليمية هيكلًا تنظيميًا مرناً لمدارسها» وجاء ذلك في المرتبة الأولى من حيث نسبة المتوسط الحسابي (61.3) وقيمة كا 2 (13.22) ومستوي الدلالة (0.001) ويرجع الباحث تلك النتيجة إلى أن الإدارات التعليمية الثانوية بالكويت تقدم العديد من الدورات التدريبية للمعلمين، حيث تهدف تلك البرنامج إلى تحقيق أهم ما تطلبه العملية التعليمية. كما توفر الإدارة التعليمية مناخًا تنظيميًا يحفز على الإبداع بالنسبة للمعلمين، وجاء ذلك في المرتبة الثانية من حيث المتوسط الحسابي (55.9) وقيمة كا 2 (34.80) ونسبة الدلالة (0.001) والباحث يرجع تلك النتيجة إلى أن الإدارة التعليمية تسعى إلى التنسيق بين المعلم وبين الإداريين وهذا التنسيق يؤدي إلى نشر ثقافة الكفاءة المهنية علاوة على تحقيق المرونة. من خلال استجابة عينة الدراسة تكلف الإدارة التعليمية المعلمين بالمهام التي تتناسب مع قدراتهم وإمكاناتهم“ وجاء ذلك في المرتبة الثالثة من حيث المتوسط الحسابي (53.45) وقيمة كا 2 (65.43) ومستوي الدلالة (0.001) ويرجع الباحث هذه النتيجة إلى أن الإدارة التعليمية عند وضع أي استراتيجية مستقبلية للتدريب المهني تضع في الاعتبار إن أي محاولة لتطوير الأداء لابد وأن يتم في ظل هيكل تنظيميًا بما يؤدي إلى تحسين وتطوير أداء القائمين بالعملية التعليمية، وتلعب الإدارات دوراً فعالاً في رفع كفاءة العملية التعليمية من حيث تأثيرها على المتغيرات التنظيمية.

جدول رقم (3)

يوضح استجابات أفراد العينة (420) على بعد التوجيه

م	العبارة	درجة التوافق			المتوسط	قيمة كا ²	مستوي الدلالة	الرتبة
		كبيرة	متوسطة	صغيرة				
5	تعمل الإدارة ضمن نظام دقيق وفعال لتوجيه المعلمين	162	139	119	63.3	18.11	0.001	1
3	تستخدم الإدارة أساليب اتصال متنوعة (كالتخاطب المباشر - وعقد الاجتماعات والنشرات).	156	142	122	59.7	34.22	0.001	2
1	تقوم الإدارة بتوجيه جهود المعلمين لتحقيق أهدافها.	206	122	92	53.3	8.21	0.001	3
2	تشرح إدارة الأهداف والتعليمات للمعلمين لإزالة الغموض.	197	124	99	46.4	9.2	0.001	4
4	تشجع إدارة على العمل بروح الفريق	191	125	104	36.4	46.95	0.001	5

يشير الجدول رقم (3) أن هناك العديد من التوجيهات التي تتخذها الإدارات التعليمية الثانوية بالكويت، وتلك التوجيهات في مجملها لها أهمية كبيرة والجدول أعلاه يشير إلي أن إجابات عينة الدراسة علي العبارات المتعلقة بالتوجيه تشير إلي أن التوجيه في الإدارات التعليمية الثانوية بالكويت تراوحت بين المتوسطات (63.3)، وهذا يشير إلي وجود إجراءات توجيهية فعلية مما يوضح أن أفراد الدراسة موافقين بشدة على أن هناك الكثير من توجيهات، بحيث تعمل الإدارة ضمن نظام دقيق وفعال لتوجيه المعلمين، وجاء ذلك في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (63.3) وقيمة كا² (18.11) ونسبة دلالة (0.001)، وتستخدم الإدارة أساليب اتصال متنوعة (كالتخاطب المباشر - وعقد الاجتماعات والنشرات). وجاء ذلك في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (59.7) وقيمة كا² (34.22) ونسبة الدلالة (0.001)، وتقوم الإدارة بتوجيه جهود المعلمين لتحقيق أهدافها، وجاء ذلك في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (53.3) وقيمة كا² (8.21) ونسبة دلالة (0.001)، وتشرح إدارة الأهداف والتعليمات للمعلمين لإزالة الغموض. وجاء ذلك في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (46.4) وقيمة كا² (9.2) ونسبة دلالة

(0.001) وتشجع إدارة على العمل بروح الفريق، وجاء ذلك في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي (36.4) وبقيمة كا 2 (46.95) وبنسبة دلالة (0.001).

جدول رقم (4)

يوضح استجابات أفراد العينة (420) لبعء الرقابة

رقم	العبارة كبيرة	درجة التوافر			المتوسط سقط	قيمة كا 2	مستوي الدلالة	الترتيب
		متوسطة	ضعيفة	قوية				
5	تعمل الإدارة على متابعة المبتكرات الحديثة في تقييم الأداء بالنسبة للمعلمين	148	140	132	68.3	19.42	0.005	1
2	تراعى الإدارة الموضوعية في قياس أداء المعلمين	195	187	38	58.2	34.80	0.001	2
1	تستخدم الإدارة التعليمية وسائل رقابية تمتاز بالوضوح.	129	105	55.2	42.51	0.005	3	
4	تعرف الإدارة على سليات العمل بغرض تجاوزها.	148	146	126	54.6	65.42	0.001	4
3	تقوم الإدارة بزيارات إشرافية لاكتشاف أوجه الخلل في إنجاز الأعمال	212	119	89	42.8	84.52	0.005	5

يتضح من الجدول رقم (4) أن هناك العديد من إجراءات الرقابة والمتابعة التي تتخذها الإدارات التعليمية في الكويت، وتلك الإجراءات في مجملها، لها أهمية كبيرة، والجدول أعلاه يشير إلي أن إجابات عينة الدراسة علي العبارات المتعلقة بالرقابة و المتابعة تشير إلي أن إجراءات الرقابة والمتابعة، تراوحت بين المتوسطات (42.8 - 68.3) وهذا يشير إلي وجود إجراءات رقابية فعلية وأن أفراد الدراسة موافقين بشدة على أن هناك الكثير من الإجراءات الرقابية؛ حيث أن الإدارة تعمل على متابعة المبتكرات الحديثة في تقييم الأداء بالنسبة للمعلمين وكان

ذلك في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (68.3) وقيمة كا 2 (19.42) ونسبة دلالة (0.005)، وأن الإدارة تراعى الموضوعية في قياس أداء المعلمين، وكان ذلك في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (58.2) وقيمة كا 2 (34.80) ونسبة دلالة (0.001)، وتستخدم الإدارة التعليمية وسائل رقابية تمتاز بالوضوح، وكان ذلك في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (55.2) وقيمة كا 2 (42.51) ونسبة دلالة (0.005)، وتتعرف الإدارة على سليات العمل بغرض تجاوزها، وكان ذلك في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (54.6) وقيمة كا 2 (65.42) ونسبة دلالة (0.001) وأخيرا تقوم الإدارة بزيارات إشرافية لاكتشاف أوجه الخلل في إنجاز الأعمال، وكان ذلك في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي (42.8) وقيمة كا 2 (84.52) ونسبة دلالة (0.005).

جدول رقم (5)

يوضح استجابات أفراد العينة (420) لبعد التقويم.

م	العبارة	درجة التوافر			المتوسط	قيمة كا 2	مستوى الدلالة	الترتيب
		صغيرة	متوسطة	كبيرة				
2	تتابع الإدارة العاملين بناءً على أسس ومعايير ثابتة في تقييم الأداء.	34	170	216	62.2	9.77	0.005	1
1	ترشد الإدارة المعلمين إلى طرق التقويم الذاتي من أجل التطوير المستمر لمهامهم من خلال التغذية الراجعة.	115	141	164	58.4	3.56	0.005	2
5	تعمل الإدارة على متابعة نظم متطورة في تقييم الأداء بشكل عام	96	150	174	53.3	9.28	0.005	3
4	تراعى الإدارة مبدأ تكافؤ الفرص في توزيع المهام بين العاملين فيها.	33	184	203	50.2	18.45	0.005	4
3	تنظم الإدارة العلاقات مع توزيع المسؤوليات بين طاقم العاملين لمنع التداخل أثناء العمل	109	130	181	42.1	36.56	0.005	5

يتضح من الجدول رقم (5) أن هناك العديد من إجراءات التقويم التي تتخذها الإدارات التعليمية بالكويت، وتلك الإجراءات في مجملها، لها أهمية كبيرة والجدول أعلاه يشير إلي أن إجابات عينة الدراسة علي العبارات المتعلقة بالتقويم تشير إلي أن إجراءات التقويم، تراوحت بين المتوسطات (62.242.1-) وهذا يشير إلي وجود إجراءات تقويم فعلية في الإدارات التعليمية الثانوية بالكويت مما يوضح أن أفراد الدراسة موافقين بشدة على أن هناك الكثير من الإجراءات، حيث أن الإدارة تتابع المعلمين بناءً على أسس ومعايير ثابتة في تقييم الأداء وجاء ذلك في المرتبة الأولى بمتوسط (62.2) وقيمة كا 2 (9.77) ونسبة دلالة (0.005)، وترشد الإدارة المعلمين إلى طرق التقويم الذاتي من أجل التطوير المستمر لمهامهم من خلال التغذية الراجعة، وجاء ذلك في الرتبة الثانية بمتوسط (58.4) وقيمة كا 2 (3.56) ونسبة دلالة (0.005). وتعمل الإدارة على متابعة نظم متطورة في تقييم الأداء بشكل عام، وجاء ذلك في المرتبة الثالثة بمتوسط (53.3) وقيمة كا 2 (9.28) ونسبة دلالة (0.005). تراعى الإدارة مبدأ تكافؤ الفرص في توزيع المهام بين العاملين فيها وجاء ذلك في المرتبة الرابعة بمتوسط (50.2) وقيمة كا 2 (18.45) ونسبة دلالة (0.005). وتنظم الادارة العلاقات مع توزيع المسؤوليات بين طاقم العاملين لمنع التداخل أثناء العمل، وجاء ذلك في المرتبة الخامسة بمتوسط (42.1) وقيمة كا 2 (36.56) ونسبة دلالة (0.005).

2. تحليل نتائج تحقيق متطلبات تحسين الأداء المهني لمعلمي التعليم الثانوي

ويقصد بها إجرائياً: الوعي بفلسفة ومفهوم التنمية المهنية للمعلم في ضوء مجتمعات التعلم المهنية والافتناع بتطبيقها من خلال المشاركة والتحسين المستمر والخدمات المقدمة وتحديد معايير للقياس وتحليل المهام والأعمال ومنع الأخطاء قبل حدوثها وتقديم التحفيز وتوفير التدريب المناسب لمعلمي التعليم الثانوي بدولة الكويت.

ولوصف واقع متطلبات تحسين الأداء المهني لمعلمي التعليم الثانوي ومتغيراتها فقد تم عرض كل متغير من تلك المتغيرات علي أساس المتوسط الحسابي، وقيمة كا 2 ومستوي الدلالة والرتبة وترتيب المتوسطات تنازلياً بحسب الأهمية.

جدول رقم (6)

يوضح استجابات أفراد العينة (420) على متطلبات تحسين الأداء التدريسي.

م	العبارة	درجة التوافق			المتوسط	قيمة كا ²	مستوى الدلالة	التدبير
		صغيرة	متوسطة	كبيرة				
1	إتقان محتويات ومهارات تخصصه المختلفة.	129	145	146	64.1	19.43	0.005	1
2	توظيف التقنيات الحديثة في عملية التدريس	123	143	154	63.3	20.1	0.005	2
6	استخدم أساليب وأدوات متنوعة للتقويم بما يتناسب مع مدخل مجتمعات التعلم المهني.	34	170	216	62.2	9.77	0.005	3
9	تطبيق مفاهيم جودة التعليم فيما يعده من اختبارات	114	134	172	56.6	38.2	0.005	6
11	استخدام استراتيجيات تدريس متنوعة	121	141	158	61.3	13.22	0.001	4
10	تطبيق مفاهيم جودة التعليم فيما يعده من اختبارات	122	142	156	59.7	34.22	0.001	5
3	إعداد المادة العلمية التي يقوم بتدريسها .	114	134	172	56.6	38.2	0.005	6
4	الربط بين أجزاء محتوى المادة بسهولة	31	180	209	55.3	65.34	0.005	7
7	التعامل مع الطلاب على اختلاف أنماط تعلمهم وسماتهم شخصياتهم.	96	150	174	53.3	9.28	0.005	8
8	تقديم التغذية الراجعة للطلاب بناء على نتائج التقييم المستمر .	33	184	203	50.2	18.45	0.005	9
5	التنوع في استخدام الاختبارات بما يتناسب مع مدخل مجتمعات التعلم المهني.	124	144	152	42.4	48.29	0.005	10
12	إدارة الوقت المتاح للتعلم بما يحقق فعاليته.	110	130	180	36.3	46.96	0.01	11

يتضح من الجدول رقم (6) أن هناك العديد من المتطلبات اللازمة لتحسين الأداء التدريسي، وتلك الإجراءات في مجملها، لها أهمية كبيرة، والجدول أعلاه يشير إلى أن إجابات عينة الدراسة على العبارات المتعلقة بتحسين الأداء التدريسي تشير إلى أنها تراوحت بين المتوسطات (64.1) - (42.4) وهذا يشير إلى أهمية تحسين الأداء التدريسي

ومن خلال الجدول السابق يمكن ترتيب متطلبات تحسين الأداء التدريسي؛ حيث جاء إتقان محتويات ومهارات تخصصه المختلفة. في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (64.1) وقيمة كا2 (19.43) ونسبة دلالة (0.005). وجاء "استخدم أساليب وأدوات متنوعة للتقويم بما يتناسب مع مدخل مجتمعات التعلم المهني." في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (62.2) وقيمة كا (9.77) ونسبة دلالة (0.005) وأن استخدم أساليب وأدوات متنوعة للتقويم بما يتناسب مع مدخل مجتمعات التعلم المهني جاء في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (62.2) وقيمة كا2 (9.77) ونسبة دلالة (0.005). وأن استخدم استراتيجيات تدريس متنوعة جاء في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (61.3) وقيمة كا2 (13.22) ونسبة دلالة (0.001). وجاء "تطبيق مفاهيم جودة التعليم فيما يعده من اختبارات". في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي (59.7) وقيمة كا2 (34.22) ونسبة دلالة (0.001)، وان إعداد المادة العلمية التي يقوم بتدريسها جاء في المرتبة السادسة بمتوسط حسابي (56.6) وقيمة كا2 (38.2) ونسبة دلالة (0.005).

جدول رقم (7) يوضح استجابات أفراد العينة (420) على متطلبات تحسين الأداء المهني

فيما يخص التدريب والتطوير

م	العبارة	متوسط	قيمة كا2	مستوى الدلالة	الترتيب		
						ضعيفة	متوسطة
7	تحدد الاحتياجات التدريبية في ضوء التحديات العالمية المعاصرة (عولمة- تكنولوجيا المعلومات والاتصال).	68.3	19.42	0.005	1	132	140
1	تحدد الاحتياجات التدريبية في ضوء العرض والطلب.	63.2	19.50	0.001	2	67	165
3	تحدد الاحتياجات التدريبية في ضوء توجهات المعلمين	58.2	34.80	0.001	3	38	187
2	يؤخذ رأيك في تحديد الاحتياجات التدريبية قبل عقد البرنامج التدريبي.	56.6	34.56	0.005	4	100	152

5	0.005	42.51	55.2	105	129	4	تحدد الاحتياجات التدريبية في ضوء احتياجات وتوجهات وزارة التربية والتعليم.
6	0.001	65.42	54.6	126	146	5	تحدد الاحتياجات التدريبية في ضوء توجهاتك.
7	0.010	9.42	52.3	123	142	9	تحدد الاحتياجات التدريبية في ضوء تخصصك.
8	0.005	18.45	50.2	33	184	8	تحدد الاحتياجات التدريبية في ضوء التحديات المجتمعية (مشكلات البيئة-العادات الموروثة الثقافي).
9	0.001	16.9	46.7	110	133	10	تحدد الاحتياجات التدريبية في ضوء تخصصك.
10	0.005	48.29	42.4	124	144	11	تشارك المدارس في تحديد احتياجاتك التدريبية
11	0.005	45.29		124	144	6	تحدد الاحتياجات التدريبية باستخدام أدوات جمع المعلومات (الاستبيانات).

يشير الجدول رقم (7) إلى أهمية متطلبات تحسين الأداء المهني فيما يخص التدريب والتطوير، وتلك المتطلبات في مجملها، لها أهمية كبيرة، والجدول أعلاه يشير إلى أن إجابات عينة الدراسة علي العبارات المتعلقة بمتطلبات تحسين الأداء المهني فيما يخص التدريب والتطوير تشير إلى أن أفراد الدراسة موافقين بشدة على أن هناك الكثير من متطلبات تحسين الأداء المهني فيما يخص التدريب والتطوير والجدول السابق يشير إلى أن تحدد الاحتياجات التدريبية في ضوء التحديات العالمية المعاصرة (عولمة- تكنولوجيا المعلومات والاتصال)، وجاء في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (68.3) وقيمة كا 2 (19.42) ونسبة دلالة (0.005)، وتحدد الاحتياجات التدريبية في ضوء العرض والطلب في الكويت جاء في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (63.2) وقيمة كا 2 (19.50) ونسبة دلالة ((0.001. وتحدد الاحتياجات التدريبية في ضوء توجهات المعلمين جاء في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (58.2) وقيمة كا 2 (34.80) ونسبة دلالة (0.001). وأن رأي المعلم يتم الأخذ به ووضعه في الاعتبار في تحديد

الاحتياجات التدريبية قبل عقد البرنامج التدريبي، وجاء ذلك في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (56.6) وقيمة كا2 (34.56) ونسبة دلالة (0.005) بينما تشارك المدارس في تحديد احتياجاتك التدريبية جاءت في المرتبة العاشرة وأخيراً فإن تحدد الاحتياجات التدريبية باستخدام أدوات جمع المعلومات (الاستبيانات) جاء في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (42.4) وقيمة كا2 (48.29) ونسبة دلالة (0.005).

جدول رقم (8)

يوضح استجابات أفراد العينة (420) على متطلبات تحسين الأداء المهني فيما يخص البحث العلمي

م	العبرة	درجة التوافر			المتوسط	قيمة كا2	مستوي الدلالة	التفسير
		ضعيفة	متوسطة	صغيرة				
1	الالتزام بمبدأ الديمقراطية في التعامل مع طلاب	84	123	213	59.8	10.70	0.001	1
2	تبادل الخبرات العلمية مع المراكز البحثية في مجال التعليم المهني	47	181	192	56.3	14.5	0.001	2
8	الاطلاع على ما هو جديد في مجال تخصصه.	115	135	170	53.45	65.43	0.001	3
4	المشاركة في النشاطات البحثية	123	142	155	52.3	9.42	0.001	4
5	إعداد وتنفيذ أبحاثاً علمية مبتكرة في مجال تخصصه المهني	33	184	203	50.2	18.45	0.001	5
6	امتلاك مهارات كتابة تقارير البحوث العلمية.	130	132	158	49.2	20.80	0.001	6
7	المشاركة في المؤتمرات والندوات	101	152	167	48.2	14.3	0.001	7
3	استخدام نتائج أبحاث الأداء التي يطلع عليها في تطوير العملية التعليمية المهنية	92	108	220	46.2	14.1	0.001	8

يتضح من الجدول رقم (8) إلى أهمية متطلبات تحسين الأداء المهني فيما يخص البحث العلمي، وتلك المتطلبات في مجملها لها أهمية كبيرة، ومن خلال الجدول السابق وبناء علي آراء عينة الدراسة فإن الالتزام بمبدأ الديمقراطية في التعامل مع طلاب جاء في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (59.8) وقيمة كا 2 (10.70) ونسبة دلالة (0.001). وتبادل الخبرات العلمية مع المراكز البحثية في مجال التعليم المهني احتل المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (56,3) وقيمة كا 2 (14.5) ونسبة دلالة (0.001)، والاطلاع على ما هو جديد في مجال تخصصه جاء في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (53.45) وقيمة كا 2 (65.43) ونسبة دلالة (0.001)، واحتلت المشاركة في النشاطات البحثية المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (52.3) وقيمة كا 2 (9.42) ونسبة دلالة (0.001)، وأن إعداد وتنفيذ أبحاثاً علمية مبتكرة في مجال تخصصه المهني احتل المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي (50.2) وقيمة كا 2 (18.45) ونسبة دلالة (0.001). وجاء امتلاك مهارات كتابة تقارير البحوث العلمية في المرتبة السادسة بمتوسط حسابي (49.2) وقيمة كا 2 (20.80) ونسبة دلالة (0.001). وأن مشاركة المعلم في المؤتمرات والندوات احتلت المرتبة السابعة بمتوسط حسابي (48.2) وقيمة كا 2 (14.3) ونسبة دلالة (0.001)، وأخيراً فإن استخدام نتائج أبحاث الأداء التي يطلع عليها في تطوير العملية التعليمية المهنية احتل المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (46.2) وقيمة كا 2 (14.1) ونسبة دلالة (0.001).

جدول رقم (9)

يوضح استجابات أفراد العينة (420) متطلبات تحسين الأداء المهني فيما يخص خدمة المجتمع

م	العبارة	درجة التوافر			المتوسط	قيمة كا 2	مستوى الدلالة	الترتيب
		صغيرة	متوسطة	كبيرة				
1	توجيه المدرسة تجاه قضايا ومشكلات المجتمع	81	158	181	60.3	0.69	0.005	1
9	تقديم حلولاً علمية مناسبة لعلاج مشكلات المجتمع	84	123	213	59.8	10.70	0.005	2

3	0.005	20.50	49.0	22	189	209	المشاركة في برامج وأنشطة تنمية المجتمع المحلي	2
4	0.005	14.3	48.3	131	140	149	تقديم الاستشارات المهنية للمؤسسات بناء على الخبرات المكتسبة.	4
5	0.001	9.2	46.4	99	124	197	العمل علي نشر ثقافة العمل التطوعي بين طلابه	5
6	0.001	22.5	43.2	57	156	207	الالتزام بالقيم السائدة في المجتمع أثناء عمله.	6
7	0.001	84.52	42.8	89	119	212	ندرة الاستعانة بالخبرات الخارجية من الاستشاريين المتخصصين	7
8	0.001	14.9	39.2	82	162	176	ضعف الاتصال بمؤسسات التوظيف لمعرفة احتياجاتهم المرتبطة بسوق العمل	8
9	0.001	30.40	36.2	36	185	199	مشاركة المعلم في برامج تدريب وتأهيل أرباب المهن في المجتمع واطلاعهم علي كل حديد	3

يؤكد الجدول رقم (9) على أهمية متطلبات تحسين الأداء المهني فيما يخص خدمة المجتمع، وتلك المتطلبات في مجملها لها أهمية كبيرة، والجدول أعلاه يشير إلى أن أفراد الدراسة موافقين بشدة على أن تحسين الأداء المهني فيما يخص خدمة المجتمع له تأثيره القوي لتحقيق ونشر ثقافة التنمية المهنية للمعلم ومن خلال الجدول السابق يمكن وبناء على رأي عينة الدراسة فإن توجيه المدرسة تجاه قضايا ومشكلات المجتمع احتل المرتبة الأولى بناء على استجابات عينة الدراسة بمتوسط حسابي (60.3) وقيمة كا 2 (0.69) ونسبة دلالة (0.005).

كما أن تقديم حلولاً علمية مناسبة لعلاج مشكلات المجتمع احتلت المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (59.8) وقيمة كا 2 (10.70) ونسبة دلالة (0.005)، المشاركة في برامج وأنشطة تنمية المجتمع المحلي احتلت المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (49.0) وقيمة كا 2 (20.50) ونسبة دلالة (0.005). وجاءت تقديم الاستشارات المهنية

للمؤسسات بناء على الخبرات المكتسبة في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (48.3) وقيمة كا2 (14.3) ونسبة دلالة (0.005). وأن العمل على نشر ثقافة العمل التطوعي بين طلابه احتل المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي (46.4) وقيمة كا 2 (9.2) ونسبة دلالة (0.001). وأن الالتزام بالقيم السائدة في المجتمع أثناء عمله.

جدول رقم (10)

يوضح استجابات أفراد العينة (420) على متطلبات تحسين الكفايات الشخصية للمعلم في المدارس المهنية

م	العبارة	درجة التوافر			المتوسط	قيمة كا2	مستوي الدلالة	الترتيب
		ضعيفة	متوسطة	قوية				
1	امتلاك مهارات التعامل مع الآخرين.	200	185	35	63.4	19.42	005.0	1
2	القدرة على مواجهة ضغوط العمل.	165	140	115	59.7	34.65	005.0	2
3	العمل على تحقيق الطموحات الشخصية.	195	187	38	58.2	34.80	0.005	3
4	العمل على تنمية المهارات الشخصية بصفة دائمة	178	131	111	55.9	34.80	0.005	4
5	امتلاك مهارات الاتصال الفعال بينه وبين أطراف العملية التعليمية	148	146	126	54.6	65.42	0.005	5
6	أن يكون المعلم لديه القدرة إدارة الحوار والمناقشة الهادفة بين الطلاب .	170	135	115	53.45	65.43	0.005	6

يؤكد الجدول رقم (10) على أهمية متطلبات تحسين الكفايات الشخصية للمعلم في المدارس المهنية، وتلك المتطلبات في مجملها، لها أهمية كبيرة، ومن خلال الجدول أعلاه وبناء على استجابات عينة الدراسة فإن امتلاك مهارات التعامل مع الآخرين جاء في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (63.4) وقيمة كا 2 (19.42) ونسبة دلالة (0.005).

والقدرة على مواجهة ضغوط العمل جاء في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (59.7) وقيمة كا2 (34.65) ونسبة دلالة (0.005) والعمل على تحقيق الطموحات الشخصية احتل المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (58.2) وقيمة كا2 (34.80) ونسبة دلالة (0.005). والعمل على تنمية المهارات الشخصية بصفة دائمة احتل المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (55.9) وقيمة كا2 (34.80) ونسبة دلالة (0.005)، وامتلاك مهارات الاتصال الفعال بينه وبين أطراف العملية التعليمية احتل المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي (54.6) وقيمة كا2 (65.42) ونسبة دلالة (0.005)، وأن الحوار والمناقشة من المهارات الهامة التي ينبغي للمعلم أن يمتلكها وبناء على رأي عينة الدراسة احتلت المرتبة السادسة بمتوسط حسابي (53.45) وقيمة كا2 (65.43) ونسبة دلالة (0.005).

جدول رقم (11)

يوضح استجابات أفراد العينة (420) على المتطلبات التكنولوجية للتحسين المهني

م	العبرة	درجة التوافر			المتوسط	قيمة كا2	مستوي الدلالة	الترتيب
		بشكل جيد	متوسطة	ضعيفة				
1	الاهتمام بأليات متنوعة لتحديد مشكلات المجتمع.	146	145	129	64.1	19.43	0.005	1
4	توفير برامج تنمية مهنية للعاملين عن بعد مناسبة لاحتياجاتهم	172	134	114	56.6	38.2	0.005	2
3	استخدام أساليب الكترونية حديثة لتواصل بين المعلمين وبين أولياء أمور الدارسين .	168	152	100	56.6	34.56	0.005	3
2	الاهتمام بالإعلام لنشر ثقافة التنمية المهنية لمعلم الثانوية في الكويت <	152	144	124	42.4	48.29	0.001	4

يؤكد الجدول رقم (11) على أهمية المتطلبات التكنولوجية للتحسين المهني وتلك المتطلبات في مجملها، لها أهمية كبيرة، ومن خلال استجابات عينة الدراسة فإن الاهتمام بأليات متنوعة لتحديد مشكلات المجتمع احتل المرتبة الأولى بناء على استجابات عينة الدراسة بمتوسط حسابي (64.1) وقيمة كا2 (19.43) ونسبة دلالة

(0.005). وأن توفير برامج تنمية مهنية للعاملين عن بعد مناسبة لاحتياجاتهم جاء في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (56.6) وقيمة كا 2 (38.2) ونسبة دلالة (0.005)، وان استخدام أساليب الكترونية حديثة لتواصل بين المعلمين وبين أولياء أمور الدارسين احتل المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (56.6) وقيمة كا 2 (34.56) ونسبة دلالة (0.005). وان الاهتمام بالإعلام لنشر ثقافة التنمية المهنية لمعلم الثانوي في الكويت احتل المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (42.4) وقيمة كا 2 (48.29) ونسبة دلالة (0.001).

3 - تحليل نتائج تحقيق معوقات تحسين الأداء المهني لمعلمي التعليم الثانوي

ويقصد بها إجرائياً: الوقوف على المشكلات والقضايا التي تعيق تحقيق التنمية المهنية لمعلمي الثانوي بدولة الكويت وإمكانية الوصول إلى حلول منصفه. و لوصف واقع معوقات تحسين الأداء المهني لمعلمي التعليم الثانوي ومتغيراتها فقد تم عرض كل متغير من تلك المتغيرات علي أساس المتوسط الحسابي، وقيمة كا 2 ومستوي الدلالة والرتبة وترتيب المتوسطات تنازلياً بحسب الأهمية.

جدول رقم (12)

يوضح استجابات أفراد العينة (420) على معوقات تتعلق بالمعلمين

م	العبارة	درجة التوافر			المتوسط	قيمة كا 2	مستوي الدلالة	الترتيب
		صغيرة	متوسطة	كبيرة				
1	لا توجد لجنة لإدارة الأزمات بالإدارات التعليمية بالكويت	111	138	171	53.7	10.80	0.005	1
4	ضعف الكوادر المؤهلة والمدرّبة على تدريب المعلمين مهنيًا	120	149	151	51.3	4.30	0.005	2
6	غياب الرضا الوظيفي للمعلم	66	169	185	48.9	14.3	0.001	3
5	وجود غموض لدى المعلمين حول احتياجاتهم التدريبية	99	124	197	46.4	9.2	0.001	4
2	صعوبة اقتناع المعلم بأهمية التنمية المهنية	83	154	183	42.2	22.50	0.005	5

3	تضارب آراء المعلمين حول كيفية ومنهجية تطبيق الدورات التدريبية الخاصة بالتنمية المهنية	176	162	82	39.2	14.9	0.001	6
3								

الجدول رقم (12) يوضح بأن أفراد الدراسة موافقين بشدة على أن هناك بعض المعوقات المتعلقة بالمعلمين والتي تعوق تطبيق الأداء المهني للمعلم بمتوسط حسابي (53.7) وتشير النتائج أيضًا إلي أن قيم كا 2 لكل العبارات كانت دالة إحصائيًا عند مستوي (0.005) فأقل مما يبين تباين وجهات نظر أفراد المجتمع حول هذه العبارات، وأن هناك تفاوت في موافقة أفراد الدراسة على وجود تلك تراوحت متوسطات موافقتهم حول درجة توفر تلك المعوقات ما بين (53.7) إلي (39.2) وهي متوسطات تتراوح ما بين الفئتين الأولى والثانية من فئات المقياس الثلاثي والتي تشير إلى درجة توفر (كبيرة - ومتوسطة) على التوالي على أداة الدراسة مما يوضح التفاوت في موافقة أفراد الدراسة على مدى توفر تلك المعوقات؛ حيث يتضح من النتائج وجود بعض المعوقات التي تخص المعلمين والتي يمكن أن تؤدي إلي إعاقة أدائهم المهني؛ حيث لا توجد لجنة لإدارة الأزمات بالإدارات التعليمية بالكويت واحتل ذلك المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (53.7) وقيمة كا 2 (10.80) ونسبة دلالة (0.005). وأن ضعف الكوادر المؤهلة والمدربة على تدريب المعلمين مهنيًا احتلت المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (51.3) وقيمة كا 2 (4..30) ونسبة دلالة (0.005). وأن غياب الرضا الوظيفي للمعلم احتل المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (48.9) وقيمة كا 2 (14.3) ونسبة دلالة (0.001). ووجود غموض لدى المعلمين حول احتياجاتهم التدريبية جاء في المرتبة الرابعة بناء على استجابات عينة الدراسة بمتوسط حسابي (46.4) وقيمة كا 2 (9.2) ونسبة دلالة (0.001).

جدول رقم (13)

يوضح استجابات أفراد العينة (420) على معوقات تتعلق بالمقررات الدراسية

م	العبارة	درجة التوافر			المتوسط	قيمة كا2	مستوى الدلالة	الترتيب
		صحيحة	متوسطة	خاطئة				
1	لا تلي المقررات الدراسية احتياجات الطلاب الفعلية.	75	123	222	63.2	19.22	0.001	1
2	غياب التنوع في محتوى المقرر	74	166	180	59.7	22.4	0.001	2
3	لا تهتم المقررات الدراسية بالمشكلات التي تواجه الطالب في الواقع التعليمي.	100	152	168	56.6	34.56	0.005	3
4	لا تواكب المقررات الدراسية التغيرات والتحديات المعاصرة.	55	163	202	55.2	10.80	0.001	4
5	يغلب على المقررات الدراسية الطابع النظري	120	149	151	51.3	4.30	0.005	5
6	لا تتضمن المقررات الدراسية المهارات والمستويات المعرفية الجديدة التي تلائم متغيرات العصر.	106	153	165	49.3	19.27	0.001	6
7	لا يتم استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في العملية التدريسية	66	169	185	48.9	14.3	0.001	7
8	لا تتوفر للمعلم حرية اختيار المقررات الدراسية	124	144	152	42.4	48.29	0.005	8
9	لا تؤدي المقررات الدراسية إلي إكساب الطالب مجموعة من المهارات التي تساعد على القيام بأدوار ومهام جديدة في العمل	92	108	220	46.2	14.1	0.001	9
10	لا تساعد المقررات علي تنمية مهارة التعلم الذاتي.	57	156	207	43.2	22.5	0.001	10
11	غياب التطوير الحادث في المقررات المدرسية والإصلاحات والتجديدات التربوية.	69	136	215	39.3	30.29	0.001	11
12	البرنامج التدريبي احتياجاتي الفعلية	69	136	215	36.3	30.29	0.001	12

الجدول رقم (13) يوضح بأن أفراد الدراسة موافقين بشدة على أن هناك بعض المعوقات المتعلقة بالمقررات الدراسية التي يمكن أن تعيق تحسين الأداء المهني لمعلمي التعليم الثانوي بدولة الكويت في ضوء مجتمعات التعلم المهنية بمتوسط

حسابي (63.2)، وتشير النتائج أيضًا إلي أن قيم كا2 لكل العبارات كانت دالة إحصائيًا عند مستوي (0.001) فأقل مما يبين تباين وجهات نظر أفراد المجتمع حول هذه العبارات وأن هناك تفاوت في موافقة أفراد الدراسة على وجود تلك المعوقات؛ حيث تراوحت متوسطات موافقتهم حول درجة توفر تلك المعوقات ما بين (63.2) إلي (39.3) وبمتوسطات تتراوح ما بين الفئتين الأولى والثانية من فئات المقياس الثلاثي والتي تشير إلى درجة توفر (كبيرة - ومتوسطة) على التوالي على أداة الدراسة مما يوضح التفاوت في موافقة أفراد الدراسة على مدى توفر تلك المعوقات حيث لا تلبى المقررات الدراسية احتياجات الطلاب الفعلية واحتل ذلك المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (63.2) وقيمة كا2 (19.22) ونسبة دلالة (0.001). كما أن غياب التنوع في محتوى المقرر احتل المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (59.7) وقيمة كا2 (22.4) ونسبة دلالة (0.001). وأن عدم اهتمام المقررات الدراسية بالمشاكل التي تواجه الطالب في الواقع التعليمي احتل المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (56.6) وقيمة كا2 (34.56) ونسبة دلالة (0.005).

جدول رقم (14)

يوضح استجابات أفراد العينة (420) على معوقات تتعلق بنمط القيادة

م	العبارة	درجة التوافر			المتوسط	قيمة كا2	مستوي الدلالة	الترتيب
		عالية	متوسطة	ضعيفة				
9	عدم السماح للمعلمين بالمشاركة في وضع نظام التطوير المهني	146	145	129	64.1	19.43	0.005	1
4	سيادة العمل الفردي وغياب روح الفريق .	154	143	123	63.3	20.1	0.005	2
3	إهمال وحدات التدريب داخل الإدارات التعليمية	216	170	34	62.2	9.77	0.005	3
2	ضعف مهارات الاتصال لتدني فاعليتها على كافة المستويات الإدارية .	158	141	121	61.3	13.22	0.005	4

5	0.005	34.22	59.7	122	142	156	تداخل الاختصاصات لصعوبة التطوير المهني	5
6	0.005	6.19	58.2	68	123	229	الاعتماد على أسلوب واحد للتطوير المهني	8
7	0.005	20.80	54.5	62	160	198	عدم التنسيق بين أنشطة الإدارات التعليمية	7
8	0.005	10.80	53.2	109	132	179	التحديد غير الواضح في الواجبات والمسئوليات	6
9	0.005	19.21	49.3	103	156	161	مركزية صنع واتخاذ القرار بعدم إتاحة فرص المشاركة فيه	1
10	0.001	14.2	39.2	31	188	201	عدم مشاركة العاملين في مناقشة نتائج التطوير المهني	10
11	0.001	46.95	36.4	104	125	191	ضعف الصلاحيات الممنوحة لرؤساء الوحدات والأقسام الإدارية	11

الجدول رقم (14) يوضح بأن أفراد الدراسة موافقين بشدة على أن هناك بعض المعوقات المتعلقة بنمط القيادة والتي يمكن أن تعيق تحسين الأداء المهني لمعلمي التعليم الثانوي بدولة الكويت على ضوء مجتمعات التعلم المهنية بمتوسط حسابي (58.2)، وتشير النتائج أيضا إلي أن قيم مربع كا 2 لكل العبارات كانت دالة إحصائياً عند مستوي (0.005) فأقل مما يبين تباين وجهات نظر أفراد المجتمع حول هذه العبارات وأن هناك تفاوت في موافقة أفراد الدراسة على وجود تلك المعوقات؛ حيث تراوحت متوسطات موافقتهم حول درجة توفر تلك المعوقات ما بين (64.2) إلي (36.3) وهي متوسطات تتراوح ما بين الفئتين الأولى والثانية من فئات المقياس الثلاثي والتي تشير إلى درجة توفر (كبيرة - ومتوسطة) على التوالي على أداة الدراسة مما يوضح التفاوت في موافقة أفراد الدراسة على مدى توفر تلك المعوقات المتعلقة بنمط القيادة حيث احتل المرتبة الأولى بناء علي استجابات عينة الدراسة عدم السماح للمعلمين بالمشاركة في وضع نظام التطوير المهني بمتوسط حسابي (64.1) وقيمة كا 2 (19.43) ونسبة دلالة (0.005). وجاء سيادة العمل الفردي وغياب روح الفريق في

المرتبة الثاني بمتوسط حسابي (63.3) وقيمة كا 2 (20.1) ونسبة دلالة (0.005)، وأن إهمال وحدات التدريب داخل الإدارات التعليمية أتى في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (62.2) وقيمة كا 2 (9.77) ونسبة دلالة (0.005).

جدول رقم (15)

يوضح استجابات أفراد العينة (420) على معوقات تتعلق بطلاب المدرسة

م	العبارة	درجة التوافر			المتوسط	قيمة كا 2	مستوي الدلالة	التباين
		متوسطة	عالية	منخفضة				
1	إنعام الندوات وورش العمل للدارسين	178	131	111	55.9	34.80	0.005	1
2	حجب المعلومات عن التنمية المهنية للدارسين في الثانوية	170	135	115	53.45	65.43	0.005	2
7	جمود الأنشطة الثقافية في المدارس الثانوية	183	150	87	46.5	24.08	0.005	3
4	قلة توعية الطلبة بأساليب التطوير والتحسين المهني	207	156	57	43.2	22.5	0.001	4
3	ضعف دافعية الطلاب للتعليم والتعلم	183	154	83	42.2	22.50	0.005	5
6	تدنى نسبة الاستيعاب والتحصيل العلمي للدارسين	176	162	82	39.2	14.9	0.001	6
5	ضعف التواصل بين القيادات	191	125	104	36.4	46.95	0.001	7

الجدول رقم (15) يوضح بأن أفراد الدراسة موافقين بشدة على أن هناك بعض المعوقات المتعلقة بطلاب المدرسة والتي يمكن أن تعيق تحسين الأداء المهني لمعلمي التعليم الثانوي بدولة الكويت على ضوء مجتمعات التعلم المهنية بمتوسط حسابي (55.9) وتشير النتائج أيضًا إلي أن قيم مربع كا 2 لكل العبارات كانت دالة إحصائيًا عند مستوي (0.005) فأقل مما يبين تباين وجهات نظر أفراد المجتمع حول هذه العبارات وأن هناك تفاوت في موافقة أفراد الدراسة على وجود تلك المعوقات؛ حيث تراوحت متوسطات موافقتهم حول درجة توفر تلك المعوقات ما بين (55.9) إلي (36.3)

وهي متوسطات تتراوح ما بين الفئتين الأولى والثانية من فئات المقياس الثلاثي والتي تشير إلى درجة توفر (كبيرة - ومتوسطة) على التوالي على أداة الدراسة، مما يوضح التفاوت في موافقة أفراد الدراسة على مدى توفر تلك المعوقات المتعلقة بالطلاب، حيث أن إنعام الندوات وورش العمل للدارسين تعتبر من المعوقات التي تعوق أداء المعلمين وأتي ذلك في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (55.9) وقيمة كا 2 (34.80) ونسبة دلالة (0.005). وأن حجب المعلومات عن التنمية المهنية للدارسين في الثانوية بالكويت تعتبر من المعوقات التي تعوق الأداء المهني للمعلم والتي ذلك في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (53.45) وقيمة كا 2 (65.43) ونسبة دلالة (0.005). وبناء على استجابات عينة الدراسة فإن جمود الأنشطة الثقافية في المدارس الثانوية بالكويت احتل المرتبة الثالثة من حيث المعوقات بمتوسط حسابي (46.5) وقيمة كا (24.08) ونسبة دلالة (0.005).

جدول رقم (16)

يوضح استجابات أفراد العينة (420) على المعوقات المادية واقتصادية

م	العبارة	درجة التوافر			المتوسط	قيمة كا 2	مستوي الدلالة	الترتيب
		صعوبة	متوسطة	يسيرة				
1	ضعف العلاقة بين المدرسة وسوق العمل.	22	189	209	49.0	20.50	0.005	1
3	غياب وجود لائحة مالية خاصة بالتنمية المهنية لمعلمي الثانوية بالكويت	131	140	149	48.3	14.3	0.005	2
2	اقتصار مصادر التمويل على الجانب الذاتي فقط	99	124	197	46.4	9.2	0.001	3
4	غياب التخطيط المالي لدعم أنشطة التنمية المهنية لمعلمي الثانوية بالكويت	57	156	207	43.2	22.5	0.001	4

الجدول رقم (16) يوضح بأن أفراد الدراسة موافقين بشدة على أن هناك بعض المعوقات المادية والاقتصادية والتي يمكن أن تعيق تحسين الأداء المهني لمعلمي التعليم الثانوي بدولة الكويت على ضوء مجتمعات التعلم المهنية بمتوسط حسابي (49.0)، وتشير النتائج أيضًا إلي أن قيم كا2 لكل العبارات كانت دالة إحصائيًا عند مستوي (0.005) فأقل مما يبين تباين وجهات نظر أفراد المجتمع حول هذه العبارات وأن هناك تفاوت في موافقة أفراد الدراسة على وجود تلك المعوقات؛ حيث تراوحت متوسطات موافقتهم حول درجة توفر تلك المعوقات ما بين (49.6) إلي (36.3) وهي متوسطات تتراوح ما بين الفئتين الأولى والثانية من فئات المقياس الثلاثي والتي تشير إلى درجة توفر (كبيرة - ومتوسطة) على التوالي على أداة الدراسة، مما يوضح التفاوت في موافقة أفراد الدراسة على مدى توفر تلك المعوقات المادية والاقتصادية ومن خلال استجابات عينة الدراسة فإن ضعف العلاقة بين المدرسة وسوق العمل تعتبر من المعوقات المادية التي يمكن أن تعيق الأداء المهني للمعلم وجاء ذلك في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (49.0) وقيمة كا2 (20.50) ونسبة دلالة (0.005)، وأن غياب وجود لائحة مالية خاصة بالتنمية المهنية لمعلمي الثانوية بالكويت أتي في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (48.3) وقيمة كا2 (14.3) ونسبة دلالة (0.005)، وأتي في المرتبة الثالثة اقتصار مصادر التمويل على الجانب الذاتي فقط بمتوسط حسابي (46.4) وقيمة كا2 (9.2) ونسبة دلالة (0.001). وأتي في المرتبة الرابعة والأخيرة غياب التخطيط المالي لدعم أنشطة التنمية المهنية لمعلمي الثانوية بالكويت بمتوسط حسابي (43.2) وقيمة كا2 (22.5) ونسبة دلالة (0.001).

هـ- نتائج البحث:

بعدها تم تطبيق أدوات الدراسة وعمل إجراءات المعالجة الإحصائية اللازمة تم التوصل إلى عدد من النتائج نوضحها في الآتي:

1. وجود إجراءات تخطيطية واضحة داخل الإدارات التعليمية في دولة الكويت، حيث أثبتت الدراسة أنها تعمل وفق رؤية وخطة استراتيجية واضحة للتنمية المهنية، كما أنها تحرص على مشاركة المعلم في إعداد البرامج والخطط السنوية للتنمية المهنية.

2. هناك العديد من إجراءات التنظيم التي تتخذها الإدارات التعليمية في المرحلة الثانوية ومنها أنها تضع هيكلًا تنظيميًا مرناً لمدارسها، توفر مناخًا تنظيميًا يعمل على تحفيز الإبداع بالنسبة للمعلمين، تقوم الإدارات التعليمية الكويتية بتكليف المعلمين بالمهام التي تناسب مع قدراتهم وإمكاناتهم.
3. تتخذ الإدارات التعليمية الثانوية الكويتية بعض التوجيهات كأساليب الاتصال المتنوعة والتي منها (التخاطب المباشر - عقد الاجتماعات والنشرات)، كما أنها تقوم بالعمل على توجيه جهود المعلمين من أجل تحقيق أهدافها.
4. تتبع الإدارات التعليمية الثانوية الكويتية إجراءات الرقابة والمتابعة حيث أنها تقوم بمتابعة المبتكرات الحديثة في تقييم الأداء بالنسبة للمعلمين، كما أنها تراعي الموضوعية في قياس أداء المعلمين، تقوم باستخدام وسائل رقابية تتميز بالوضوح.
5. هناك أنظمة تقويم فعليه تتخذها الإدارات التعليمية حيث أنها تتابع المعلمين بناء على أسس ومعايير ثابتة في تقييم الأداء، كما أنها ترشد المعلمين إلى طرق التقويم الذاتي من أجل التطوير المستمر لمهامهم من خلال التغذية الراجعة، متابعة نظم متطورة في تقييم الأداء.
6. أظهرت النتائج أن من أهم المتطلبات اللازمة لتحسين الأداء التدريسي إتقان المعلم لمحتويات ومهارات التخصص المختلفة، استخدام الأساليب والأدوات الخاصة بالتقويم بما يتناسب مع مجتمعات التعلم المهنية، استخدام الاستراتيجيات التدريسية المتنوعة، تطبيق مفاهيم الجودة التعليمية.
7. هناك عدد من متطلبات تحسين الأداء فيما يخص بالتدريب والتطوير ومنها تحديد الاحتياجات التدريبية الخاصة بتكنولوجيا المعلومات، والعرض والطلب في الكويت، والتعرف على رأي المعلم والأخذ به.
8. من متطلبات تحسين الأداء المهني الخاص بالبحث العلمي تبادل الخبرات العلمية مع المراكز البحثية في مجال التعلم المهني، الاطلاع على ما هو جديد في مجال التعليم، مشاركة المعلم في المؤتمرات والندوات. أما من متطلبات

تحسين الأداء المهني فيما يخص خدمة المجتمع العمل على تقديم حلول علمية مناسبة لعلاج مشكلا المجتمع، المشاركة في برامج وأنشطة تنمية المجتمع المحلي، تقديم الاستشارات المهنية للمؤسسات بناءً على الخبرات المكتسبة. وتتمثل متطلبات الكفاية الشخصية امتلاك مهارات التعامل مع الآخرين، والقدرة على مواجهة ضغوط العمل، العمل على تنمية المهارات الشخصية بصفة دائمة، وامتلاك مهارات الاتصال الفعال بينه وبين أطراف العملية التعليمية.

9. هناك عدد من المعوقات التي تعيق الأداء المهني للمعلمين ومنها، عدم وجود لجنة خاصة لإدارة الأزمات داخل الإدارات التعليمية الكويتية، غياب الرضا الوظيفي للمعلمين، وجود غموض لدى المعلم حول احتياجاته التدريبية.

10. هناك بعض المعوقات المتعلقة بالمقررات الدراسية والتي تعيق تحسين الأداء المهني لمعلمي التعليم الثانوي بدولة الكويت ومنها على سبيل المثال: عدم اهتمام المقررات الدراسية بالمشاكل التي تواجه الطالب في الواقع التعليمي، انعدام مواكبة المقررات الدراسية التغيرات والتحديات المعاصرة، يغلب على المقررات الدراسية الطابع النظري، لا تتضمن هذه المقررات المهارات والمستويات المعرفية الجديدة التي تتلاءم مع متغيرات العصر.

11. هناك عدد من المعوقات التي تعيق عملية تحسين الأداء المهني للمعلمين ومنها المعوقات المتعلقة بنمط القيادة كعدم السماح للمعلمين بالمشاركة في وضع نظام التطوير المهني، والمعوقات التي تتعلق بطلاب المدرسة كانعدام الندوات وورش العمل وورش العمل للدارسين، وجمود الأنشطة الثقافية، وكذلك المعوقات المادية والاقتصادية كضعف العلاقات بين المدرسة وسوق العمل والتي تعتبر من المعوقات المادية، واقتصار مصادر التمويل على الجانب الذاتي، وغياب التخطيط المالي لدعم أنشطة التنمية المهنية.

و- توصيات:

- من خلال إجراء هذا البحث، تم التوصل إلى عدد من التوصيات ومنها:
- العمل على تطبيق مجتمعات التعلم المهنية في مختلف المدارس الكويتية من أجل النهضة بالتعليم الثانوي وتحقيق الكفايات المطلوبة من مختلف التخصصات.
- إجراء دراسة مماثلة لمجتمعات التعلم المهنية في المرحلة الابتدائية بوصفها من المراحل التعليمية الأساسية.
- تشجيع أعضاء المجتمع المدرسي على تجريب الممارسات المهنية الجيدة التي تنمي القدرات الإبداعية لدى الطلاب وتزيد من قدرتهم على حل المشكلات التي قد تواجههم في المستقبل.
- مناقشة أصحاب القرارات على التشجيع على إحداث التعديلات اللازمة بشكل تدريجي في الهيكل التنظيمي لمختلف المدارس بما يعمل على تيسير الاتصال بين المستويات التنظيمية للمدرسة.
- الاستعانة ببعض الخبراء من الدول التي اثبتت كفاءتها في تطبيق مجتمعات التعلم المهنية بما يضمن التحسين المطلوب داخل مؤسسات التعليم الثانوي في دولة الكويت.
- الاستعانة بالبرامج العلمية المتطورة التي تزيد من كفاءة المعلمين بما يواكب التقدم التكنولوجي الذي نعيشه.

المراجع

أولاً: المراجع العربية

1. الأغيري، عبد الصمد (2000). الإدارة المدرسية - البعد التخطيطي والتنظيمي المعاصر، دار النهضة العربية للنشر والتوزيع، بيروت.
2. إبراهيم، يوسف (2001). الإدارة المدرسية الحديثة، مكتبة الفلاح للنشر والتوزيع، الكويت.
3. الحمدان، جاسم (1996). مشكلات الإدارة المدرسية في مدارس التعليم العام في الكويت، المؤتمر السادس عشر لجمعية المعلمين الكويتية، الكويت.
4. الجابر، عيسى عبد الله (1995). القيادة التربوية وعلاقتها بأنماط التعليم والتفكير لدى المدرسين والمدرسات للتعليم العام بدولة الكويت، مجلة كلية التربية بدمياط، 1(50ع).
5. الجبر، زينب الجبر (2002). التخطيط المدرسي - مفاهيم وأسس وتطبيقات، مكتبة الفلاح، الكويت.
6. جريدة القبس الكويتية (2009). تقرير رئيس الوزراء البريطاني توني بليز حول رؤيته للكويت بحلول عام 2030.
7. جمعية المعلمين الكويتية (2016). النظام التعليمي الكويتي في خاتمة الأسوأ عالمياً، مجلة المعلم.
8. الرامزي، فاطمة (2009). لتعليم الحكومي في الكويت: مشكلاته وسبل الحل، مجل الأمة، <http://www.kna.kw/clt-html5/run.asp?id=1412>
9. سلامة، ياسر (2003). الإدارة المدرسية: مهاراتها ومعاييرها والمدير الفعال واختراع القيادة، دار عالم الثقافة، عمان، الأردن، ص: 45 - 46.

10. سليمان، سعيد جبل (1998). الرسوب والتسرب في التعليم الأساسي، مجلة تعليم الجماهير، ع45، الكويت.
11. سيد، غريب محمد (1999). تصميم وتنفيذ البحث الاجتماعي، الإسكندرية، دار المعرفة الجامعية.
12. العازمي، سعاد (2007). تطوير الأنظمة الإدارية للتعليم العام في دولة الكويت «تطوير مقترح في ضوء الخبرات العالمية»، رسالة دكتوراه، معهد الدراسات التربوية، جامعة القاهرة.
13. العمار، ناصر أحمد (2016). التنمية المهنية للمعلم بالكويت في ضوء الاتجاهات المعاصرة: دراسة تطبيقية، مجلة التربية - جامعة الأزهر، 3(ع170)، ص: 778 - 781.
14. آل ناجي، محمد (2005). الإدارة الفعالة لمدرسة المستقبل في القرن الحادي والعشرين، دار الخريجي، الرياض.
15. هلال، فتحي هلال (1999). واقع المناطق التعليمية بدولة الكويت ورؤية مستقبلية لتطويرها، وزارة التربية - إدارة البحوث التربوية، الكويت.
16. محمددين، حشمت؛ وموسى، أحمد (2017). متطلبات تطبيق مجتمعات التعلم المهنية بالمعاهد الأزهرية من وجهة نظر المعلمين، مجلة كلية التربية - جامعة الأزهر، (ع172)، ص: 14 - 72.
17. مجلة الكويت الجديدة (2021). روية الكويت 2030. خطة التنمية: توجه موحد نحو مستقبل مزدهر ومستدام، مجلة الكويت الجديدة، <https://www.newkuwait.gov.kw/plan.aspx>
18. معجم المصطلحات الإدارية (2007). القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية، المعجم الوجيز.
19. مؤتمر التنمية المهنية المتكاملة للمعلم (2017). وكالة الأنباء الكويتية، <https://www.kuna.net.kw/ArticleDetails.aspx?id=2595337&language=ar>

20. وزارة التربية (2005). ظاهرة التسرب الطلابي في المدارس الثانوية: أسبابها ومقترحات لمواجهتها، إدارة الأنشطة التربوية، الكويت، ص: 113 - 116.
21. وزارة التربية (2016). الدليل الإجرائي لشعبة تحسين الأداء، الإصدار الأول، دولة الكويت.

ثانياً: المراجع الأجنبي

- Hord, M. (1997). Professional Learning Communities of Continuous Inquiry and Improvement, South West Educational Development Laboratory, Austin, Texas, P. 24