



**واقع إدارة حصص الاحتياط بمدارس المرحلة الابتدائية
من وجهة نظر المعلمين ورؤساء الأقسام
في دولة الكويت**

إعداد

د/ سلمان تركي المطيري

موجه فني تربوي

وزارة الأوقاف

د/ حامد لافي المطيري

اختصاصي أول إداري

الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب

واقع إدارة حصص الاحتياط بمدارس المرحلة الابتدائية من وجهة نظر المعلمين ورؤساء الأقسام في دولة الكويت

حامد لافي المطيري¹، سلمان تركي المطيري²

¹ اختصاصي أول إداري، الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب، الكويت.

² موجه فني تربوي، وزارة الأوقاف، الكويت.

¹ البريد الإلكتروني: team9965@gmail.com

المستخلص:

هدفت الدراسة للتعرف على واقع إدارة حصص الاحتياط بمدارس المرحلة الابتدائية بدولة الكويت من وجهة نظر المعلمين ورؤساء الأقسام، والمشكلات التي تواجهها، والكشف عن الفروق لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول إدارة حصص الاحتياط بمدارس المرحلة الابتدائية والتي تعزى لمتغيرات " الجنسية، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة"، وتكونت عينة الدراسة من جميع معلمي ورؤساء أقسام مدرسة أمية الغضارية الابتدائية بنات بمنطقة الجهراء بدولة الكويت، وقد بلغ قوامها (110) معلمة ورئيسة قسم واعتمدا الباحثان على المنهج الوصفي التحليلي لمناسبه لطبيعة الدراسة. وأشارت نتائج الدراسة إلى وجود خلل في إدارة حصص الاحتياط بمدارس المرحلة الابتدائية ووجود الكثير من المشكلات التي تواجهها. وأوضحت النتائج عدم وجود فروق دالة إحصائية تعزى لمتغيري المؤهل العلمي والجنسية بالنسبة لإجمالي إدارة حصص الاحتياط على الرغم من وجود فروق دالة إحصائية تعزى لصالح الوافدين بالنسبة لمحور المشكلات التي تواجه إدارة حصص الاحتياط، بالإضافة إلى وجود فروق دالة إحصائية بالنسبة لسنوات الخبرة تعزى لصالح أكثر من 10 سنوات.

الكلمات المفتاحية: حصة، احتياط، مدارس المرحلة الابتدائية.



The Status-Quo of Managing Extracurricular Classes in the Primary Schools from the Viewpoint of Teachers and Department Heads in the State of Kuwait

Hamad Lafi Almutairi¹, Salman Turkey Almutairi²

¹Senior Administrative Specialist, Public Authority for Applied Education and Training.

²Educational Technical Instructor, Ministry of Endowments.

¹Email: team9965@gmail.com

ABSTRACT

The present study aimed to identify the status-quo of managing extracurricular classes in primary schools in Kuwait from the viewpoints of teachers and heads of departments. The study also sought to depict the problems faced, and reveal the differences in the responses of the study sample concerning managing the extracurricular classes in the primary schools that are attributed to the variables of "nationality, academic qualification, years of experience". The sample of the study consisted of all the teachers and heads of departments at the "Umayyah Al-Ghafari Primary School for Girls" in the Jahra area in Kuwait. The sample members were 110 teachers and heads of departments. The researchers adopted the descriptive and analytical approach because it suits the nature of the study. The results of the study indicated that there is a defect in the management of extracurricular classes in the primary schools and that there are many problems encountered. The results also showed that there were no statistically significant differences attributed to the two variables "academic qualification and nationality" in relation to the total management of the extracurricular classes, despite the presence of statistically significant differences attributed to "expatriates" regarding the dimension of "problems facing extracurricular classes management". Finally, there was a statistically significant difference related to the years of experience in favor of those with more than 10 years.

Keywords: extracurricular, class, primary school.

المقدمة:

انطلاقاً من أهمية التعليم في حياة الأمم والشعوب، فقد اتجهت جهود وزارة التربية في دولة الكويت إلى تطوير النظام التعليمي بكافة عناصره، وإعادة صياغة أهدافه، ونظمه، ومناهجه، ومؤسساته، والعاملين فيه، وذلك بعد التطور الكبير الذي شهده المجتمع الكويتي وقد حظيت المرحلة الابتدائية بوجه خاص باهتمام القائمين على تطوير التعليم بدولة الكويت انطلاقاً من أنه يمثل الركيزة الأساسية للأبناء، ويتطلب ذلك من الوزارة إعادة النظر في فلسفتها التربوية، كما يحتاج إلى دور واضح للتربية في توجيه وقيادة التغييرات في المجتمع، حيث أن التغيير في المجتمعات يتطلب تغيير التربية من وقت لآخر تبعاً لتغير المجتمع، ومن ثم سعت وزارة التربية بدولة الكويت إلى تطوير تعليم المرحلة الابتدائية وتحديثه وتحسين العملية التعليمية بما يتناسب مع متطلبات التعليم في دولة الكويت ونموه وحاجات الأفراد والمستجدات التربوية.

إن طبيعة المرحلة الابتدائية وفلسفتها تعتمد على الخبرات السابقة التي تم اكتسابها في مرحلة الطفولة المبكرة، والتبنيتم بها دعم التعليم والتعلم من خلال مجموعة واسعة من الخبرات في جميع مجالات التعلم. وبناء عليه يتم الحرص على ترسيخ عادات التعلم الأساسية، والاهتمام بالتنمية المعرفية، الاجتماعية، العاطفية، والحركية للمتعلم، مع إعطاء اهتمام خاص لبناء مواقف إيجابية من خلال عملية التعلم، بحيث يصبح المتعلم مدركاً لإمكاناته، وتصبح لديه الفرصة لتطوير مختلف أبعاد شخصيته بشكل كامل. ووصولاً لذلك حرصت وزارة التربية على تطوير المنظومة التعليمية، واعتماد المنهج القائم على الكفايات بنظام تدريجي متماسك من كفايات أساسية وعامة وخاصة للمواد الدراسية التي يكتسبها المتعلم ويحققها خلال مراحل التعليم. (وزارة التربية، 2016، ص 9)

ولكي يتم تنفيذ فلسفة التعليم للمرحلة الابتدائية فلا بد من وجود إدارة مدرسية تتميز بالكفاءة وامتلاك جميع المهارات والكفايات القيادية، ووفق المستويات الإدارية للتعليم العام بدولة الكويت فيتكون مستوى الإدارة المدرسية من مدير المدرسة ومساعديه والأفراد العاملين وأعضاء هيئة التدريس والإداريين، وكل هؤلاء يعملون في حدود إمكانياتهم المتاحة لأداء الخدمات التي تساعد على تحقيق العملية التربوية وتحسينها، ويقع على عاتق إدارة المدرسة مسئولية الاهتمام بإنجاز جميع العمليات التعليمية من تخطيط وتنظيم ومتابعة وإشراف داخل المدرسة بصورة جيدة وفعالة، والعمل على ربط المدرسة بالمجتمع، وتنفيذ أهداف السياسة التعليمية المحددة، وتوفير نوع من الاتصال الفعال بين الأفراد العاملين داخل المدرسة، والسعي نحو تحسين مستوى الأداء الإداري والتنظيمي. (الراوي وأحمد، 1999، ص 227)

وتتوجه النظم المدرسية الحديثة نحو دعم سلطة وصلاحيات مديري المدارس، انطلاقاً من كون المدرسة منظمة اجتماعية، يجب أن تتمتع باستقلالية إدارية ومالية

كافية، تمكنها من القيام بأعباء مهامها الكثيرة والمتعددة؛ خدمة للمنتفعين من خدماتها كالطلبة وأولياء الأمور والمجتمع ككل.

إذا نظرنا إلى مهام ومسئوليات مدير المدرسة في نظام التعليم العام في دولة الكويت، سنلاحظ أنها متعددة، حيث تشير الوثائق إلى أن مدير المدرسة " هو المسئول الأول بمدرسته في جميع النواحي الإدارية والفنية والاجتماعية والثقافية وكل ترتيب يتم داخل مدرسته من هذه النواحي يجب أن ينال موافقته، ويعتبر جميع من في المدرسة من فنيين وإداريين على اختلاف مستوياتهم تابعين لمدير المدرسة، وهم مسؤولون أمامه عن أدائهم الوظيفي، والاستجابة للتعليمات المدرسية، ومن حقه استجوابهم عن كل تقصير يقعون فيه وتشمل مهام ومسئوليات مدير المدرسة جوانب متعددة من مهام تجاه الأهداف التربوية، ومهام تجاه الطلبة، ومهام تجاه المعلمين، ومهام تجاه المناهج، ومهام تجاه الإشراف الفني وتوجيه المواد الدراسية، ومهام تجاه المجتمع المحلي، ثم مهام تجاه المهنة. (وزارة التربية، 2006، ص 1)

إن مهام وأدوار مدير المدرسة متعددة كما ذكرتها (وزارة التربية، 2017، ص2) وهي كالآتي:

- 1- يترأس اجتماعاً خاصاً لأعضاء الهيئتين التدريسية والإدارية لإعداد موازنة المدرسة وإقرارها ليجري تنفيذها فيما بعد بإشرافه خلال العام الدراسي.
- 2- يضع خطة طوارئ وأزمات للمدرسة.
- 3- يعد خطة سنوية تنطلق من واقع المدرسة تشمل مجالات العمل كافة داخل المدرسة منها (الطلبة، والمعلمون، والمناهج، والامتحانات والاختبارات، والتأهيل والإشراف، والإرشاد التربوي، والمرافق المدرسية " المكتبة، المختبرات العلمية، الحاسوب"، والنشاطات المدرسية، والمجتمع المحلي، والبيئة المدرسية).
- 4- قبول الطلبة وتشعب الصفوف بعد الرجوع إلى ميزانية قسم التخطيط والمعلومات في المنطقة التعليمية.
- 5- يعمل على توفير المتطلبات والمستلزمات المدرسية كافة والتي تساعد المدرسة على القيام بواجباتها التربوية على أفضل وجه.
- 6- يشرف على الأعمال الإدارية التي يقوم بها أعضاء الهيئة الإدارية.
- 7- يشرف على توفير الكتب والمناهج المدرسية وأدلة المعلمين، ذات الطباعات الحديثة والمعتمدة، ويتأكد من وصولها إلى جميع المستفيدين منها في المدرسة.
- 8- يعقد الاجتماعات للهيئتين الإدارية والتعليمية في المدرسة لإطلاعهم على المستجدات والتوجيهات والتعليمات الصادرة من قبل وزارة التربية.

- 9- يطبق القوانين والأنظمة والتعليمات الخاصة بالنظام التربوي والتي تعمل على ضبط سلوك الأفراد العاملين في هذا النظام والمرتبطين به من طلبة ومعلمين وإداريين.
 - 10- يتابع خطط رؤساء الأقسام والمعلمين في بداية العام الدراسي واثناؤه.
 - 11- يتابع المعلمين ويقوم بزياراتهم في الصفوف ويحضر حصصاً صفية ويرصد نتائج الزيارات.
 - 12- يسهم في النمو المهني للمعلم من خلال تلمس احتياجاته التدريبية واقتراح البرامج المناسبة له ومتابعة إلتحاقه بما يحتاج إليه من برامج داخل المدرسة وخارجها، ويقوم آثارها على أدائه داخل الغرفة الصفية بالتعاون مع المشرف التربوي (مع تولية عناية خاصة للمعلمين الجدد).
 - 13- يعتني بالطلبة الموهوبين ويعمل على توفير برامج خاصة تتناسب مع حاجاتهم وقدراتهم.
 - 14- يشرف على جميع الإجراءات الخاصة بسير الامتحانات.
 - 15- يشكل المجالس المدرسية ويفعلها وينظم الاجتماعات الخاصة بها.
 - 16- يتفقد مرافق المدرسة وتجهيزاتها ويتأكد من نظافتها وسلامتها وحسن مظهرها.
 - 17- يتابع مشاكل الطلبة داخل المدرسة مع المدراء المساعدين.
 - 18- يعزز دور المدرسة الاجتماعي ويفتح آفاق التعاون والتكامل بين المدرسة وأولياء الأمور ومؤسسات المجتمع المحلي، مما يسهم في تحقيق أهداف المدرسة.
 - 19- يدعو أولياء أمور الطلبة للإطلاع على أحوال أبنائهم وإشعارهم بملاحظات المدرسة حول سلوكهم ومستوى تحصيلهم ومعالجة ما قد يواجهه أبنائهم من مشكلات.
 - 20- يقيم أداء العاملين في المدرسة في نهاية العام الدراسي.
- ويقوم المدير المساعد بمساعدة مدير المدرسة في الأعمال الإدارية، والذي يُلقى على عاتقه المهام الإدارية الكثيرة والمتعددة كما ذكرتها (وزارة التربية، 2017)؛ حيث تختص وظيفته بتنظيم كافة الشؤون الإدارية والفضية داخل أسوار المدرسة من خلال اللوائح والنظم والقوانين الصادرة من قبل وزارة التربية والتي تم إقرارها وفق إطار الأهداف العامة للتربية والأهداف التربوية الخاصة لكل مرحلة تعليمية، وتنقسم أعمال المدير المساعد إلى مسؤوليات إدارية، وهي كما يلي:

- 1- المشاركة في أعمال مجلس إدارة المدرسة.
- 2- رئاسة مجلس الإشراف الإداري.
- 3- الأشراف على تنظيم لقاء الصباح ومتابعة وجود المعلمين ومشرفي الأجنحة (0)
- 4- متابعة توقيعات حضور العاملين بالمدرسة وانصرافهم.
- 5- متابعة تأخر الطالبات عن لقاء الصباح والمشاركة في حل مشكلات الغياب بالتشاور
مع مشرفي الأجنحة والاختصاصي الاجتماعي.
- 6- متابعة أعمال الصيانة وأمور الصندوق المالي، وإجراء الاتصالات اللازمة.
- 7- متابعة أداء شركات الخدمات الحراسة والنظافة وإبلاغ المنطقة التعليمية بالمخالفات.
- 8- الإشراف على زيارات الطالبات العلمية وترتيب المواصلات اللازمة لها.
- 9- تسجيل غياب العاملين والإجازات المرضية والعرضية في بطاقة مفردة واطلاع مدير المدرسة عليها حين ينتهي الرصيد.
- 10- متابعة حراس المدرسة، وغيرهم من المستخدمين في تأدية عملهم.
- 11- متابعه النواحي الصحية وأعمال النظافة في المدرسة.
- 12- الإطلاع على البريد الرسمي والمراسلات بين المدارس والجهات المسئولة.
- 13- تنظيم المناوبات، ومتابعة السجل الخاص بذلك.
- 14- تنظيم المناوبة اليومية في بداية الدوام وأثناء الفرض.
- 15- متابعة الإحصائيات المتعلقة بالكثافة الطلابية وميزانية المدرسة (طلاب / فصول مدرسين).
- 16- مساعدة مدير المدرسة في توثيق الصلة بأولياء الأمور.
- 17- إسهامه وإيجابيته في مجلس أولياء الأمور والمعلمين والعمل مع المدير لإنجاحه.
- 18- متابعة نشاط القسم الإداري وسجلاتهم واستمارات الغياب وعقد اجتماعات دورية لهم.
- 19- متابعة سلامة أثاث المدرسة مع أمينة المخزن ومشرفي الأجنحة.

20- متابعة دخول المعلمات الفصول وخروجهن مع المشرفين وانتقال الطالبات من فصولهن إلى أماكن أخرى كالمختبرات والمراسم وقاعة الموسيقى والورش.

21- القيام بأداء الأعمال المدرسية الأخرى التي يكلف بها من مديرة المدرسة.

كما يقع على عاتق المدير المساعد مجموعة من المسؤوليات الفنية، وهي كما

يلي:

- 1- إعداد جدول المدرسة بعد وضع الخطة مع المدير ورؤساء الأقسام والمشرفين الفنيين.
- 2- توزيع حصص الاحتياط بالتعاون مع رؤساء الأقسام والمشرفين الفنيين.
- 3- إعداد جدول الامتحانات والإشراف على أعمال لجان النظام والمراقبة.
- 4- زيارة الفصول بصحبة المدير للتدريب على عمل مدير المدرسة، حيث أن عمل المدير امتداد لعمل المدير المساعد مستقبلاً.
- 5- الإطلاع على بعض دفاتر تحضير الدروس للمعلمين واعتمادها بالاتفاق مع مدير المدرسة.
- 6- دراسة لائحة الامتحانات ومتابعة تنفيذها والالتزام بها (الوثيقة).
- 7- زيارة الأقسام العلمية وحضور جانب من اجتماعيها.
- 8- الإطلاع على كشوف وسجلات الدرجات.
- 9- إبداء الرأي في تقارير الكفاءة للهيئة التعليمية والإدارية.
- 10- القيام بأداء الأعمال المدرسية الأخرى التي تكلف بها من مديرة المدرسة.

وعلى الرغم من أن وزارة التربية في دولة الكويت ألفت بتبعات كبيرة على عاتق مديري المدارس، وتزداد من سنة إلى أخرى كما توضح الوثائق، إلا أن ذلك لم يصاحبه تطوير لسلطة صلاحيات المديرين، بحيث يحدث نوع من التوازن بين المسؤوليات ودرجة السلطة أو الصلاحيات، مما يعني ضمان أن يقوم المدير بهذه المسؤوليات على أتم وجه. (المسليم، 2014، ص 195)

والملاحظ عند النظر إلى حجم المسؤوليات المنوطة بمدير المدرسة الإدارية والفنية والمالية، كما يشير دليل العمل المدرسي (وزارة التربية، 2006، ص ص 42-54) أنه ليس هناك تناسب بين الصلاحيات والمسؤوليات، ففي الوقت الذي تزداد فيه المسؤوليات، نجد أن الصلاحيات لا يتم تطويرها بالقدر الذي يُمكن مديري المدارس من القيام بأعباء مسؤولياتهم كما يجب، فعلى سبيل المثال من ضمن مهام مدير المدرسة الإدارية " تسلم مخصصات الصندوق المالي المدرسي " إلا أن المنطقة التعليمية تقيد الصرف من الصندوق بسلسلة قيود؛ بحيث لا يتاح لمدير المدرسة أي نوع من حرية

التصرف المالي وفق احتياجات المدرسة، وكذلك " متابعة ذوي الأداء الضعيف من المدرسين، وكتابة تقارير عنهم وفقاً للنموذج المعد لذلك ورفعها إلى إدارة الشؤون التعليمية بالمنطقة التعليمية".

مشكلة الدراسة:

للمرحلة الابتدائية أهميتها القصوى من الناحية الاجتماعية، من حيث غرس القيم الأخلاقية والاجتماعية، وتمثل نقطة البداية، ومن ثم لا نستطيع تحقيق هذا بدون إدارة مدرسية فعالة قادرة على إدارة العملية التربوية بجميع جوانبها.

ويقع على عاتق مدير المدرسة والمدير المساعد مجموعة من المهام تجاه المعلمين والطلاب ومن بينها إدارة حصص الاحتياط، وتعتبر حصص الاحتياط وقت فراغ مدرسي يجب العناية به خاصة في المراحل الأولية من التعليم كالمرحلة الابتدائية (الجويعد والجعد، 2018، ص 4)

وهناك أسباب كثيرة تعيق المدير والمدير المساعد لإدارة حصص الاحتياط بكفاءة ومنها ما هو مرتبط بالمعلمين كما في دراسة (الجويعد والجعد، 2018) وهو رفض المعلمات عن تفعيل حصص الاحتياط؛ وفي هذا الصدد تطرح بعض الدراسات العلاقة بين تفويض الصلاحيات للمديرين وتحقيق درجة كافية من الرضا الوظيفي للمعلمين ذلك أن المديرين الذين يتمتعون بصلاحيات حقيقية يكونون أقدر على إشراك معلمهم ودمجهم في عملية صنع القرارات المدرسية؛ مما يشجع المعلمين على زيادة الانتماء والولاء وتقديم الأفكار وهذا بالضرورة يزيد من درجة الرضا الوظيفي لديهم كدراسة كل من (Martin, 2006) و (Hung, 2006) و (Raza & Ahmed, 2017)، ومنها ما هو مرتبط بقلّة صلاحيات المدير تجاه المعلمين، ومنها قلة خبرة لكيفية إدارة حصص الاحتياط.

ومن خلال إحساس الباحثان بالمشكلة وأهميتها وتأثير حصص الاحتياط على الفاقد التعليمي للطلاب ومن خلال المقابلات الشخصية لبعض مدراء ومعلمين مدارس المرحلة الابتدائية التي أكدت عن وجود خلل في إدارة حصص الاحتياط، ولعدم توافر دراسات بخصوص هذا المجال - على حد علم الباحثان - ظهرت الحاجة ملحة لتناول موضوع حصص الاحتياط وكيفية إدارتها.

ومن هنا تكمن مشكلة الدراسة الحالية في السؤال الرئيس:

. كيف يمكن إدارة حصص الاحتياط بمدارس المرحلة الابتدائية من وجهة نظر
المعلمين ورؤساء الأقسام في دولة الكويت ؟

ويتفرع من هذا السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية التالية:

- 1- كيف يمكن إدارة حصص الاحتياط بمدارس المرحلة الابتدائية من وجهة نظر
المعلمين ورؤساء الأقسام في دولة الكويت ؟
- 2- ما أهم المشكلات التي تعيق إدارة حصص الاحتياط بمدارس المرحلة الابتدائية
بدولة الكويت ؟
- 3- هل يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات معلمين ورؤساء
أقسام مدارس المرحلة الابتدائية بدولة الكويت لواقع إدارة حصص الاحتياط
بمدارس المرحلة الابتدائية بدولة الكويت تعزى لمتغيرات (الجنسية، والمؤهل
العلمي، وسنوات الخبرة) ؟
- 4- هل يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات معلمين ورؤساء
أقسام مدارس المرحلة الابتدائية بدولة الكويت للمشكلات التي تعيق إدارة
حصص الاحتياط بمدارس المرحلة الابتدائية بدولة الكويت تعزى لمتغيرات
(الجنسية، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة) ؟

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة الحالية إلى ما يلي:

- 1- التعرف على واقع إدارة حصص الاحتياط بمدارس المرحلة الابتدائية بدولة
الكويت.
- 2- التعرف على المشكلات التي تواجه إدارة حصص الاحتياط بمدارس المرحلة
الابتدائية بدولة الكويت.
- 3- التعرف على الفروق استجابات أفراد عينة الدراسة حول إدارة حصص
الاحتياط بمدارس المرحلة الابتدائية بدولة الكويت من وجهة نظر المعلمين
ورؤساء الأقسام، والتي تعزى لمتغيرات "الجنسية، المؤهل العلمي، سنوات
الخبرة".

أهمية الدراسة:

تنبع أهمية الدراسة الحالية من خلال ما يلي:

أ- الأهمية النظرية:

- 1- تناول الدراسة موضوع من الموضوعات الحديثة والضرورية في الإدارة التربوية وهي إدارة حصص الاحتياط بالمدارس بصفة عامة، وبمدارس المرحلة الابتدائية بصفة خاصة.
- 2- أن تسهم الدراسة الحالية في الإثراء المعرفي في هذا المجال وإضافة المكتبة العربية بما ستقدمه من النتائج.

ب- الأهمية التطبيقية:

- 1- أن تلف هذه الدراسة انتباه الإدارات العليا في وزارة التربية في الكويت بالاهتمام بكيفية إدارة حصص الاحتياط بالمدارس بصفة عامة، وبمدارس المرحلة الابتدائية بصفة خاصة.
- 2- إعادة النظر إلى أدوار ومسئوليات المدير والمدير المساعد في ضوء النظر إلى الصلاحيات المتاحة لهم.

حدود الدراسة:

- الحد الموضوعي: اقتصرت الدراسة الحالية على التعرف على واقع إدارة حصص الاحتياط بمدارس المرحلة الابتدائية بدولة الكويت والمشكلات التي تواجهها.
- الحد البشري: تم تطبيق الدراسة الحالية على مجموعة من معلمات ورؤساء أقسام المدارس الابتدائية بدولة الكويت وبلغ قوامها (110) معلمة ورئيسة قسم.
- الحد المكاني: تم تطبيق الدراسة الحالية على مدرسة أمية الغفارية الابتدائية بنات بمنطقة الجهراء بدولة الكويت.
- الحد الزمني: تم تطبيق الدراسة الحالية في الفصل الدراسي الأول لعام 2020/2019، وذلك في الفترة من 5 إلى 20 أكتوبر 2019.

مصطلحات الدراسة:

- **حصص الاحتياط:** هي حصص من الجدول المدرسي يتم شغلها بمعلمة بديلة عن المعلمة المسئولة عنها بالأصل، لظروف طارئة ملحة، تضطر خلالها المعلمة الأساسية إلى الغياب (كالظروف المرضية أو الاضطرابية) أو الاستئذان أو الذهاب لتأدية عمل من طبيعة الوظيفة يكون خارج المدرسة، ويكون الترشيح لدخول

حصص الاحتياط من قبل وكالة الشؤون التعليمية في المدرسة وفق جدول معد مسبقاً من قبلها للاحتياط لضمان الانتظام في اليوم الدراسي. (الجويعد والجعد، 2018، ص 8)

- ويعرفها الباحثان إجرائياً بأنها حصص من الجدول المدرسي يشغلها معلم بديل غير المعلم الأساسي سبب عدم تواجده بالمدرسة.
- مدارس المرحلة الابتدائية: هي مدارس مرحلة تعليمية أساسية مدتها خمس سنوات تبدأ من الصف الأول وتمتد حتى الصف الخامس وفقاً للسلم التعليمي الجديد لدولة الكويت، وهي مرحلة إلزامية ومجانية لجميع الأطفال الكويتيين من الذكور والإناث، حيث تشكل القاعدة الأساسية للتعليم؛ حيث تقوم المدارس الابتدائية بتشكيل التصورات الأساسية الأولى لدى الأطفال فيما يتعلق بمكونات وجودهم وحياتهم. ونظراً لما تنطوي عليه هذه المرحلة من أهمية وخطورة فإن وزارة التربية توجه عناية كبيرة في مجال تطوير المناهج والفعاليات التربوية بما من شأنه أن يضمن بناء جيل قادر على مواكبة التحديات المعاصرة. (وزارة التربية، 2014، ص 34)
- ويعرفها الباحثان إجرائياً بأنها مدارس مرحلة التعليم الإلزامي لجميع الأطفال الكويتيين والتي تمتد مدتها خمس سنوات تعليمية؛ تبدأ من الصف الأول وحتى الصف الخامس، بالإضافة إلى أنها القاعدة الأساسية للهرم التعليمي بدولة الكويت.

الدراسات السابقة:

سوف نتناول بعض الدراسات ذات الصلة بموضوع الدراسة (حصص الاحتياط)، وذلك على النحو التالي:

- دراسة (الجويعد والجعد، 2018)

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد عوامل عزوف معلمات المرحلة الابتدائية عن تفعيل حصص الانتظار في مدينة الرياض، والكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية لعزوف معلمات المرحلة الابتدائية عن تفعيل حصص الانتظار في مدينة الرياض، والتي تُعزى لمتغير) المؤهل -الخبرة - النصاب التدريسي من الحصص-التخصص الذي يتم تدريسه. (واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي المسحي، حيث أعدت استبانة طبقت على عينة من معلمات المرحلة الابتدائية في مدينة الرياض، بلغ عددهن (١٧٨٦) معلمة، تم اختيارهن بطريقة عشوائية عنقودية، أي ما نسبته (10%) من مجتمع الدراسة الذي يشمل جميع معلمات المرحلة الابتدائية بمدينة الرياض للعام الدراسي (1438-1439هـ) ، والبالغ عددهن (١٧٨٦٢) معلمة، وقد توصلت الدراسة إلى أن المعلمات موافقات على أن هناك عوامل مهنية تؤدي إلى عزوفهن عن تفعيل حصص

الانتظار في مدينة الرياض، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام (4,10) وبتحرف معياري قدره (0,962) ومن أبرزها: نصاب الحصص الدراسية المرتفع، طول اليوم الدراسي، التحضير اليومي للدرس، وأن المعلمات موافقات على ان هناك عوامل بيئية تؤدي إلى عزوفهن عن تفعيل حصص الانتظار في مدينة الرياض، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام (4,11)، وبتحرف معياري قدره (0,945) ومن أبرزها ازدحام الفصول بأعداد كبيرة من الطالبات، ضعف خدمة الانترنت في المدرسة، افتقار المدرسة لوجود مكان مخصص لتفعيل حصص الانتظار، وأن المعلمات موافقات على أن هناك عوامل إدارية تؤدي إلى عزوفهن عن تفعيل حصص الانتظار في مدينة الرياض، بمتوسط حسابي بلغ (4,10)، وبتحرف معياري قدره (0,964)، ومن أبرزها افتقار المعلمات لحوافز تشجيعية عند تفعيل حصص الانتظار، ضعف اهتمام قادة المدرسة بتفعيل حصص الانتظار، تكليف المعلمة ببرامج ومهام طارئة أثناء العام الدراسي.

- دراسة (Aaza & Ahmed، 2017)

هدفت الدراسة للبحث في الرضا الوظيفي لمعلمي المدارس الابتدائية العامة من حيث العلاقات بين الأشخاص وموقف الإدارة والمرافق المادية وظروف العمل والمنافع (الحوافز) كمؤشر على التزامهم الوظيفي، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، وتكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي ومعلمات المدارس الابتدائية العامة ببيتسيل أريافولا من مقاطعة باكباتان من البنجاب في باكستان، وتم أخذ عينات متعددة المراحل في البداية كان العدد (380) مدرسة ابتدائية عامة منها (176) بنين، و(204) بنات، و(516) معلم. وتم استخدام نسخة معدلة من مقياس الرضا الوظيفي كأداة للدراسة لقياس الرضا الوظيفي للمعلمين والمعلمات. وكان أبرز نتائج الدراسة أن المعلمون أظهروا أعلى مستوى من الرضا الوظيفي عن الجانب الجوهري للحياة الوظيفية، تليها العلاقات الشخصية، وموقف الإدارة، والمرافق المادية، وظروف العمل، والفوائد (الحوافز) الموضوعية كانت في أدنى مستوى. وكان المستوى العام للرضا الوظيفي للمعلمين على مستوى عالٍ إلى مستوى عالٍ جداً وهذا يعبر عن التزامهم القوي بالعمل وعزمهم على مواصلة حياتهم الحالية.

- دراسة (Cara، 2012)

هدفت الدراسة معرفة العلاقة بين البيئة المدرسية ورضا المعلم في المدارس العامة في الولايات المتحدة، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، وكان مجتمع الدراسة جميع معلمي المدارس العامة في الولايات المتحدة، وتكونت عينة الدراسة من عينة عنقودية (34870) معلم جميع المدارس العامة في الولايات المتحدة، وكانت أداة الدراسة الاستبانة، وكان من أبرز النتائج التي توصلت لها الدراسة النتائج أن البيئة المدرسية تلعب دوراً حاسماً في تجربة عدم

الرضا بين معلمي المدارس العامة، وبالتالي المعلمين الذين يرون بيئة أكثر إيجابية هم أكثر ارتياحاً مع وظائفهم، وإن وجود بيئة مدرسية إيجابية يكون بتألفها من العناصر التالية: إدارة داعمة، والمعتقدات المشتركة والقيم والتواصل بين المدرسة والمعلمين، والتعاون بين المعلمين، والتعرف على الإنجاز، والعمل الجاد من قبل مدير المدرسة، والرضا العام، ورضا المعلمين عن الرواتب، والاعتقاد بأن المدرسة تدار إدارة جيدة وتدعم المعلم. وهذه البيئة المدرسية الإيجابية تساهم في رضا المعلم.

- دراسة (الشريجه، 2006)

هدفت الدراسة إلى تقييم الحاجات الإدارية والفضية لمديري المدارس الثانوية في دولة الكويت من وجهة نظر المديرين أنفسهم، وتكونت عينة الدراسة من جميع مديري ومديرات المدارس الثانوية الحكومية في العام الدراسي 2005/2006، وأشارت نتائج الدراسة إلى أن قدرة مديري ومديرات المدارس الثانوية على ممارسة الكفايات الإدارية والفضية في مجالات العمل مع المعلمين وتنميتهم مهنيًا، ومجال العمل مع المجتمع المحلي، ومجال تحسين المنهاج، ومجال التقويم، ومجال التخطيط جاءت متوسطاتها السحابية ضمن درجة القدرة المتوسطة على ممارسة الكفايات الإدارية والفضية، مما يشير إلى أن القدرة على الممارسة بحاجة إلى إعادة نظر.

وتعكس هذه النتيجة الدور التقليدي لمدير المدرسة، وهي في نفس الوقت توضح القصور في الصلاحيات الممنوحة للمديرين، والتي تتركز حول المهام والمسئوليات الإدارية اليومية.

منهجية الدراسة وإجراءاتها:

منهج الدراسة:

استخدم الباحثان في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وذلك لمناسبته للتعرف على واقع إدارة حصص الاحتياط بمدارس المرحلة الابتدائية والتعرف على المشكلات التي تواجهها.

مجتمع الدراسة وعينته:

تكون مجتمع الدراسة من (110) معلمة ورئيسة قسم علماء بأن رئيس القسم يمارس نفس اختصاصات المعلم بالإضافة إلى إشرافه على المعلمين وعمله الإداري وهم جميع المعلمين بمدرسة أمية الغضارية الابتدائية بنات الابتدائية بمنطقة الجھراء بدولة الكويت.

وأما عينة الدراسة فنظراً لصغر حجم مجتمع الدراسة فقد تم تطبيق أداة الدراسة على كامل أفراد المجتمع الأصلي البالغ (110) معلمة، ويعد تطبيق أداة

الدراسة استعاد الباحثان جميع الاستبيانات وكانت جميعها صالحة للتحليل الإحصائي ونسبة وصلت إلى (100%)، حيث قاموا بإيصال أداة الدراسة (الاستبانة) إلى جميع عينة الدراسة واستلامها شخصياً بعد تعبئتها؛ لذلك لم يكن هناك نسبة مفقودة من الاستبانات ولم يتم استبعاد أي استبانة. ويوضح الجدول (1) أعداد الاستبانات المطبقة والصالحة طبقاً للخصائص الديموجرافية وعددهم (110) استبانة.

جدول (1) وصف عينة الدراسة

الخصائص الديموجرافية لعينة الدراسة	العدد	%
الجنسية	كويتيين	87
	وافدين	23
المؤهل العلمي	جامعي	75
	دراسات عليا	35
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	16
	من 5 إلى 10 سنوات	54
	أكثر من 10 سنوات	40

تصميم وإعداد أداة الدراسة:

لقد مر تصميم وإعداد أداة الدراسة الميدانية بعدة مراحل، وذلك على النحو

التالي:

أ- تصميم أداة الدراسة:

بناء على طبيعة الدراسة، والمنهج المتبع، والإمكانات المتاحة المادية والزمنية، استخدم الباحثان الاستبانة لأنها الأداة الأكثر ملاءمة لتحقيق أهداف الدراسة، حيث أنها تفيد في جمع البيانات والمعلومات التي تغطي غالبية جوانب موضوع الدراسة، وبناء على ذلك قام الباحثون بتصميم الاستبانة معتمدين في ذلك على الآتي:

- الإطلاع على الأدبيات العلمية، ومراجعة الدراسات السابقة والتي اهتمت بجانب من جوانب الدراسة الحالية.
- النقاش مع بعض مدراء مدارس المرحلة الابتدائية بمنطقة الجهراء وبعض المعلمات من مدرسة أمية الغفارية الابتدائية بنات للاستفادة من الجانب الواقعي قدر الإمكان.

ومن خلال ما سبق تمكن الباحثان من تجميع وصياغة مجموعة من العبارات تمثل الاستبانة بصورتها الأولية وجاءت في (20) عبارة. وبناء على ملاحظات المحكمين وتوجيهاتهم تمكن الباحثون من تعديل وصياغة الاستبانة وإخراجها بصورتها النهائية وتكونت من (20) عبارة.

وقد تكونت الاستبانة من قسمين:

القسم الأول: وقد شمل البيانات الأساسية لعينة الدراسة من حيث الجنسية، والمؤهل العلمي، وعدد سنوات الخبرة.

القسم الثاني: وشمل على محورين، هما كما يلي:

- المحور الأول: واقع إدارة حصص الاحتياط من وجهة نظر المعلمات ورؤساء الأقسام بالمدارس الابتدائية.
- المحور الثاني: المشكلات التي تواجه إدارة حصص الاحتياط من وجهة نظر المعلمات ورؤساء الأقسام بالمدارس الابتدائية.

وقد استخدم الباحثان مقياس ليكرت الخماسي في قياس استجابات عينة الدراسة بالنسبة للمحورين، حيث تحصل الاستجابة (مرتفعة جداً) على 5، والاستجابة (مرتفعة) على 4، والاستجابة (متوسطة) على 3، والاستجابة (منخفضة) على 2، والاستجابة (منخفضة جداً) على 1.

ب- صدق أداة الدراسة:

- تم التأكد من صدق استمارة إدارة حصص الاحتياط بمدارس المرحلة الابتدائية بدولة الكويت، وذلك بطريقتين على النحو التالي:
- صدق المحتوى: وذلك بعرض الاستمارة في صورتها الأولية على المحكمين (ن=11) وحساب عدد مرات الاتفاق على العبارة وحساب معامل الصدق بطريقة لوش، حيث صدق العبارة = (عدد المحكمين الذين اتفقوا على صدق العبارة - 0.5 × عدد جميع الحكام) مقسوماً على (نصف عدد المحكمين الكلي (ن=11)) ويوضحها جدول (2)

جدول (2) معاملات الصدق لعبارات الاستبانة بطريقة لوش (ن=11)

رقم العبارة	معامل الصدق	رقم العبارة	معامل الصدق
1	72,72	11	72,72
2	81,81	12	81,81
3	100,00	13	100,00
4	90,90	14	90,90
5	100,00	15	100,00
6	100,00	16	100,00
7	90,90	17	90,90
8	81,81	18	81,81
9	72,72	19	72,72
10	100,00	20	100,00

يتضح من جدول (2) أن قيم معاملات الصدق بطريقة لوش قد تراوحت بين (72,72 إلى 100,00) وهي قيم أكبر من (0,62) والتي حددتها طريقة لوش مما يدل على صدق العبارات.

كما تم التأكد من صدق الاستبانة بحساب معامل الارتباط بين درجة العبارة والدرجة الكلية للاستبانة ويوضحها جدول (3)

جدول (3) معاملات الارتباط بين درجة العبارة والدرجة الكلية للاستبانة (ن=110)

رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط
1	0,218	11	0,392
2	0,495	12	0,504
3	0,276	13	0,356
4	0,255	14	0,277
5	0,791	15	0,492
6	0,259	16	0,467
7	0,753	17	0,302
8	0,601	18	0,250
9	0,791	19	0,488
10	0,288	20	0,194

قيمة معامل الارتباط الجدولية عند درجات حرية (108) ومستوى دلالة 0,05 = 0,187 وعند مستوى دلالة (0,01) = 0,245

❖ دالة عند مستوى دلالة 0,05 ❖ دالة عند مستوى دلالة 0,01 ❖ دالة عند مستوى دلالة 0,001

يوضح جدول (3) أن كل عبارات استبانة إدارة حصص الاحتياط من وجهة نظر المعلمين ورؤساء الأقسام بالمدارس الابتدائية ارتبطت بمعاملات ارتباط دالة

إحصائياً عند مستويات دلالة (0,001)، (0,01)، (0,05) مع الدرجة الكلية للاستبانة مما يدل على صدق الاستبانة.

- الاتساق الداخلي:

يقصد بالاتساق الداخلي قوة الارتباط بين درجات كل عبارة ودرجات عبارات الاستبانة الكلية، والصدق ببساطة هو أن تقيس مفردات الاستبانة أو الاختبار أو اختبار أو قائمة الاستقصاء ما وضعت لقياسه أي يقيس فعلاً الوظيفية التي يفترض أنه يقيسها. وتم حساب الاتساق الداخلي وهو معامل الارتباط بين درجة كل عبارة ودرجة المحور الذي تنتمي إليه العبارة، ثم حساب معامل الارتباط بين درجة كل محور والدرجة الكلية للاستبانة، كما بالجدول (4):

جدول (4) معاملات الارتباط بين درجة العبارة ودرجة المحور الذي تنتمي إليه العبارة للاستبانة (ن=110)

واقع إدارة حصص الاحتياط	المشكلات التي تواجه إدارة حصص الاحتياط	معامل الارتباط	رقم العبارة
0,339	11	0,501	1
0,529	12	0,641	2
0,314	13	0,321	3
0,286	14	0,395	4
0,856	15	0,709	5
0,384	16	0,561	6
0,799	17	0,450	7
0,670	18	0,410	8
0,856	19	0,695	9
0,469	20	0,202	10

قيمة معامل الارتباط الجدولية عند درجات حرية (180) ومستوى دلالة 0,05 = 0,187 وعند مستوى دلالة (0,01) = 0,245

❖ دالة عند مستوى دلالة 0,05 ❖ دالة عند مستوى دلالة 0,01 ❖ دالة عند مستوى دلالة 0,001

يوضح جدول (4) أن كل عبارات أبعاد إدارة حصص الاحتياط من وجهة نظر المعلمين ورؤساء الأقسام بالمدارس الابتدائية ارتبطت بمعاملات ارتباط دالة إحصائياً عند مستويات دلالة (0,001)، (0,01)، (0,05) مع مجموع أبعادها؛ مما يدل على

صدق الاتساق الداخلي بين درجة العبارة ودرجة المحور الذي تنتمي إليه العبارة بالاستبانة وصلاحيتها للتطبيق.

كما تم التأكد من علاقة الارتباط بين درجة المحور والدرجة الكلية للاستبانة ويوضحه جدول (5)

جدول (5) معاملات الارتباط بين درجة المحور والدرجة الكلية للاستبانة (ن=110)

المتغير	معامل الارتباط
واقع إدارة حصص الاحتياط	0,863***
المشكلات التي تواجه إدارة حصص الاحتياط	0,756***

قيمة معامل الارتباط الجدولية عند درجات حرية (180) ومستوى دلالة $0,05 = 0,187$ وعند مستوى دلالة $(0,01) = 0,245$

❖ دالة عند مستوى دلالة $0,05$ ❖ دالة عند مستوى دلالة $0,01$ ❖ دالة عند مستوى دلالة $0,001$

يوضح جدول (5) أن كل أبعاد استبانة إدارة حصص الاحتياط من وجهة نظر المعلمين ورؤساء الأقسام بالمدارس الابتدائية بدولة الكويت ارتبطت بمعاملات ارتباط دالة إحصائياً عند مستويات دلالة $(0,001)$ مع الدرجة الكلية للاستبانة مما يدل على صدق الاتساق الداخلي للاستبانة وصلاحيتها للتطبيق.

- ثبات الاستبانة

كما تم التأكد من ثبات عبارات الاستبانة وكذلك ثبات المحاور بطريقة ثبات ألفا لكرونباك.

• ثبات عبارات محاور الاستبانة Reliability

ويقصد بها أن تعطفي نفس النتائج أو نتائج متقاربة، إذا طبق أكثر من مرة في ظروف متماثلة ويعني ضمان الحصول على نفس المعلومات تقريباً إذا أعيد تطبيقها على نفس المجموعة من الأفراد، بمعنى قلة تأثيرها بعوامل الصدفة أو العشوائية، ويقصد بالثبات دقة الاستبانة أو اتساقها، أي مدة اتساق نتائج الاستبانة، ومعامل الثبات هو معامل ارتباط بين درجات الأفراد في الاستبانة مرات الإجراء المختلفة، وقد تم حساب ثبات مقياس واقع إدارة حصص الاحتياط بمدارس المرحلة الابتدائية والمشكلات التي تواجهها بطريقة ألفا لكرونباك و جدول (6) يوضح معاملات ثبات ألفا لعبارات محاور الاستبانة.

جدول (6) معاملات ثبات ألفا لمضردات محاور الاستبانة بطريقة لكرونباك

مشكلات التي تواجه إدارة حصص الإحتياط		واقع إدارة حصص الإحتياط	
معامل الثبات	رقم العبارة	معامل الثبات	رقم العبارة
0,617	11	0,752	1
0,585	12	0,738	2
0,652	13	0,770	3
0,639	14	0,760	4
0,564	15	0,664	5
0,605	16	0,749	6
0,629	17	0,677	7
0,641	18	0,704	8
0,569	19	0,664	9
0,705	20	0,740	10

يوضح جدول (6) أن قيم معاملات ألفا لكرونباك لعبارة محور واقع إدارة حصص الإحتياط تتراوح بين (0,664 - 0,770)، ولعبارات محور المشكلات التي تواجه إدارة حصص الإحتياط تتراوح بين (0,569 - 0,705)، وهي قيم مقبولة وتعد مؤشراً قوياً على ثبات الاستبانة وصلاحيته للتطبيق.

• **ثبات محاور الاستبانة:**

تم التأكد من ثبات محاور الاستبانة بطريقة ألفا لكرونباك، ويوضحه جدول (7)

جدول (7) معاملات ثبات محاور الاستبانة بطريقة ألفا لكرونباك

معامل الثبات	المتغير
0,746	واقع إدارة حصص الإحتياط
0,649	المشكلات التي تواجه إدارة حصص الإحتياط
0,762	إجمالي إدارة حصص الإحتياط

يوضح جدول (7) أن قيم معاملات ألفا لكرونباك لمحور واقع إدارة حصص الإحتياط (0,746)، ومحور المشكلات التي تواجه إدارة حصص الإحتياط (0,649)، ولإجمالي إدارة حصص الإحتياط (0,762)، وهي قيم مقبولة وتعد مؤشراً قوياً على ثبات الاستبانة وصلاحيته للتطبيق.

نتائج الدراسة ومناقشتها:

المحور الأول: واقع إدارة حصص الاحتياط بمدارس المرحلة الابتدائية بدولة الكويت:

للتعرف على واقع إدارة حصص الاحتياط بمدارس المرحلة الابتدائية بدولة الكويت تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والنسبة المئوية لكل عبارة من عبارات المحور، ويوضحها الجدول التالي:

جدول (7) الاستجابات حسب متوسطاتها الحسابية لمحور واقع إدارة حصص الإحتياط من وجهة نظر المعلمات ورؤساء الأقسام بالمدارس الإبتدائية بدولة الكويت

م	العبارات	المتوسط الانحراف الحسابي المعياري	قيمة ت والدلالة	النسبة المئوية للمتوسط	مستوي الاستجابة	الترتيب
1	متابعة سجل الحضور والانصراف الخاص بالمعلمات ورؤساء الأقسام .	2,78	0,952	30,651***	55,6	9
2	حصر أعداد المعلمات ورؤساء القسم الغائبين عن الدوام .	3,17	1,367	24,340***	63,4	2
3	متابعة مواعيد الدورات التدريبية للمعلمات ورؤساء الأقسام .	2,80	1,240	23,683***	56,0	8
4	متابعة مواعيد اجتماعات رؤساء الأقسام بالمعلمات .	3,21	0,987	34,099***	64,2	1
5	توزيع حصص الاحتياط بحيث يتحمل معلمو المادة الواحدة حصص الزميل الغائب من نفس التخصص.	2,85	1,135	26,298***	57,0	7
6	توزيع حصص الاحتياط حسب الصفوف التي يشترك المعلمات في تدريسها .	3,00	1,049	29,987***	60,0	3
7	توزيع حصص الاحتياط حسب كثافة الحصص اليومية أو الأسبوعية التي يشغلها المعلم .	2,89	1,112	27,276***	57,8	5
8	إسناد وضع الجدول لغير المكلفين من المعلمات .	2,92	1,068	28,665***	58,4	4
9	تساهل الإدارة مع المعلمات عند عدم الالتزام بحضور الحصص المكلفين بها.	2,85	1,133	26,298***	57,0	6
10	قلة متابعة الإدارة لما تم تدريسه في حصص الاحتياط .	2,55	1,138	23,540***	51,0	10
-	إجمالي واقع إدارة حصص الاحتياط من وجهة نظر المعلمات ورؤساء الأقسام بالمدارس الإبتدائية	2,90	0,192	47,827***	58,0	-

قيمة ت الجدولية عند درجات حرية (109) ومستوى دلالة 0,05 = 1,984، عند مستوى دلالة 0,01 = 3,390، وعند مستوى دلالة 0,001 = 2,626، وعند مستوى دلالة 0,001 = 3,390، وعند مستوى دلالة 0,05 = 1,984، عند مستوى دلالة 0,01 = 3,390، وعند مستوى دلالة 0,001 = 2,626

يتضح من جدول (8) أن قيمة المتوسط الحسابي لعبارات واقع إدارة حصص الاحتياط بلغت (2,90)، وانحراف معياري قدره (0,192)، كما بلغت النسبة المئوية للمتوسط الحسابي لواقع إدارة حصص الاحتياط (58,0%)، وتدل هذه النسبة على أن واقع إدارة حصص الاحتياط بالمدارس الابتدائية دولة الكويت جاءت بمستوى متوسط؛ مما يؤكد على الحاجة إلى الاهتمام بإدارة حصص الاحتياط بالمدارس الابتدائية بدولة الكويت.

ومن ثم يرا الباحثان أن تلك النسبة غير مرضية وغير كافية لتصبح واقعاً لإدارة حصص الاحتياط بالمدارس الابتدائية بدولة الكويت، ويمكن أن يرجع ذلك إلى ندرة الخبرة في مجال الإدارة التربوية، وقلة متابعة المنطقة التعليمية التابع لها المدارس لكيفية إدارة حصص الاحتياط.

وجاءت الاستجابة على كل عبارات المحور الأول والخاص بواقع إدارة حصص الاحتياط بالمدارس الابتدائية بدولة الكويت من وجهة نظر المعلمين ورؤساء الأقسام بتقدير متوسط فيما عدا العبارة (10) " قلة متابعة الإدارة لما تم تدريسه في حصص الاحتياط " فكانت الاستجابة منخفض؛ حيث بلغت النسبة المئوية للمتوسط الحسابي (51%)، وهذا يدل على عدم اهتمام الإدارة واللامبالاة بمتابعة ما تم تدريسه للطلبة وبالتالي عدم الاهتمام بالمستوى التعليمي للطلبة، بالإضافة إلى القصور في الأداء المهني لمسؤولي إدارة حصص الاحتياط.

وقد جاءت الاستجابة على كل من العبارات (1، 2، 3، 4، 5، 6، 7، 8، 9) متوسط حيث تراوحت النسب المئوية للمتوسط الحسابي لهم بين (55,6% إلى 64,2%)، وهذا يرجع إلى أن عدم الاتصال الإدارة بالمعلمين بالإضافة إلى عدم الخبرة الكافية في مجال إدارة حصص الاحتياط، كما يمكن أن يرجع ذلك إلى ندرة عدد المعلمين.

المحور الثاني: المشكلات التي تواجه إدارة حصص الاحتياط بمدارس المرحلة الابتدائية بدولة الكويت:

للتعرف على المشكلات التي تواجه إدارة حصص الاحتياط بمدارس المرحلة الابتدائية بدولة الكويت تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والنسبة المئوية لكل عبارة من عبارات المحور، ويوضحها الجدول التالي:

جدول (9) الاستجابات حسب متوسطاتها الحسابية لمحور المشكلات التي تواجه إدارة حصص الاحتياط من وجهة نظر المعلمات ورؤساء الأقسام بالمدارس الابتدائية بدولة الكويت

الترتيب	مستوى الاستجابة	النسبة المئوية للمتوسط	القيمة ت والدلالة	الانحراف المعياري	العبارات	
6	متوسط	67,0	***49,452	0,711	3,35	11 التساهل واللامبالاة من قبل بعض المعلمات .
3	مرتفع	69,0	***39,512	0,915	3,45	12 قلة عدد المعلمات في نفس التخصص.
10	متوسط	64,8	***41,236	0,823	3,24	13 ممارسة الدورات التدريبية للمعلمين أثناء اليوم الدراسي.
9	متوسط	66,0	***30,389	0,830	3,30	14 قلة الصلاحية للمدرء في معاقبة كثري الغياب ونقلهم من المدرسة.
1	مرتفع	72,4	***38,738	1,249	3,62	15 نظام العقوبة في الوزارة غير مؤثر لذلك لا يهتم المعلم في العقوبة.
8	متوسط	66,2	***41,648	0,896	3,31	16 يتمتع المعلم بأنواع متعددة من الإجازات وخاصة المتعلقة بالزوجة.
5	مرتفع	68,4	***37,570	0,861	3,42	17 ضعف انتماء بعض المعلمات لمهنة التدريس
7	متوسط	66,8	***30,373	0,931	3,34	18 قلة التعاون بين المعلمات وبعضهم.
2	مرتفع	71,2	***31,392	1,231	3,56	19 قلة الخبرة عن مدى أهمية استغلال حصص الاحتياط.
4	مرتفع	68,6	***31,392	1,145	3,43	20 استخدام النفوذ والواسطات من قبل بعض المعلمين لتسهيل عملهم.
-	مرتفع	68,0	***90,365	0,119	3,40	المشكلات التي تواجه إدارة حصص الاحتياط بمدارس المرحلة الابتدائية بدولة الكويت

قيمة ت الجدولية عند درجات حرية (109) ومستوى دلالة 0,05 = 1,984، عند مستوى دلالة 0,01 = 2,626 وعند مستوى دلالة 0,001 = 3,390 ♦♦♦ دالة عند مستوى دلالة 0,001

يتضح من جدول (9) أن قيمة المتوسط الحسابي للمشكلات التي تواجه إدارة حصص الاحتياط بمدارس المرحلة الابتدائية بدولة الكويت بلغت (3,40)، بانحراف معياري قدره (0,119)، كما أن النسبة المئوية للمتوسط الحسابي لها بلغت (68,0%)، وتدل هذه النسبة على أن تلك المشكلات تؤثر سلباً على إدارة حصص الاحتياط بمدارس المرحلة الابتدائية بدولة الكويت بتقدير مرتفع.

ويرى الباحثان أن المشكلات التي تواجه إدارة حصص الاحتياط بمدارس المرحلة الابتدائية بدولة الكويت يجب العمل على حلها؛ بحيث يجب معرفة أوجه القصور في إدارة حصص الاحتياط ومناقشتها والوصول إلى الحلول المثلى والأنسب.

وجاءت الاستجابة على كل عبارات المشكلات التي تواجه إدارة حصص الاحتياط بمدارس المرحلة الابتدائية بدولة الكويت بتقديري متوسط ومرتفع؛ حيث تراوحت النسب المئوية للمتوسط الحسابي ما بين 64,8% إلى 72,4%، ويمكن أن يرجع ذلك إلى قلة حيلة وخبرة المسؤولين بإدارة حصص الاحتياط بالإضافة إلى قلة صلاحيتهم في كثير من الأمور كمتابعة المعلمين وحق نقلهم أو ترقيةهم، ويمكن أن يرجع أيضاً إلى أن كثير من المعلمين يكونوا إناث وهم يتمتعون بكثير من المزايا والإجازات من قبل الدولة مما يجعل المدراء غير قادرين على التصرف معهم في كثير من الأمور.

تحليل الفروق الإحصائية:

- بالنسبة للجنسية

للتعرف على دلالة فرق المتوسط بين استجابات عينة الدراسة من الجنسية (كويتيين، وافدين) حول إدارة حصص الاحتياط بمدارس المرحلة الابتدائية بدولة الكويت تم استخدام اختبار "ت" ويوضح الجدول التالي النتائج:

جدول (10) نتائج اختبار "ت" لإدارة حصص الاحتياط بمدارس المرحلة الابتدائية بدولة الكويت تبعا للجنسية (كويتي- وافد)

مصدر التباين	وافد (ن = 23) المتوسط الانحراف المعياري	كويتي (ن = 87) المتوسط الانحراف المعياري	قيمة ت	الدلالة
واقع إدارة حصص الاحتياط بمدارس المرحلة الابتدائية	29,70	28,83	0,595	0,553
المشكلات التي تواجه إدارة حصص الاحتياط بمدارس المرحلة الابتدائية	35,96	33,49	2,238	0,027
إجمالي إدارة حصص الاحتياط بمدارس المرحلة الابتدائية بدولة الكويت	65,65	62,32	1,596	0,113

قيمة ت الجدولية عند درجات حرية (108) ومستوي دلالة 0,05 = 1,984

يوضح جدول (10) وجود فروق دالة إحصائية بين متوسطي درجات الوافدين والكويتيين في محور المشكلات التي تواجه إدارة حصص الاحتياط بمدارس المرحلة

الابتدائية بدولة الكويت عند مستوى دلالة (0,05) حيث كانت قيمة "ت" المعبرة عن ذلك (2,238)، وقد حصل الوافدين على أعلى متوسط درجات مقارنة بالكويتيين للمشكلات التي تواجه إدارة حصص الاحتياط حيث بلغت (4,290±35,96)، و(4,791±33,49) على الترتيب. ويمكن أن يرجع ذلك إلى إحساس الوافدين أكثر بالمشكلات نظراً لعدم توافر المزايا لهم كالكويتيين.

كما يوضح جدول (10) عدم وجود فروق دالة إحصائية بين متوسطي درجات الوافدين والكويتيين في إجمالي إدارة حصص الاحتياط بمحوره (واقع إدارة حصص الاحتياط) بمدارس المرحلة الابتدائية بدولة الكويت.

- المؤهل العلمي

للتعرف على دلالة فرق المتوسط بين استجابات عينة الدراسة من المؤهل الجامعي والدراسات العليا حول إدارة حصص الاحتياط بمدارس المرحلة الابتدائية بدولة الكويت تم استخدام اختبار "ت" ويوضح الجدول التالي النتائج:

جدول (11) الفروق بين متوسط درجات إدارة حصص الاحتياط بمدارس المرحلة الابتدائية بدولة الكويت وفقاً للمؤهل العلمي

مصدر التباين	جامعي (ن = 75)		دراسات عليا (ن = 35)		الانحراف المعياري	قيمة ت	الدلالة
	المتوسط	الانحراف المعياري	المتوسط	الانحراف المعياري			
واقع إدارة حصص الاحتياط بمدارس المرحلة الابتدائية بدولة الكويت	29,64	6,754	27,66	4,601	1,573	0,119	غير دال
المشكلات التي تواجه إدارة حصص الاحتياط بمدارس المرحلة الابتدائية بدولة الكويت	34,15	4,829	33,71	4,725	0,440	0,661	غير دال
إجمالي إدارة حصص الاحتياط بمدارس المرحلة الابتدائية بدولة الكويت	63,79	9,302	61,37	8,066	1,321	0,189	غير دال

قيمة ت الجدولية عند درجات حرية (108) ومستوي دلالة 0,05 = 1,984

يوضح جدول (11) عدم وجود فروق دالة إحصائية بين متوسط درجات الحاصلين على المؤهل الجامعي، والدراسات العليا في إجمالي إدارة حصص الاحتياط بمدارس المرحلة الابتدائية بدولة الكويت بأبعاده (واقع إدارة حصص الاحتياط،

المشكلات التي تواجه إدارة حصص الاحتياط) من وجهة نظر المعلمين ورؤساء الأقسام بالمدارس الابتدائية بدولة الكويت.

- بالنسبة لسنوات الخبرة

للتعرف على دلالة فرق المتوسط بين استجابات عينة الدراسة حول إدارة حصص الاحتياط بمدارس المرحلة الابتدائية بدولة الكويت وفقاً لمتغير عدد سنوات الخبرة تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي ويوضح الجدول التالي النتائج:

جدول (12) تحليل التباين الأحادي لإدارة حصص الإحتياط بمدارس المرحلة الابتدائية بدولة الكويت وفقاً لسنوات الخبرة

البيان		مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف الدلالة	مصادر التباين	البعد
بين المجموعات	داخل المجموعات						
واقع إدارة حصص الاحتياط بمدارس المرحلة الابتدائية بدولة الكويت	بين المجموعات	1274,572	2	637,286	0,001	واقع إدارة حصص الاحتياط بمدارس المرحلة الابتدائية بدولة الكويت	23,397
المشكلات التي تواجهه إدارة حصص الاحتياط بمدارس المرحلة الابتدائية بدولة الكويت	داخل المجموعات	2914,419	107	27,238	0,01	المشكلات التي تواجهه إدارة حصص الاحتياط بمدارس المرحلة الابتدائية بدولة الكويت	6,889
إجمالي إدارة حصص الاحتياط بمدارس المرحلة الابتدائية بدولة الكويت	الكلية	4188,991	109	141,973	0,001	إجمالي إدارة حصص الاحتياط بمدارس المرحلة الابتدائية بدولة الكويت	24,224
واقع إدارة حصص الاحتياط بمدارس المرحلة الابتدائية بدولة الكويت	بين المجموعات	283,945	2	141,973	0,01	واقع إدارة حصص الاحتياط بمدارس المرحلة الابتدائية بدولة الكويت	6,889
المشكلات التي تواجهه إدارة حصص الاحتياط بمدارس المرحلة الابتدائية بدولة الكويت	داخل المجموعات	2205,046	107	20,608	0,001	المشكلات التي تواجهه إدارة حصص الاحتياط بمدارس المرحلة الابتدائية بدولة الكويت	24,224
إجمالي إدارة حصص الاحتياط بمدارس المرحلة الابتدائية بدولة الكويت	الكلية	2488,991	109	141,973	0,001	إجمالي إدارة حصص الاحتياط بمدارس المرحلة الابتدائية بدولة الكويت	24,224
واقع إدارة حصص الاحتياط بمدارس المرحلة الابتدائية بدولة الكويت	بين المجموعات	2728,346	2	1364,173	0,001	واقع إدارة حصص الاحتياط بمدارس المرحلة الابتدائية بدولة الكويت	24,224
المشكلات التي تواجهه إدارة حصص الاحتياط بمدارس المرحلة الابتدائية بدولة الكويت	داخل المجموعات	6025,618	107	56,314	0,001	المشكلات التي تواجهه إدارة حصص الاحتياط بمدارس المرحلة الابتدائية بدولة الكويت	24,224
إجمالي إدارة حصص الاحتياط بمدارس المرحلة الابتدائية بدولة الكويت	الكلية	8753,964	109	1364,173	0,001	إجمالي إدارة حصص الاحتياط بمدارس المرحلة الابتدائية بدولة الكويت	24,224

قيمة ف الجدولية عند درجات حرية (2، 107) ومستوي دلالة 0,01 = 4,82

يوضح جدول (12) وجود فروق دالة إحصائياً عند مستويات دلالة (0,001)، (0,01) في إجمالي إدارة حصص الاحتياط بمدارس المرحلة الابتدائية بدولة الكويت بأبعاده (واقع إدارة حصص الاحتياط، المشكلات التي تواجه إدارة حصص الاحتياط) من وجهة نظر المعلمين ورؤساء الأقسام بالمدارس الابتدائية وفقاً لسنوات الخبرة، حيث بلغت قيمة ف (24,224، 23,397، 6,889) على الترتيب. وللتأكد من دلالة واتجاه

الفروق قاما الباحثان باستخدام اختبار شيفيه لدلالة واتجاه الفروق ويوضحه جدول (13)

الجدول (13) اتجاه الفروق بين المجاميع الثلاثة لسنوات الخبرة وفقاً لإدارة حصص الاحتياط بمدارس المرحلة الابتدائية بدولة الكويت

المتغيرات	سنوات الخبرة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	أقل من 5 سنوات	من 5 إلى 10 سنوات	أكثر من 10 سنوات
واقف إدارة حصص الاحتياط بمدارس المرحلة الابتدائية بدولة الكويت	أقل من 5 سنوات	16	22,06	4,139	-	-	-
المشكلات التي تواجه إدارة حصص الاحتياط بمدارس المرحلة الابتدائية بدولة الكويت	من 5 إلى 10 سنوات	40	28,48	5,372	-6,42***	-	-
المشكلات التي تواجه إدارة حصص الاحتياط بمدارس المرحلة الابتدائية بدولة الكويت	أكثر من 10 سنوات	54	32,50	5,378	-10,44***	-4,02***	-
إجمالي إدارة حصص الاحتياط بمدارس المرحلة الابتدائية بدولة الكويت	أقل من 5 سنوات	16	31,31	5,630	-	-	-
إجمالي إدارة حصص الاحتياط بمدارس المرحلة الابتدائية بدولة الكويت	من 5 إلى 10 سنوات	40	33,39	3,974	-2,08	-	-
إجمالي إدارة حصص الاحتياط بمدارس المرحلة الابتدائية بدولة الكويت	أكثر من 10 سنوات	54	35,93	4,785	-4,62**	-2,54**	-
إجمالي إدارة حصص الاحتياط بمدارس المرحلة الابتدائية بدولة الكويت	أقل من 5 سنوات	16	53,38	7,384	-	-	-
إجمالي إدارة حصص الاحتياط بمدارس المرحلة الابتدائية بدولة الكويت	من 5 إلى 10 سنوات	40	61,87	7,289	-8,49***	-	-
إجمالي إدارة حصص الاحتياط بمدارس المرحلة الابتدائية بدولة الكويت	أكثر من 10 سنوات	54	68,43	7,831	-15,05***	-6,56***	-
		◆ دالة عند مستوى دلالة 0,01		◆ دالة عند مستوى دلالة 0,001			

وأسفرت النتائج الموضحة بجدول (13) عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات إجمالي إدارة حصص الاحتياط بمدارس المرحلة الابتدائية بأبعاده (واقع إدارة حصص الاحتياط، المشكلات التي تواجه إدارة حصص الاحتياط) من وجهة نظر المعلمات ورؤساء الأقسام بالمدارس الابتدائية عند مستويات دلالة 0,001، 0,01 لصالح سنوات الخبرة الأعلى.

ومن النتائج السابقة يتضح أن عدد سنوات الخبرة لها دور كبير في دراسة إدارة
حصص الاحتياط بمدارس المرحلة الابتدائية بدولة الكويت، فكلما زاد عدد سنوات
الخبرة زاد معها معرفة المعلمات ورؤساء الأقسام بإدارة حصص الاحتياط.

التوصيات:

- على الإدارة المدرسية تكوين العلاقات الإيجابية مع جميع المعلمين لتكوين بيئة
اجتماعية داخل المدرسة تساعد على رفع معنويات المعلمين نحو المزيد من العطاء
داخل المدرسة.
- أن يتم توزيع جدول الحصص الدراسية بناء على رغبة المعلمين وقدراتهم المهنية
والشخصية قدر الإمكان.
- عدم الإسراف في تكليف المعلمين من قبل الإدارة بالمشاركات الخارجية والأنشطة
الداخلية حتى لا يؤثر ذلك على أدائهم داخل الفصل الدراسي.
- توفير الصلاحيات لمدرء المدارس الابتدائية لتمكينهم من أداء عملهم بفاعلية.
- توفير الأعداد الكافية من معلمي نفس التخصص لدى مدرء المدارس الابتدائية.
- إلقاء الضوء على الموضوعات ذات الصلة بخصص الاحتياط كالفقد التعليمي.
- إجراء دراسة حول الأسباب التي تؤدي إلى كثرة حصص الاحتياط بمدارس
المرحلة الابتدائية في دولة الكويت.

المراجع العربية:

- وزارة التربية والتعليم العالي (2014). تقرير الاستعراض الوطني للتعليم بحلول عام 2015: تقرير التعليم للجميع. وزارة التربية والتعليم العالي بدولة الكويت.
- وزارة التربية (2016). وثيقة المرحلة الابتدائية وفق المنهج الوصفي في دولة الكويت. وزارة التربية بدولة الكويت.
- الراوي، فيصل؛ وأحمد، جومان (1999). المستوى المحلي لإدارة وتنظيم التعليم بالكويت. *المجلة العلمية 15* (2).
- الشريجه، محمد مطير (2006). تقييم الحاجات الإدارية والفنية لمديري المدارس الثانوية في دولة الكويت من وجهة نظر المديرين أنفسهم (رسالة ماجستير غير مشورة). كلية الدراسات التربوية العليا، جامعة عمان العربية، المملكة الأردنية الهاشمية.
- المسيليم، محمد يوسف (2014). درجة تقييم مديري المدارس في منطقة حولي التعليمية في دولة الكويت للصلاحيات الممنوحة لهم من وجهة نظرهم " دراسة ميدانية ". *المجلة الدولية للأبحاث التربوية*، 35، 193 - 223.
- وزارة التربية (2006). تقرير حول أعمال ومهام مدير المدرسة. مطابع وزارة التربية.
- وزارة التربية (2017). بطاقة الوصف الوظيفي لمدير المدرسة. وزارة التربية.
- وزارة التربية (2017). بطاقة الوصف الوظيفي للمدير المساعد. وزارة التربية.
- الجويعد، منيرة بنت صالح؛ والجعد، نوال بنت حمد (2018). عوامل عزوف معلمات المرحلة الابتدائية عن تفعيل حصص الانتظار في مدينة الرياض. *مجلة البحث العلمي في التربية*، 19، 1 - 52.

المراجع العربية مترجمة:

- Ministry of Education and Higher Education (2014). *National review of education report 2015: The education for all report*. The Ministry of Education and Higher Education in the State of Kuwait.
- Ministry of Education (2016). *The primary stage document according to the descriptive curriculum in the State of Kuwait*. The Ministry of Education in the State of Kuwait.
- Al-Rawy, F.; A., J. (1999). The local level for managing and organizing education in Kuwait. *Scientific Journal 15*.(2)

- Al-Sharijah, M. M. (2006). *An assessment of the administrative and technical needs of secondary school principals in the State of Kuwait from the viewpoint of the principals themselves (Unpublished MA thesis)*. College of Higher Education Studies, Amman Arab University, The Hashemite Kingdom of Jordan.
- Al-Musailim, M. Y. (2014). The degree of evaluation of school principals in the Hawalli Educational Zone in the State of Kuwait for the powers granted to them from their viewpoints: Field study. *International Journal of Educational Research*, 35, 193-223.
- Ministry of Education (2006). *Report on the work and duties of the school principal*. Ministry of Education Press.
- Ministry of Education (2017). *Job description card for the school principal*. Ministry of Education.
- Ministry of Education (2017). *Assistant manager job description card*. Ministry of Education.
- Al-Juwaid, M. S. & Al-Jad, N. H. (2018). Factors of primary school teachers' reluctance to activate waiting sessions in the city of Riyadh. *Journal of Scientific Research in Education*, 19, 1-52.

المراجع الأجنبية:

- Hung, C. J. (2005). *A correlational study between junior high school teacher empowerment and job satisfaction in Kaohsiung Area of Taiwan*. University of the Incarnate Word.
- Martin, H. G. (2006). *The effect of task type mixture awareness on individual perceptions of job satisfaction, employee involvement, and employee empowerment: A survey analysis* (Doctoral dissertation). Capella University.
- Raza, S. A., & Ahmed, N. (2017). Measuring employees' commitment through job satisfaction: Perception of public primary school teachers. *Bulletin of Education and Research*, 39(1), 129-144.
- Moore, C. M. (2012). The role of school environment in teacher dissatisfaction among US public school teachers. *Sage Open*, 2(1), 2158244012438888.