

جامعة مدينة السادات
كلية التربية
قسم التربية

أزمة كورونا " COVID 19 " وانعكاساتها على صناعة القرار التعليمي بمؤسسات التعليم قبل الجامعي في دولة الكويت (دراسة ميدانية)

بحث مستل من رسالة مقدمة استكمالاً للحصول على درجة الماجستير في التربية
(تخصص: التربية المقارنة والإدارة التعليمية)

إعداد الباحثة
عهد محمد علي نافل الهبيدة العازمي

تم قبول البحث للنشر

يعتمد
عميد الكلية

إشراف

أ.د/ منى محمد الحرون
أستاذ ورئيس قسم التربية ووكيل
كلية التربية لشئون التعليم والطلاب
جامعة مدينة السادات

أ.د/ محمد إبراهيم عطوة
مجاهد
أستاذ اصول التربية المتفرغ - ووكيل
الكلية لشئون التعليم والطلاب سابقاً- كلية
التربية - جامعة المنصورة

٢٠٢٢ م - ١٤٤٣ هـ

مستخلص الدراسة

هدفت الدراسة الحالية إلى استقصاء الانعكاسات السلبية لأزمة كورونا " COVID 19 " على صناعة القرار التعليمي بمؤسسات التعليم قبل الجامعي في دولة الكويت، وذلك لوضع رؤية مستقبلية تحد من تلك التأثيرات السلبية، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي للكشف عن الواقع الراهن لانعكاسات أزمة كورونا " COVID 19 " على صناعة القرار التعليمي بمؤسسات التعليم قبل الجامعي في دولة الكويت وفي ضوء ستة أبعاد وهي (تحديد المشكلة وتحليلها - جمع البيانات والمعلومات - إيجاد بدائل لحل المشكلة - تقييم البدائل المتاحة - اتخاذ القرار التعليمي وتنفيذه - تقييم المردود والعائد) لصناعة القرارات التعليمية خلال أزمة كورونا، وقامت بإعداد استبانة مكونة من (٤٢) عبارة حيث لكل بعد سبع عبارات، وتكونت عينة الدراسة من (٣٦٨) مشارك من قيادات وزارة التربية في الكويت، والقيادات الإدارية بمناطق (العاصمة - الجهراء - مبارك الكبير) التعليمية، والمدراء والمدراء المساعدين بمدارس التعليم قبل الجامعي بتلك المناطق بدولة الكويت.

وأظهرت نتائج الدراسة أن وجود اتفاق بين أفراد عينة الدراسة الحالية بنسبة مئوية تقدر بـ " ٨٦ % " على وجود انعكاسات سلبية مرتفعة المستوى لتأثير أزمة كورونا " COVID 19 " على صناعة القرار التعليمي بمؤسسات التعليم قبل الجامعي في دولة الكويت، وجاء البعد الخامس: اتخاذ القرار التعليمي وتنفيذه في الرتبة الأولى بأعلى مستوى لتأثير أزمة كورونا، يليه في الرتبة الثانية البعد الأول: تحديد المشكلة وتحليلها، وفي الرتبة الأخيرة البعد الرابع: تقييم البدائل المتاحة ودورها في صناعة القرارات التعليمية خلال أزمة كورونا، وبناء على ذلك تم تقديم الرؤية المستقبلية للحد من الانعكاسات السلبية لأزمة كورونا " COVID 19 " على صناعة القرار التعليمي بمؤسسات التعليم قبل الجامعي في دولة الكويت.

الكلمات المفتاحية: أزمة كورونا، صناعة القرار التعليمي، دولة الكويت.

Abstract

Researcher Name: Ohoud Mohamad Ali Nafel Al-Hubeida Al-Azmi.

Study title: COVID-19 crisis and its repercussions on educational decision-making in pre-university education institutions in the state of Kuwait (field study).

The study body: Department of Foundations of Education - Faculty of Education - University of Sadat city.

The current study aimed to investigate the negative repercussions of the "COVID 19" crisis on educational decision-making in pre-university education institutions in the State of Kuwait, in order to develop a future vision that limits those negative effects. The researcher used the descriptive approach to reveal the current reality of the repercussions of the "COVID 19" crisis. The educational decision-making in pre-university education institutions in the State of Kuwait and in light of six dimensions, namely (defining and analyzing the problem - collecting data and information - finding alternatives to solve the problem - evaluating the available alternatives - making and implementing educational decision - evaluating the outcome and return) for making educational decisions during the Corona crisis, She prepared a questionnaire consisting of (42) phrases, where each dimension has seven phrases, and the study sample consisted of (368) participants from the leaders of the Ministry of Education in Kuwait, the administrative leaders in the (the capital - Jahra - Mubarak Al-Kabeer) educational areas, and the principals and assistant directors of pre-university schools. those areas in the State of Kuwait.

The results of the study showed that there was agreement among the members of the current study sample with a percentage estimated at "86%" on the existence of high-level negative repercussions of the impact of the Corona crisis "COVID 19" on educational decision-making in pre-university education institutions in the State of Kuwait, and the fifth dimension came: decision-making Education and its implementation in the first rank with the highest level of impact of the Corona crisis, followed by in the second rank the first dimension: identifying and analyzing the problem, and in the last rank the fourth dimension: evaluating the available alternatives and their role in making educational decisions during the Corona crisis, and accordingly the future vision was presented to reduce the repercussions The negative impact of the COVID-19 crisis on educational decision-making in pre-university education institutions in the State of Kuwait.

Keywords: COVID-19 crisis, educational decision-making, The State of Kuwait.

– مقدمة الدراسة

تعد عملية صناعة القرار مرحلة فحص اقتراحات ينظر فيها صنّاع القرار في سياق عمل المنظمة وموقعها الاستراتيجي، وتقترح فيها البدائل وتحسب المخاطر والنتائج المحتملة، وتخضع لعمليات مراجعة وتدقيق، ومن ثم التوصل إلى قرار محدد، ومن ثم فعليّة صناعة القرار بالوصف السابق عرضة للخطأ البشري، وذلك لأن صانعي القرار لديهم شخصيات وتحيزات ومواقف مختلفة، وبعضهم قد تبرز لديه رغبة

في المخاطرة، وهذا ما يجعل من التوصل للقرار الرشيد أمرا ضروريا وصعبا في آن واحد، وتتعدد عملية صناعة القرار واتخاذها متأثرة بالتعقيدات الطارئة على صعيد الحياة والأعمال الإدارية العامة.

وهناك رؤى وتصورات متعددة حول مراحل صناعة القرار التعليمي، حيث تقوم عملية صناعة القرار

التعليمي في ضوء مبدأ إعادة الهندسة الإدارية على خمس مراحل وهي: (١)

المرحلة الأولى: مرحلة التصور أو الرؤية: وهي العملية التي يتم فيها تحديد الأهداف وتقييم العمليات.

المرحلة الثانية: مرحلة التحديد، وذلك بتكوين فرق عمل ورصد العمليات المتطلبة.

المرحلة الثالثة: مرحلة التحليل، وذلك بتوثيق العمليات وتشخيصها، وتحديد العمل الأساسي الذي يكلف به

الجميع.

المرحلة الرابعة: مرحلة طرح البدائل الممكنة، وتقييمها وتصميم العمليات الإدارية الجديدة في ضوء القرار.

المرحلة الخامسة: مرحلة تطبيق وتشغيل نظم المعلومات المرتبطة بالقرار وعملياته الجديدة، وإجراء الضبط

والمراجعة وإجراء الاختبارات اللازمة لنجاح هذا القرار على أرض الواقع.

ثانيا - مشكلة الدراسة وأسئلتها:

رغم أن عمليات صناعة القرار التعليمي قد تطورت كثيرا في ضوء الفكر الإداري المعاصر، ولكن في

ظل أزمة فيروس كورونا وما تحمله تلك الأزمة من انعكاسات سلبية كثيرة ومتقلبة على الأنظمة التعليمية

وإدارتها، تحتاج تلك الصناعة إلى العديد من الارشادات والتوجهات والرؤى المستقبلية للتقليل من تلك

الانعكاسات والآثار السلبية كما أشارت دراسات كل من (أبو حشيش، ومتولي، ٢٠٢٠) (٢)، (سليمان،

٢٠٢٠) (٣)، (هنداوي، ومحمود، وخليفة، ٢٠٢٠) (٤)، والتي من بينها ضعف البنية التنظيمية الأساسية

للمؤسسات التعليمية، والتخبط والعشوائية في اتخاذ القرارات وتطبيقها، وقلة تحقيق الأهداف التعليمية على

(١) جدوالي، صفية (٢٠١٤). مهارات صنع القرار في الإدارة التربوية، مجلة العلوم الاجتماعية، ع ١٩، ديسمبر، (١٣٨-١٥٢)، ص ١٤٦.

(٢) أبو حشيش، محمد رضوان إبراهيم، ومتولي، تامر محمد كامل (٢٠٢٠). مدى تأثير البنية التحتية المعلوماتية والكفايات المهنية التكنولوجية في تنمية مهارات إدارة التعلم عن بعد لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة كفر الشيخ في ظل أزمة فيروس كورونا المستجد، مجلة كلية التربية، جامعة بنها - كلية التربية، مج ٣١، ع ١٢٢، أبريل، ص ١٣٢ - ٢٣٦.

(٣) سليمان، فاطمة عبدالرازق محمد (٢٠٢٠). واقع دور الأخصائي الاجتماعي الطبي في تنمية الوعي بثقافة التباعد الاجتماعي في ظل أزمة فيروس كورونا كوفيد "Covid19" من وجهة نظر الشباب السعودي، مجلة كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث الاجتماعية، جامعة الفيوم - كلية الخدمة الاجتماعية، ع ٢٠، ص ٤٣٥ - ٤٧٥.

(٤) هنداوي، أسامة سعيد علي، ومحمود، إبراهيم يوسف محمد، وخليفة، هشام أنور محمد (٢٠٢٠). دراسة مقارنة لاتجاهات أعضاء هيئة التدريس والطلاب بجامعة الأزهر نحو استخدام منصات التعلم الإلكترونية في ضوء أزمة فيروس كورونا " COVID-١٩ "، مجلة التربية، جامعة الأزهر - كلية التربية، ع ١٨٨، ج ٣، أكتوبر، ص ٢٨٥ - ٣٤٥.

مستويات ومراحل التعليم المختلفة، وقلة الكفاءة والفاعلية الكلية والعام للتعليم، والتخبط بين التوجهات المركزية واللامركزية، وتدني أنشطة تطوير وتحسين الخدمات التعليمية للطلاب كما ونوعيا، وعدم توفر معلومات تتميز بالثبات النسبي حول الأوضاع الراهنة سواء في اتجاه تطور انتشار فيروس كورونا أو في اتجاه مستويات تأثر الأنظمة التعليمية به.

ومن ثم جاءت فكرة الدراسة الحالية لمحاولة إلقاء الضوء على انعكاسات أزمة كورونا "COVID 19" على صناعة القرار التعليمي بمؤسسات التعليم قبل الجامعي في دولة الكويت، ووضع رؤية مستقبلية مقترحة للحد من الانعكاسات السلبية لتلك الأزمة، وتم تحديد مشكلة الدراسة الحالية في الإجابة على السؤال الرئيس الآتي:

- ما انعكاسات أزمة كورونا "COVID 19" على صناعة القرار التعليمي بمؤسسات التعليم قبل الجامعي في دولة الكويت؟

وتفرع من هذا السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية الآتية:

- ١) ما الأسس النظرية لانعكاسات أزمة كورونا "COVID 19" على التعليم قبل الجامعي في دولة الكويت؟
- ٢) ما الإطار الفكري لمراحل صناعة القرار التعليمي بمؤسسات التعليم قبل الجامعي في دولة الكويت؟
- ٣) ما الواقع الراهن لانعكاسات أزمة كورونا "COVID 19" على صناعة القرار التعليمي بمؤسسات التعليم قبل الجامعي في دولة الكويت؟
- ٤) هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في انعكاسات أزمة كورونا "COVID 19" على صناعة القرار التعليمي بمؤسسات التعليم قبل الجامعي في دولة الكويت تعزى لمتغيرات (المستوى الإداري الحالي - النوع - عدد سنوات الخبرة في القيادة التعليمية - المؤهل الدراسي) لدى أفراد عينة الدراسة الحالية؟
- ٥) ما الرؤية المستقبلية للحد من الانعكاسات السلبية لأزمة كورونا "COVID 19" على صناعة القرار التعليمي بمؤسسات التعليم قبل الجامعي في دولة الكويت؟

ثالثا - أهداف الدراسة:

استهدفت الدراسة الحالية وضع رؤية مستقبلية للحد من الانعكاسات السلبية لأزمة كورونا " COVID 19" على صناعة القرار التعليمي بمؤسسات التعليم قبل الجامعي في دولة الكويت، وذلك من خلال تحديد مراحل صناعة القرار التعليمي بتلك المؤسسات (أولا)، ثم التعرف على الواقع الراهن لانعكاسات أزمة كورونا "COVID 19" على صناعة القرار التعليمي بمؤسسات التعليم قبل الجامعي في دولة الكويت (ثانيا)، ثم

تحديد وجود فروق ذات دلالة إحصائية أم لا في انعكاسات أزمة كورونا " COVID 19 " على صناعة القرار التعليمي بمؤسسات التعليم قبل الجامعي في دولة الكويت تعزى لمتغيرات (المستوى الإداري الحالي - النوع - عدد سنوات الخبرة في القيادة التعليمية - المؤهل الدراسي) لدى أفراد عينة الدراسة الحالية، ومن ثم صياغة رؤية مستقبلية للحد من تلك الانعكاسات السلبية لأزمة كورونا " COVID 19 " على صناعة القرار التعليمي بمؤسسات التعليم قبل الجامعي في دولة الكويت.

رابعاً- أهمية الدراسة:

تمثلت أهمية الدراسة الحالية في إمكانية:

١- تقديم رؤية مستقبلية لصناع القرار على المستوى القومي بوزارة التربية بدولة الكويت وبالهيئات الإدارية العليا توضح كيفية العمل على الحد من الانعكاسات السلبية لأزمة كورونا " COVID 19 " على صناعة القرار التعليمي بمؤسسات التعليم قبل الجامعي، باعتبارها ضرورة مهمة لتحسين أداء الإدارة التعليمية القومية في الكويت.

٢- حث المعنيين بالإدارات التعليمية بدولة الكويت على تطوير أدائهم الحالي في صناعة القرارات التعليمية وقت الأزمات، وخاصة طويلة الأجل كجائحة انتشار فيروس كورونا المستجد، مما يساعدهم على تحقيق أهداف تعليمية جيدة ومنشودة، ومتوافقة مع الأوضاع الراهنة.

خامساً- منهج الدراسة:

استخدمت الدراسة الحالية المنهج الوصفي لرصد الواقع الراهن لانعكاسات أزمة كورونا " COVID 19 " على صناعة القرار التعليمي بمؤسسات التعليم قبل الجامعي في دولة الكويت، وتحديد الانعكاسات السلبية لتلك الأزمة على مراحل صناعة القرار التعليمي، وذلك من خلال الاستعانة بأحد أدوات المنهج الوصفي وهي الاستبانة، والتي يتم توجيهها إلى عينة من المسؤولين عن الإدارات التعليمية والمديرين والمدراء المساعدين بمدارس التعليم قبل الجامعي بدولة الكويت، وفي ضوء نتائجها يتم صياغة رؤية مستقبلية للحد من تلك الانعكاسات السلبية لأزمة كورونا " COVID 19 " على صناعة القرار التعليمي بمؤسسات التعليم قبل الجامعي في دولة الكويت.

سادساً- أدوات الدراسة:

وذلك لرصد الواقع الراهن لانعكاسات أزمة كورونا " COVID 19 " على صناعة القرار التعليمي بمؤسسات التعليم قبل الجامعي في دولة الكويت، وتحديد الانعكاسات السلبية لتلك الأزمة على مراحل صناعة القرار

التعليمي بها، ويتم تطبيقها على عينة عشوائية من قيادات وزارة التربية في الكويت، والقيادات الإدارية بمناطق (العاصمة - الجهراء - مبارك الكبير) التعليمية، والمدراء والمدراء المساعدين بمدارس التعليم قبل الجامعي بتلك المناطق بدولة الكويت.

سابعا - حدود الدراسة:

اقتصرت الدراسة الحالية على ما يلي:

(١) الحدود الموضوعية: تشخيص الانعكاسات السلبية لأزمة فيروس كورونا على صناعة القرار التعليمي من حيث المهارات والمراحل الآتية: تحديد المشكلة وتحليلها (وتتضمن تشخيص المشكلة - مستوى انتشارها - أسبابها - وضعها الراهن).

(٢) الحدود البشرية والمكانية: اقتصرت الدراسة على اختيار عينة عشوائية من قيادات وزارة التربية في الكويت، والقيادات الإدارية بمناطق (العاصمة - الجهراء - مبارك الكبير) التعليمية، والمدراء والمدراء المساعدين بمدارس التعليم قبل الجامعي بتلك المناطق بدولة الكويت، حيث سهولة التواصل والانتقال إليها من قبل الباحثة.

(٣) الحدود الزمنية: تم تطبيق أداة الدراسة "الاستبانة" في الفصل الدراسي الأول من العام الدراسي ٢٠٢١/٢٠٢٢م.

ثامنا - مصطلحات الدراسة:

* أزمة كورونا "COVID 19":

ومن ثم تعد أزمة كورونا هي الأزمة التي نتجت عن تفشي فايروس كورونا ١٩ - Covid في العالم أجمع وفي دولة الكويت، والتي تسبب اعتلالات تتنوع بين الزكام وأمراض أكثر وخامة، وتشمل الأعراض الشائعة للعدوى أعراضاً تنفسية والحمى والسعال وضيق النفس وصعوبات في التنفس، والتي أثرت في جميع القطاعات التعليمية والاقتصادية والاجتماعية والصحية في معظم دول العالم.

* صناعة القرار التعليمي:

وتعرف عملية صناعة القرار التعليمي إجرائياً بالدراسة الحالية بأنها: كل المراحل والمهارات التي تسبق اتخاذ القرار التعليمي، والتي يقوم بها القيادات الوزارية والإدارية ومدراء المدارس والمدراء المساعدين لهم، وتهدف إلى الوصول إلى قرار تعليمي مناسب في ظل أزمة كورونا "COVID 19" لمصلحة العملية التعليمية والطلاب.

تاسعا - الدراسات السابقة:

بالاطلاع على الأدبيات والدراسات والبحوث السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة الحالية، يمكن تناول الدراسات السابقة من خلال محورين هما: الدراسات العربية والأجنبية فيما يتعلق بأزمة كورونا " COVID 19 " وانعكاساتها، والدراسات العربية والأجنبية فيما يتعلق بمراحل صناعة القرار التعليمي، وذلك من حيث الهدف من الدراسة والمنهج والأدوات والنتائج وذلك من الأقدم إلى الأحدث على النحو التالي:

المحور الأول: الدراسات العربية والأجنبية التي تناولت أزمة كورونا " COVID 19 " وانعكاساتها:

١ - دراسة مشري، سميرة (٢٠٢٠) بعنوان: "التعليم الإلكتروني بوابة الجامعات للخروج من أزمة فيروس كورونا المستجد ١٩ - COVID " (٥).

تهدف الدراسة الحالية إلى تحليل دور المستحدثات التكنولوجية في مجال التعليم العالي، خاصة في خضم الوضع الراهن الذي يعيشه العالم بأسره جراء انتشار فيروس كورونا المستجد COVID-19 والذي شل حركة جميع المؤسسات التعليمية وأدى إلى إغلاق مدن بأكملها، وعليه لجأت مؤسسات التعليم العالي إلى الاعتماد الكلي على طريقة التعليم عن بعد لاستكمال المقررات الدراسية خاصة وأن فيروس كورونا قد بلغ أوج انتشاره مع منتصف السنة الدراسية الجارية، حيث يتم الاعتماد على مختلف التقنيات والوسائط الحديثة والتكنولوجية في إيصال المعلومات والدروس للطلبة، وعليه فالاعتماد على الوسائل التكنولوجية الحديثة يعتبر بوابة الجامعات للخروج من أزمة انتشار فيروس كورونا.

٢ - دراسة شاهين، إيمان صابر صادق (٢٠٢٠) بعنوان: "العوامل المؤثرة على السلوك الإتصالي للجمهور المصري في أثناء أزمة فيروس كورونا: دراسة ميدانية" (٦).

تهدف الدراسة إلى الكشف عن العوامل المؤثرة على السلوك الاتصالي للجمهور المصري في أثناء أزمة كورونا، وتحليل وتفسير اتجاهات الجمهور المصري نحو المعالجة؛ اعتمدت الدراسة على منهج المسح الإعلامي وأداة الاستبانة والمقابلة لجمع البيانات، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة دالة إحصائياً بين درجة الثقة في مصادر المعلومات أثناء أزمة كورونا والبحث عن المعلومات ومشاركتها، فيما لم يثبت وجود علاقة بين الثقة في مصادر المعلومات والالتزام بالإجراءات الاحترازية في أثناء أزمة كورونا، فضلاً عن

(١) مشري، سميرة (٢٠٢٠). التعليم الإلكتروني بوابة الجامعات للخروج من أزمة فيروس كورونا المستجد ١٩ - COVID، مرجع سابق.

(٢) شاهين، إيمان صابر صادق (٢٠٢٠). العوامل المؤثرة على السلوك الإتصالي للجمهور المصري في أثناء أزمة فيروس كورونا: دراسة ميدانية، مجلة بحوث العلاقات العامة الشرق الأوسط، الجمعية المصرية للعلاقات العامة، ع ٢٩، أكتوبر، ص ٥١٣ - ٥٥٦.

وجود فروق دالة إحصائية بين المبحوثين في البحث عن المعلومات، ومشاركتها، والالتزام بالإجراءات الاحترازية تبعاً لدرجة الانخراط والمتابعة لأزمة كورونا، فيما لم يثبت وجود فروق في السلوك الاتصالي تبعاً لإصابة أحد من الأفراد المحيطين بالمبحوثين من عدمه.

٣- دراسة العتيبي، خالد بن ناهس الرقاص (٢٠٢٠) بعنوان: "التعلم الموجه ذاتياً كمدخل للتعليم في ظل أزمة فيروس كورونا المستجد COVID ١٩: تصور مقترح" (٧).

تتناول هذه الدراسة إطاراً مقترحاً للتعلم الموجه ذاتياً في ظل أزمة فيروس كورونا المستجد COVID-19، من منطلق المسؤولية الاجتماعية للعلم، والتي تسهم في الوقوف على نماذج التعلم الموجه ذاتياً؛ وتقتصر هذه الدراسة إطاراً تصويرياً، قوامه: الكشف عن مظاهر التغير في سلوكنا إبان هذه الجائحة المؤلمة التي تمر بنا، دواعي الاهتمام بالتعلم الموجه ذاتياً، تعريف التعلم الموجه ذاتياً، النماذج العلمية الشائعة للتعلم الموجه ذاتياً، تصور مقترح لتفعيل التعلم الموجه ذاتياً. وتنتهي الدراسة بتقديم عدداً من الأطروحات المستقبلية المؤمل تنفيذها.

المحور الثاني: الدراسات العربية والأجنبية التي تناولت مراحل صناعة القرار التعليمي:

١- دراسة العضياني، باجد بن رفاع (٢٠٠٤) بعنوان: "العوامل المؤثرة في اتخاذ القرار لدى المديرين بوزارة المعارف" (٨).

والتي هدفت إلى تحديد العوامل الاجتماعية المؤثرة في اتخاذ القرار لدى المديرين بوزارة المعارف، وكان مجتمع الدراسة مكوناً من الموظفين الذين يشغلون وظيفة مديري العموم، ومن مديري الإدارات بوزارة المعارف في مدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية، واستخدم الباحث المنهج الوصفي في دراسته، كما استخدم الاستبانة لجمع بياناتها، وكان من أهم نتائجها: أن الخبرة من أكثر العوامل تأثيراً في القرارات، كما أجمع المستهدفون بالدراسة على أن ذوي المؤهلات العلمية المرتفعة يتمتعون بقدرة كبيرة على اتخاذ القرارات، وأن هناك جملة من العوامل تؤثر في اتخاذ القرار، وأن التدريب المقدم للمديرين يزيد من مقدراتهم في مجال اتخاذ القرار، كما أن للعوامل الأسرية تأثيرها على اتخاذ القرارات لدى المديرين.

(١) العتيبي، خالد بن ناهس الرقاص (٢٠٢٠). التعلم الموجه ذاتياً كمدخل للتعليم في ظل أزمة فيروس كورونا المستجد COVID ١٩: تصور مقترح، مرجع سابق.

(١) العضياني، باجد بن رفاع (٢٠٠٤). العوامل المؤثرة في اتخاذ القرار لدى المديرين بوزارة المعارف، مرجع سابق.

٢- دراسة العواووده، عاطف محمد فالح، وياغي، محمد عبد الفتاح. (٢٠٠٩). العوامل المؤثرة في نمط اتخاذ القرار الإداري لدى المديرين في القطاع العام في الأردن^(٩).

التي هدفت تحديد العوامل المؤثرة في نمط اتخاذ القرار في المؤسسات العامّة في الأردن، حيث استخدم الباحثان المنهج الوصفيّ، وطوّرا مقياسا من ٤٦ فقرة، ورّع على كامل مجتمع الدراسة والبالغ عدده ٤١٣ فردا، وكان من نتائج الدراسة، أن هناك أثرا ذا دلالة إحصائية بين المتغيرات التنظيمية من مثل: وضوح اللوائح والتعليمات، والمستوى الإداري، وتوفر المعلومات، وطبيعة المشكلة، والنمط القيادي للمدير، وعنصر المخاطرة، وبيئة القرار: داخلية أم خارجية.

٣- دراسة التويم، عبدالله سليمان (٢٠١٠) بعنوان: "العوامل المؤثرة في صناعة القرارات لدى مديري المدارس الابتدائية في منطقة تبوك بالمملكة العربية السعودية من وجهة نظرهم"^(١٠).

والتي هدفت إلى تعرّف العوامل المؤثرة في صناعة القرارات لدى مديري المدارس الابتدائية في منطقة تبوك بالمملكة العربية السعودية، وتحديدتها من وجهة نظرهم. وكانت عينة الدراسة مكونة من ١٨١ مديرا، واستخدمت الاستبانة في جمع البيانات، وكان من نتائجها: أن حصلت جميع مجالات العوامل المؤثرة في صناعة القرارات لدى مديري المدارس الابتدائية على درجة مرتفعة، وجاءت العوامل البيئية في المرتبة الأولى، والعوامل التنظيمية في المرتبة الثانية، وتلتها العوامل الشخصية في المرتبة الثالثة.

الإطار النظري للدراسة:

المحور الأول : الأسس النظرية لانعكاسات أزمة كورونا " COVID 19 " على التعليم قبل الجامعي في دولة الكويت

تواجه المؤسسات في العصر الحالي العديد من الأزمات التي يجعلها تبحث دائما عن ابتكار الحلول الملائمة لمواجهتها والحد منها، حيث تعد الأزمة " مجموعة للظروف والأحداث المفاجئة التي تنطوي على تهديد واضح للوضع الراهن والمستقر، مما قد يحدث خلا في الأعمال التي تقوم بها المؤسسات وبالتالي تسبب الأذى والضرر بها، الأمر الذي يستلزم التغيير السريع والفوري لإعادة التوازن إلى المؤسسة، وقد

(٢) العواووده، عاطف محمد فالح، وياغي، محمد عبد الفتاح. (٢٠٠٩). العوامل المؤثرة في نمط اتخاذ القرار الإداري لدى المديرين في القطاع العام في الأردن، مرجع سابق.

(١) التويم، عبدالله سليمان (٢٠١٠). العوامل المؤثرة في صناعة القرارات لدى مديري المدارس الابتدائية في منطقة تبوك بالمملكة العربية السعودية من وجهة نظرهم، مرجع سابق.

تؤدي هذه الأزمات إلى عدم قيام الأطراف المختلفة بتقديم خدماتها ووظائفها في العملية التربوية والتعليمية بالصورة المطلوبة، مما يتوجب التعامل معها بحرفية ومهنية عالية لإيجاد حلول لها، ومنع تكرارها مرة أخرى لتوفير بيئة تربوية تعليمية سليمة خالية من المخاطر.

وتشكل جائحة كورونا (COVID-19) الأزمة التي واجهت قطاع التعليم في العام الدراسي ٢٠١٩/٢٠٢٠ ومازالت مستمرة في العام ٢٠٢٠/٢٠٢١. وقد أدى الانتشار السريع للفيروس لإحداث تحديات كبيرة للمنظمات والأشخاص حول العالم من النواحي النفسية والاجتماعية والتعليمية، والتي اقتضت استجابة فورية من الإدارات والدول.

ومن ثم تناول الفصل الحالي مفهوم أزمة كورونا "COVID 19"، ونشأة فيروس كورونا COVID-19 وانتشاره عالمياً، وتداعيات انتشار فيروس كورونا COVID-19 على قطاع التعليم، وفيروس كورونا وتفعيل أنظمة التعليم عن بعد، وتجارب عالمية وعربية في التعليم عن بعد خلال كورونا، والآثار المترتبة على أزمة كورونا COVID-19، وتناول بعض السيناريوهات المستقبلية لمواجهة أزمة كورونا COVID-19، ومتطلبات مواجهة أزمة كورونا COVID-19، وختاماً تعامل الحكومة الكويتية مع قضية التعليم خلال أزمة كورونا COVID-19.

أولاً: مفهوم أزمة كورونا "COVID 19".

تأثرت وزارة التربية في دولة الكويت بأزمة انتشار فيروس كورونا، وقد انعكست تداعياتها بشكل كبير على قطاع التعليم، بسبب الإغلاقات التي حدثت لكافة المؤسسات التعليمية، وقبل البدء بالحديث عن إجراءات الوزارة في ظل هذه الأزمة، ينبغي عرض ما ذكرته الأدبيات السابقة حول مفهوم الأزمة وإدارتها:

- تعريف مصطلح الأزمة:

الأزمة لغة: أزمة [مفرد]: ج أزمت وأزمت: شدة وضيق، مشكلة أزمة مائيّة/ سياسيّة/ دوليّة، مرحلة يشدّ فيها الصّراع إلى درجة يتحمّم فيها الوصول إلى حلّ حاسم^(١١).

وتعددت التعريفات الاصطلاحية التي تناولت مفهوم الأزمة كنتيجة مباشرة للتغيرات البيئية الداخلية والخارجية السريعة والمتلاحقة والتي تعمل في إطارها المنظمات سواء كانت إنتاجية أو خدمية، الأمر الذي

(١١) مجمع اللغة العربية (٢٠١٤). المعجم الوسيط، قسم المعاجم والقواميس العربية، القاهرة، مكتبة الشروق الدولية، ص ٢٦٦.

يترتب عليه حدوث أزمات تفرض على المنظمات إدارتها بكفاءة وفعالية وبهدف الحد من نتائجها السلبية والاستفادة من نتائجها الإيجابية^(١٢)، وفيما يلي عرض لتعريف الأزمة اصطلاحيا:

- المقصود بأزمة كورونا COVID-19:

هي أزمة عالمية تعاني منها معظم دول العالم، عملت على نشر الخوف والفرع بين الأفراد، وهددت حياة ملايين البشر، وفي مجال الصحة على وجه الخصوص، حيث أن الأشخاص الأكثر عرضة للموت بسبب جائحة كورونا ينتمون إلى المجموعات المستضعفة متضمنة كبار السن وذوي الأمراض المزمنة ومن يعانون من نقص المناعة^(١٣).

ويعد كورونا هو فيروس من الفيروسات التاجية التي تصيب جهاز التنفسي العلوي والسفلي للإنسان والحيوان، حيث ينتقل عن طريق رذاذ العطاس الشخص مصاب أو لمس الأسطح التي يتواجد عليه الفيروس، وتبدأ الأعراض عادة بعد أربعة أو خمسة أيام من إصابة الشخص بالفيروس مباشرة^(١٤).

ومن ثم تعد أزمة كورونا هي الأزمة التي نتجت عن نقشي فايروس كورونا ١٩ - Covid في العالم أجمع التي سببت اعتلالات تتنوع بين الزكام وأمراض أكثر وخامة، وتشمل الأعراض الشائعة للعدوى أعراضا تنفسية والحمى والسعال وضيق النفس وصعوبات في التنفس، والتي كان لها بالغ الأثر في جميع القطاعات التعليمية والاقتصادية والاجتماعية والصحية في معظم دول العالم.

ثانياً: نشأة فيروس كورونا COVID-19 وانتشاره عالمياً:

نشأ فيروس كورونا COVID-19 من سوق للمأكولات البحرية في ووهان في دولة الصين، وتم التنبؤ أن الخفافيش هي المصدر الرئيسي لهذا المرض، إلا أنه لم يتم تطوير أي علاجات سريرية أو طرق وقائية مأمولة ضد فايروس كورونا، ففي بداية شهر فبراير من عام ٢٠٢٠، تم اكتشاف ما مجموعه (٤٠٥٥٤) حالة مصابة بعدوى COVID-19 (والتي أظهرت نتيجة فحص كورونا لها في المختبر بأنها إيجابية في العالم والتي أبلغت عنها منظمة الصحة العالمية، توفي منهم (١٠١٦) مريضاً^(١٥).

(١٢) سليم ، سامي (٢٠١٣). نموذج مقترح للعلاقة بين إدارة المعرفة وإدارة الأزمات، رسالة دكتوراه، كلية التجارة، جامعة عين شمس، ص ٧٠.

(١٣) الصالحي، محسن حمود والكندري عبد الله إسماعيل (٢٠٢١). مؤسسات العمل الخيري في دولة الكويت ودورها في مواجهة جائحة كورونا، *حوليات الآداب والعلوم الاجتماعية*، جامعة الكويت، مج ٤١، ع ٤، ١-٢٦، ص ٦.

(14) Al Omean, K (2020). How will the education sector in the Middle East change after Corona? (In Arabic). from: Stock exchange: <https://alborsaanews.com/2020/05/10/1340139>, P 3.

(15) Affidéhomé, T. B., Frida, T. D., Gilchrist, G., Polycarpe, G., Sègla, Q. R. A., Melchisédek, G. J. M., & Issiako, B. N. (2022). Knowledge, Attitudes and Practices of Barrier Measures Related

كما أن السارس Cov-2 مسؤول عن جائحة Covid-19 في جميع أنحاء العالم، ولفيروس COVID-19 بعض الأعراض الشائعة مثل التهاب الحلق والسعال والحمى، إلا أن بعض المصابين بمرض كورونا قد لا يظهر عليهم المرض بشكل كبير وقد يكونون دون أي أعراض، أو أعراض متوسطة. إلا أنه من الممكن أن يكون المرض شديدا لدى بعض المرض وقد يصل الأمر إلى فشل كلوي وفشل تنفسي وفشل في أداء أعضاء متعددة، أما عن الأعراض الأكثر شيوعا فهي آلام في العضلات، وفقدان حاسة التذوق أو الشم، والصداع^(١٦).

وفقا لتقرير منظمة الصحة العالمية عن حالة انتشار فيروس كوفيد-19 الصادر في ١٠ مايو ٢٠٢٠، سجلت كافة البلدان في المنطقة العربية حالات إصابة بالفيروس وكان آخرها اليمن إذ أبلغ عن اكتشاف أولى الحالات به، وعلى الرغم من امتلاك بعض البلدان في المنطقة العربية فرق وطنية للاستجابة العاجلة لتقصي مهددات الصحة العامة والاستجابة لها، إلا أن العاملين في تلك الفرق الوطنية يحتاجون لتدريبات محدثة التقصي فيروس كوفيد-19 المستجد والاستجابة لتهديداته، وتتوافر كذلك في معظم البلدان - خاصة تلك التي تشهد حالات طوارئ معقدة - أنظمة الترصد للأمراض، ولكن قد تفتقر تلك الأنظمة للحساسية اللازمة لاكتشاف الأمراض المعدية المستجدة. وتقتضي جهود ترصد فيروس كوفيد-19 المتقضي حاليا وتقصي انتشاره والاستجابة له بشكل مناسب وتعزيز قدرات البلدان العربية فيما يخص ترصد الأمراض ومختبرات التحليلات الطبية^(١٧).

المحور الثاني : الإطار الفكري لصناعة القرار التعليمي بمؤسسات التعليم قبل الجامعي في دولة الكويت

يعتبر موضوع صناعة القرار واتخاذ من الموضوعات ذات الأهمية التي حازت اهتمام المشتغلين بصناعة القرار في المجالات المختلفة. وصناعة القرار عملية خطيرة، تمس الحاضر، وتغير الواقع، وتمتد

to COVID-19 among Students during Physical and Sports Education Classes in Colleges in the Republic of Benin in 2020. **International Journal of Medicine & Public Health**, 12(1), 24–27. <https://doi.org/10.5530/ijmedph.2022.1.5>, P 26.

⁽¹⁶⁾ Ramadhan, A., Suryodiningrat, S. P., & Hendric Spits Warnars, H. L. (2022). IT Blueprint for an Effective Online Learning System with a Blended Approach for Upper Secondary Education System During COVID-19 Pandemic. **TEM Journal**, 11(1), 446–453. <https://doi.org/10.18421/TEM111-57>, P 447.

^(١٧) الرميضي، خالد مجبل (٢٠٢١). العنف الأسري أثناء الحجر المنزلي في ظل جائحة فيروس كورونا المستجد - Covid-19 في دولة الكويت، *المجلة التربوية*، جامعة الكويت - مجلس النشر العلمي، مج ٣٥، ٤١ - ٧٩، ص ٦٣.

بآثارها إلى المستقبل. لذلك يجب أن تسبقها دراسة متأنية تستند إلى قاعدة واسعة من المعلومات المتخصصة والدقيقة فيما يتعلق بموضوع القرار المزمع إصداره، وقد شهدت السنوات الأخيرة إجراءات وقرارات لمواجهة المشاكل والتخفيف من حدة الأزمات، اتسمت بالعجلة، وفي بعض الأحيان بالارتجال، و في كل الأحوال بنقص شديد في المعلومات التي لا غني عنها لإصدار القرار في مواجهة المشاكل، هذه حقيقة أجمع عليها عدد من رجال وخبراء التربية.

ومن ثم تناول هذا الفصل الحديث حول تعريف صناعة القرار التعليمي، وأهمية ومبادئ ومقومات صناعة القرار التعليمي، والعوامل المؤثرة في صناعة القرار التعليمي، ومراحل وخطواته، ومهارات وسمات صناع القرار التعليمي الناجح، وأساليب وأنماط ونماذج صناعة القرار التعليمي، والمستويات الإدارية المتدرجة وصناعة القرار التعليمي، ومشكلات ومعوقات صناعة القرار التعليمي الكويت، وختاماً صناع القرارات التعليمية لمؤسسات التعليم قبل الجامعي في دولة الكويت.

أولاً: مفهوم صناعة القرار التعليمي:

- القرار لغة: تذكر المعاجم اللغوية أن " القرار " يعبر عن المستقر من الأرض، والقرار في أي مكان ما هو الاستقرار فيه، تقول قررت بالمكان بكسر الراء الأولى أقر قراراً أيضاً بالفتح أقر (قراراً) و(قروراً) وقرر الشيء أي جعل منه (قرار) وقر عنده الخبر حتى استقر^(١٨).

ويعرفه المعجم الوجيز تعريفاً لغوياً للقرار بأنه الرأي يمضيه من يملك إمضاءه^(١٩).

بينما يعرف صناعة القرار Decision Making في معجم المصطلحات التربوية والنفسية بأنه " عملية تفكير مركبة، تهدف إلى صياغة أفضل البدائل أو الحلول المتاحة في موقف معين " ^(٢٠).

وتعني عملية صناعة القرار ذلك العمل أو المفهوم الشامل الذي يحتوي على أكثر من خطوة للوصول إلي قرار معين، فهي ليست مرحلة من مراحل تكوين القرار كما يعتقد البعض، وإنما هي صناعة تطلق على جميع المراحل التي يمر بها القرار بدءاً من تحديد المشكلة وانتهاءً بحلها، ومعالجتها بشكل أو بآخر^(٢١).

(١٨) أنيس، إبراهيم (١٩٩٣). المعجم الوسيط، القاهرة، مجمع اللغة العربية، دار المعارف، ص ٤١١.

(١٩) مجمع اللغة العربية (١٩٩٣). المعجم الوجيز، القاهرة، ص ٧١٨.

(٢٠) شحاتة، حسن؛ والنجار، زينب (٢٠٠٣). معجم المصطلحات التربوية والنفسية، القاهرة، دار المصرية اللبنانية، ص ١٦.

(٢١) التهامي، حسين عبد الرحمن (٢٠٠٨). المدخل إلى أصول الإدارة ومبادئ الإدارة العامة، القاهرة، دار العالمية للنشر، ص ١٢٨.

ومن ثم فإن صناعة القرار عملية واسعة تتضمن أكثر من إجراء أو طريقة، وهذا يعني اشتراك أكبر عدد ممكن من الإدارات، والوحدات الإدارية ذات العلاقة في معظم مراحل صناعة القرار، أو بعضها بهدف الوصول إلى إيضاح أكثر ومعلومات أدق وأشمل لموضوع المشكلة قيد الدراسة والبحث.

وتعرف الباحثة عملية صناعة القرار التعليمي إجرائيا بالدراسة الحالية بأنها: مجموعة من الخطوات التي يقوم بها متخذ القرار عن طريق طرح مجموعة من البدائل والمفاضلة بينها لحل مشكلة ما، والتي يقوم بها مديري المدارس والمدراء المساعدين لهم بمؤسسات التعليم قبل الجامعي بالكويت، وتهدف إلى الوصول إلى قرار تعليمي مناسب في ظل أزمة كورونا " COVID 19 " لمصلحة العملية التعليمية والطلاب.

ومن ثم ترى الباحثة أن عملية صناعة القرار تعتبر من العمليات الهامة في الإدارة التعليمية وأحد مكوناتها الأساسية، وقد صنفت عملية صناعة القرار في مقدمة عناصر الإدارة لأهميتها حيث اعتماد بقية العمليات الإدارية عليها. وإن وظائف الإدارة بشكل عام تكمن في: صناعة القرار والتخطيط والتنظيم والتقييم، ومن ثم تعد عملية صناعة القرار من العمليات الصعبة المعقدة إذ يتطلب إتمامها المرور في مراحل عديدة تبدأ بجمع معلومات متشابهة من مصادر محددة. كما أنها تتعرض لعوامل ومؤثرات عديدة وتستند إلى أسس موضوعية.

ثانياً أهمية صناعة القرار التعليمي:

ويمكن إيجاز أهمية صناعة القرار فيما يلي (٢٢):

- عملية صنع القرار التعليمي من العمليات المركزية والرئيسية في إدارة التعليم والتي تعبر بدورها عن مضمون السياسة التعليمية بشكل عام ويرجع ذلك إلى أن عملية صنع القرار وصنعه هي مركز النشاط الإداري ومفهوم رئيسي لفاعلية القائد الإداري لدى المنفذين بالمؤسسة التعليمية.
- يمثل صنع القرار مكانة مركزية في عمليات التغيير الاجتماعي الكبرى التي تمر بها الإدارة المعاصرة، هذه العمليات التي تتسارع بفعل مجموعة من العوامل في مقدمتها (التكنولوجيا - الانفجار السكاني - النمو الاجتماعي - ثورة الاتصالات والنقل.... وغيرها) وفي وسط هذه العوامل مجتمعة يلعب صنع القرار دوراً رئيساً في توجيه التفاعلات الثقافية والتجديد السياسي والتحديث الحضاري.

(٢٢) حسين، سلامة عبد العظيم (٢٠٠٥). ديناميات وأخلاقيات مع القرار التعليمي، القاهرة، دار النهضة العربية، ص ١٣٢.

إجراءات الدراسة الميدانية ونتائجها

أولاً: إجراءات الجانب الميداني للدراسة:

(١) أهداف الجانب الميداني للدراسة:

- التعرف على الواقع الراهن لانعكاسات أزمة كورونا " COVID 19 " على صناعة القرار التعليمي بمؤسسات التعليم قبل الجامعي في دولة الكويت.
- دراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية في انعكاسات أزمة كورونا " COVID 19 " على صناعة القرار التعليمي بمؤسسات التعليم قبل الجامعي في دولة الكويت تعزى لمتغيرات (المستوى الإداري الحالي - النوع - عدد سنوات الخبرة في القيادة التعليمية - المؤهل الدراسي) لدى أفراد عينة الدراسة الحالية.
- بناء رؤية مستقبلية للحد من الانعكاسات السلبية لأزمة كورونا " COVID 19 " على صناعة القرار التعليمي بمؤسسات التعليم قبل الجامعي في دولة الكويت.

(٢) تصميم أداة الدراسة وإعدادها:

اعتمدت الدراسة الراهنة على الاستبانة باعتبارها أداة شائعة في البحوث التربوية، وهي عبارة عن صيغة محددة من الفقرات والأسئلة هدفها جمع البيانات من أفراد عينة الدراسة، حيث توزع عليهم ويُطلب منهم الإجابة عنها بكل حرية ودون أي ضغوط ممكن أن تُغير من اتجاه استجاباتهم^(٢٣)، وتُعد الاستبانة أحد أهم الوسائل استخداماً للحصول على بيانات ومعلومات من الأفراد، ويرجع ذلك لأسباب عديدة منها أنها اقتصادية نسبياً، ويسهل التأكد من صدقها وثباتها قبل استخدامها، وسهولة تحليل النتائج إحصائياً كما أنها توفر للمفحوص وقتاً كافياً لقراءتها والإجابة عليها دون إلحاح، مع إعطاء المفحوص حرية الاستجابة والتعبير عن الرأي^(٢٤).

وتكونت الاستبانة في صورتها الأولية من جزأين هما:-

الجزء الأول: يتعلق ببعض البيانات الشخصية الخاصة بعينة الدراسة:

وهي عينة عشوائية من القيادات الوزارية والإدارية بمناطق (العاصمة - الجهراء - مبارك الكبير) والمديرين والمدراء المساعدين بمدارس التعليم قبل الجامعي بتلك المناطق بدولة الكويت، وتم جمع البيانات الشخصية لهم فيما يتعلق بـ:

الاسم (اختياري)، المستوى الإداري الحالي (قيادة تعليمية وزارية عليا / قيادة تعليمية متوسطة بالمناطق التعليمية / قيادة تعليمية مدرسية)، النوع (ذكر / أنثى)، المؤهل الدراسي (بكالوريوس - ليسانس / دراسات

(١) دياب، سهيل رزق (٢٠٠٣). **مناهج البحث العلمي**، مركز التطوير التربوي بوكالة الغوث، غزة، فلسطين، ص ٥٢.

(٢) عبيد، مصطفى فؤاد (٢٠٠٣). **مهارات البحث العلمي**، أكاديمية الدراسات العالمية، غزة، فلسطين، ص ٣٥.

(علياً)، سنوات الخبرة في القيادة التعليمية (أقل من ٥ سنوات / من ٥ سنوات إلى ١٠ سنوات / ١٠ سنوات فأكثر).

الجزء الثاني: يتعلق بأبعاد الاستبانة:

حول انعكاسات أزمة كورونا "COVID 19" على مراحل صناعة القرار التعليمي وفقاً للأبعاد الستة الآتية: (تحديد المشكلة وتحليلها - جمع البيانات والمعلومات - إيجاد بدائل لحل المشكلة - تقييم البدائل المتاحة - اتخاذ القرار التعليمي وتنفيذه - تقييم المردود والعائد من اتخاذ القرار التعليمي)، ولكل بعد سبع عبارات وأمام كل عبارة مستويات الاستجابة لدرجة التأثير (كبيرة - متوسطة - قليلة).

ويشتمل هذا الجزء على ستة أبعاد، وإجمالي (٤٢) عبارة، وأمام كل عبارة مستويات الاستجابة لها بدرجة التأثير (كبيرة - متوسطة - قليلة)، وجاءت تلك الأبعاد كما يلي:

البعد الأول: تحديد المشكلة وتحليلها ودورها في صناعة القرارات التعليمية خلال أزمة كورونا: وتكون من (٧) عبارات.

البعد الثاني: جمع البيانات والمعلومات ودورها في صناعة القرارات التعليمية خلال أزمة كورونا: وتكون من (٧) عبارات.

(٣) مجتمع وعينة الدراسة:

اقتصرت مجتمع الدراسة الحالية على قيادات وزارة التربية في الكويت، والقيادات الإدارية بمناطق (العاصمة - الجهراء - مبارك الكبير) التعليمية، والمدراء والمدراء المساعدين بمدارس التعليم قبل الجامعي بتلك المناطق بدولة الكويت، حيث تشتمل كل مدرسة عدد (١) مديرة وعدد (٢) مديرة مساعدة، وتكونت عينة الدراسة بطريقة عشوائية ممن استجابوا على استبانة الدراسة بشكل سليم بإجمالي يقدر بـ (٣٦٨) مشارك.

ثانياً: نتائج الدراسة الميدانية وتفسيرها.

١. النتائج المتعلقة بالإجابة على: ما الواقع الراهن لانعكاسات أزمة كورونا "COVID 19" على صناعة القرار التعليمي بمؤسسات التعليم قبل الجامعي في دولة الكويت؟.

وللإجابة على هذا السؤال البحثي تم تحليل نتائج تطبيق استبانة انعكاسات أزمة كورونا "COVID 19" على صناعة القرار التعليمي بمؤسسات التعليم قبل الجامعي في دولة الكويت، والذي تكونت من الأبعاد الستة الآتية: الأول: تحديد المشكلة وتحليلها، والثاني: جمع البيانات والمعلومات، والثالث: إيجاد بدائل لحل المشكلة، والرابع: تقييم البدائل المتاحة، والخامس: اتخاذ القرار التعليمي وتنفيذه، والسادس: تقييم المردود والعائد في صناعة القرارات التعليمية خلال أزمة كورونا، وبكل بعد سبع عبارات وإجمالي (٤٢) عبارة.

(١) البعد الأول تحديد المشكلة وتحليلها ودورها في صناعة القرارات التعليمية خلال أزمة كورونا:

والذي تكوّن من سبع عبارات، تم حساب التكرارات والنسب المئوية لمستويات الاستجابة الثلاثة لدرجة التأثير (كبيرة - متوسطة - قليلة)، كما تم حساب قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية والترتيب (الرتبة) وتحديد الدلالة الكيفية وقيمة معامل كاي^٢، وذلك لكل عبارة منها على حده وللبعد ككل كما يلي:

جدول (٧) المعاملات الإحصائية للبعد الأول تحديد المشكلة وتحليلها ودورها في صناعة القرارات

التعليمية خلال أزمة كورونا

٢كا	الدلالة الكيفية	الترتيب	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	المتوسط الحسابي	مستويات الاستجابة درجة التأثير			النسب التكرارات المئوية	العبارة
						كبيرة	متوسطة	قليلة		
٤٥٤) دالة عند مستوى (٠,٠٥)	كبيرة	٦	٠,٧	٩١,٨ %	٢,٧٥	٣٨	١٥	٣١٥	ك	١. التحقق من صحة المعلومات المستجدة والتي سيصدر القرارات الإدارية بناءً عليها.
						١٠	٤	٨٦	%	
٥٢٦) دالة عند مستوى (٠,٠٥)	كبيرة	٢	٠,٣	٩٤,٢ %	٢,٨٢	٢٦	١٢	٣٣٠	ك	٢. الاعتماد على النماذج الناجحة السابقة لصناعة القرارات التعليمية.
						٧	٣	٩٠	%	
٤٤٨) دالة عند مستوى (٠,٠٥)	كبيرة	٧	٠,٨	٩٠,٩ %	٢,٧٣	٤٦	٩	٣١٣	ك	٣. إمكانية البحث عن المعلومات خلال الأزمة وعلاقتها بالقدرة على التنبؤ بمستقبل المؤسسة التعليمية.
						١٣	٢	٨٥	%	
٤٦٢) دالة عند مستوى (٠,٠٥)	كبيرة	٥	٠,٥	٩٢,٣ %	٢,٧٧	٣٤	١٧	٣١٧	ك	٤. صناعة قرارات تلائم تحقيق كافة أهداف المؤسسة التعليمية.
						٩	٥	٨٦	%	
٤٩٨) دالة عند مستوى (٠,٠٥)	كبيرة	٤	٠,٣	٩٢,٨ %	٢,٧٨	٣٦	٨	٣٢٤	ك	٥. إمكانية المفاضلة بين الكلفة والمنفعة عن تحديد أبعاد المشكلة اللازمة لصناعة القرارات التعليمية.
						١٠	٢	٨٨	%	
٥٤٢) دالة عند مستوى (٠,٠٥)	كبيرة	١	٠,٩	٩٤,٣ %	٢,٨٣	٢٨	٧	٣٣٣	ك	٦. تحديد التوقيتات الزمنية للتعامل مع المشكلات التربوية وحلها.
						٧	٢	٩١	%	
٥٠٢) دالة عند مستوى (٠,٠٥)	كبيرة	٣	٠,٨	٩٣,٣ %	٢,٧٨	٣١	١٢	٣٢٥	ك	٧. التشخيص السريع لأسباب انتشار الفيروس والإجراءات اللازمة للحد منها.
						٩	٣	٨٨	%	
٣٤٣٠) دالة عند مستوى (٠,٠٥)	كبيرة	---	١,٣	٩٢,٨ %	١٩,٥	٢٣٩	٨٠	٢٢٥٧	ك	البعد الأول ككل
						٩	٣	٨٨	%	

* قيم ٢كا الجدولية عند درجات حرية ٢ ومستوى دلالة (٠,٠٥) تساوي ٥,٩٩.

(أ) تبين أن متوسط الأهمية النسبية لعبارات هذا البعد ككل تقدر بـ " ١٩,٥ " ووزن نسبي " ٩٢,٨ % " وذلك يمثل مستوى استجابة " كبيرة " .

ب) جاءت الدلالة الإحصائية لقيم معامل مربع كاي (χ^2) لكافة عبارات البعد دالة إحصائياً عند مستوى (0,05) وذلك لصالح مستويات الاستجابة "كبيرة"، وجاءت الدلالة الإحصائية لقيمة معامل (χ^2) للبعد الأول ككل دالة إحصائياً عند مستوى (0,05) وذلك لصالح مستويات الاستجابة "كبيرة"، أي أن واقع تأثير أزمة كورونا "COVID 19" على صناعة القرار التعليمي بمؤسسات التعليم قبل الجامعي في دولة الكويت من حيث بعد تحديد المشكلة وتحليلها ودورها في صناعة القرارات التعليمية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة في مستوياته المرتفعة، تجاه التأثيرات السلبية التي تعرقل جهود صناعة القرارات الفعالة.

ومما سبق تظهر النتائج السابقة وجود تأثيرات سلبية مرتفعة المستوى في عمليات ومراحل صناعة القرار التعليمي بمؤسسات التعليم قبل الجامعي في دولة الكويت كنتيجة مباشرة وغير مباشرة لأزمة انتشار فيروس كورونا وتطبيق الإجراءات الاحترازية الصارمة والفجائية للحد من انتشاره، وذلك فيما يتعلق بمرحلة تحديد المشكلة وتحليلها ودورها في صناعة القرارات التعليمية، وقد يعزى ذلك لمبررات كثيرة منها عدم إمكانية البحث عن المعلومات خلال الأزمة وعلاقتها السلبية على قدرة القيادات التعليمية والمدراء على التنبؤ بمستقبل المؤسسة التعليمية، وتتفق نتائج الدراسة الحالية مع نتائج الدراسات السابقة لكل من المهدي وآخرون (2018) (25) والتي قدمت تصوراً مقترحاً لتفعيل المشاركة في صنع القرارات التربوية بالمدارس المتوسطة بدولة الكويت وخاصة فيما يتعلق بتفعيل المشاركة الجماعية لتحديد المشكلة الراهنة وتحليل جوانبها وأبعادها الأساسية، ودراسة كل من المجدد؛ والشبو (2018) (26) والتي أشارت إلى ضعف قيادة التغيير لدى مديرات رياض الأطفال بدولة الكويت وعلاقة ذلك العكسية بفاعلية اتخاذ القرار لديهم.

(2) البعد الثاني جمع البيانات والمعلومات ودورها في صناعة القرارات التعليمية خلال أزمة كورونا:

والذي تكوّن من سبع عبارات، تم حساب التكرارات والنسب المئوية لمستويات الاستجابة الثلاثة لدرجة التأثير (كبيرة - متوسطة - قليلة)، كما تم حساب قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية والترتيب (الرتبة) وتحديد الدلالة الكيفية وقيمة معامل χ^2 ، وذلك لكل عبارة منها على حده وللبعد ككل كما يلي:

(25) المهدي، سوزان محمد وآخرون (2018). تصور مقترح لتفعيل المشاركة في صنع القرارات التربوية بالمدارس المتوسطة بدولة الكويت، مجلة العلوم التربوية، كلية التربية بالغرندقة - جامعة جنوب الوادي، ع 2، ديسمبر، 174-237.
(26) المجدد، إسراء سالم؛ والشبو، سعاد مسلم (2018). واقع قيادة التغيير وعلاقته بفاعلية اتخاذ القرار لدى مديرات رياض الأطفال بدولة الكويت، مجلة العلوم التربوية، مج 26، ع 4، ج 1، أكتوبر، 361-401.

جدول (٨) المعاملات الإحصائية للبعد الثاني جمع البيانات والمعلومات ودورها في صناعة القرارات التعليمية خلال أزمة كورونا

٢٤	الدالة الكيفية	الترتيب	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	المتوسط الحسابي	مستويات الاستجابة درجة التأثير			النسب التكرارية النسبية	العبارة
						كبيرة	متوسطة	قليلة		
دالة (٣٤٧) عند مستوى (٠,٠٥)	كبيرة	٥	٠,٦	٨٧,٨ %	٢,٦٣	٥٧	٢١	٢٩٠	ك	١. إمكانية توفير أكبر قدر ممكن من المعلومات الكمية والنوعية حول الوضع الراهن للأزمة.
						١٥	٦	٧٩	%	
دالة (٤١١) عند مستوى (٠,٠٥)	كبيرة	٢	٠,٨	٨٩,٩ %	٢,٧	٤٩	١٤	٣٠٥	ك	٢. إتاحة أدوات ووسائل متنوعة ودقيقة لجمع البيانات والمعلومات خلال الأزمة.
						١٣	٤	٨٣	%	
دالة (٣٤٠) عند مستوى (٠,٠٥)	كبيرة	٤	٠,٥	٨٨,١ %	٢,٦٤	٥٢	٢٧	٢٨٩	ك	٣. التحقق من صحة المعلومات المجمعة ومصادرها إما أولية أو ثانوية.
						١٤	٧	٧٩	%	
دالة (٣٧٤) عند مستوى (٠,٠٥)	كبيرة	٦	٠,٥	٨٧,١ %	٢,٦١	٦٨	٦	٢٩٤	ك	٤. تحديد المعلومات المطلوبة داخل وخارج المؤسسة التعليمية لصناعة القرار التعليمي.
						١٨	٢	٨٠	%	
دالة (٤٤٢) عند مستوى (٠,٠٥)	كبيرة	١	٠,٤	٩١ %	٢,٧٣	٤٣	١٣	٣١٢	ك	٥. اتصاف المعلومات التي تم الوصول إليها بالموضوعية والحيادية والشفافية.
						١١	٤	٨٥	%	
دالة (٣٨٩) عند مستوى (٠,٠٥)	كبيرة	٣	٠,٨	٨٨,٥ %	٢,٦٥	٥٨	١١	٢٩٩	ك	٦. تجميع المعلومات من مصادر معتمدة وجهات رسمية بالدولة.
						١٦	٣	٨١	%	
دالة (٣٥٥) عند مستوى (٠,٠٥)	كبيرة	٧	٠,٦	٨٦,٣ %	٢,٥٩	٧٢	٧	٢٨٩	ك	٧. حرص القيادة التربوية على العمل بروح الفريق عند جمع البيانات مما يساعد في تنفيذ القرارات اللاحقة.
						١٩	٢	٧٩	%	
دالة (٢٦٤٩) عند مستوى (٠,٠٥)	كبيرة	---	١,٧	٨٨,٤ %	١٨,٦	٣٩٩	٩٩	٢٠٧٨	ك	البعد الثاني ككل
						١٥	٤	٨١	%	

* قيم كا ٢ الجدولية عند درجات حرية ٢ ومستوى دلالة (٠,٠٥) تساوي ٥,٩٩.

(أ) تبين أن متوسط الأهمية النسبية لعبارات هذا البعد ككل تقدر بـ " ١٨,٦ " ووزن نسبي " ٨٨,٤ % " وذلك يمثل مستوى استجابة " كبيرة " .

(ب) جاءت الدلالة الإحصائية لقيم معامل مربع كاي (كا^٢) لكافة عبارات البعد دالة إحصائياً عند مستوى (٠,٠٥) وذلك لصالح مستويات الاستجابة " كبيرة " ، وجاءت الدلالة الإحصائية لقيمة معامل (كا^٢) للبعد الثاني ككل دالة إحصائياً عند مستوى (٠,٠٥) وذلك لصالح مستويات الاستجابة " كبيرة " ، أي أن واقع تأثير أزمة كورونا " COVID 19 " على صناعة القرار التعليمي بمؤسسات التعليم قبل الجامعي في دولة

الكويت من حيث بعد جمع البيانات والمعلومات ودورها في صناعة القرارات التعليمية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة في مستوياته المرتفعة، تجاه التأثيرات السلبية التي تعرقل جهود صناعة القرارات الفعالة.

ومما سبق تظهر النتائج السابقة وجود تأثيرات سلبية مرتفعة المستوى في عمليات ومراحل صناعة القرار التعليمي بمؤسسات التعليم قبل الجامعي في دولة الكويت كنتيجة مباشرة وغير مباشرة لأزمة انتشار فيروس كورونا وتطبيق الإجراءات الاحترازية الصارمة والفجائية للحد من انتشاره، وذلك فيما يتعلق بمرحلة جمع البيانات والمعلومات ودورها في صناعة القرارات التعليمية، وقد يعزى ذلك لمبررات كثيرة منها عدم اتصاف المعلومات المتوفرة والتي يتم الوصول إليها من قنوات المعلومات العالمية حول الأزمة بالموضوعية والحيادية والشفافية، وتتفق نتائج الدراسة الحالية مع نتائج الدراسات السابقة مثل دراسة فلاح (٢٠١٢) (٢٧) والتي أشارت إلى انخفاض مستوى الكفايات المهنية لدى مديري المدارس الحكومية في دولة الكويت وعلاقته المباشرة بانخفاض مشاركة المعلمين في صناعة القرار وجمع البيانات حوله وتحليلها، ودراسة كراشي (٢٠١٥) (٢٨) والتي أظهرت نتائجها قلة توافر برامج وآليات التنمية المهنية المقدمة لمديري المدارس الابتدائية بدولة الكويت وعلاقة ذلك عكسيا مع فاعلية وجودة مهاراتهم في اتخاذ القرار، والحاجة إلى بذل الكثير من الجهود البحثية التربوية لتدعيم تلك الثقافة، ودراسة الشلاحي (٢٠١٨) (٢٩) والتي أظهرت نتائجها انخفاض درجة ممارسة إدارة المعلومات لدى مديري مدارس محافظة الفروانية في دولة الكويت وخاصة خلال الأزمات، وعلاقتها بفاعلية القرارات التربوية لهم.

- الرؤية المستقبلية للحد من الانعكاسات السلبية لأزمة كورونا " COVID 19 " على صناعة القرار التعليمي بمؤسسات التعليم قبل الجامعي في دولة الكويت

في ضوء التحليلات النظرية ونتائج الدراسة الميدانية، وما توصلت إليه الدراسة من نتائج في الفصل السابق ترتبط بالجانبين النظري والميداني حول واقع الانعكاسات السلبية لأزمة كورونا " COVID 19 " على صناعة القرار التعليمي بمؤسسات التعليم قبل الجامعي في دولة الكويت، وذلك في ضوء طبيعة كل بعد

(٢٧) فلاح، عبد الرحمن عيد فرحان (٢٠١٢). مستوى الكفايات المهنية لمديري المدارس الثانوية الحكومية في دولة الكويت وعلاقته بدرجة مشاركة المعلمين في صناعة القرار من وجهة نظرهم، رسالة ماجستير، كلية العلوم التربوية، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.

(٢٨) كراشي، محمد يعقوب علي (٢٠١٥). درجة توافر آليات التنمية المهنية وعلاقتها بفاعلية اتخاذ القرار لدى مديري المدارس الابتدائية بدولة الكويت، رسالة ماجستير، كلية العلوم التربوية، جامعة آل البيت، الأردن.

(٢٩) الشلاحي، علي مطلق (٢٠١٨). درجة ممارسة إدارة المعلومات وعلاقتها بفاعلية القرارات التربوية لمديري مدارس محافظة الفروانية في دولة الكويت، رسالة ماجستير في الإدارة التربوية، كلية العلوم التربوية، جامعة آل البيت، الأردن.

من أبعاد صناعة القرار التعليمي على حدة (البعد الأول: تحديد المشكلة وتحليلها - البعد الثاني: جمع البيانات والمعلومات - البعد الثالث: إيجاد بدائل لحل المشكلة - البعد الرابع: تقييم البدائل المتاحة - البعد الخامس: اتخاذ القرار التعليمي وتنفيذه - البعد السادس: تقييم المردود والعائد)، أتى هذا الفصل لمحاولة الإجابة عن السؤال الخامس والأخير بالدراسة، الذي نصه " ما الرؤية المستقبلية للحد من الانعكاسات السلبية لأزمة كورونا "COVID 19" على صناعة القرار التعليمي بمؤسسات التعليم قبل الجامعي في دولة الكويت؟"، تقدم الباحثة رؤية مستقبلية مقترحة يمكن من خلاله تحديد مجموعة من الأنشطة والآليات والمتطلبات للحد من تلك الانعكاسات السلبية لأزمة كورونا، وتعتمد هذه الرؤية المستقبلية على مجموعة من المنطلقات والأسس، وتسعى إلى تحقيق عددا من الأهداف من خلال مجموعة من الأنشطة والآليات والمتطلبات للتنفيذ، يمكن توضيحها فيما يلي:

أولاً: الأسس والمنطلقات التي تقوم عليها الرؤية المستقبلية:

- تعتمد الرؤية المقترحة بالدراسة الحالية على مجموعة من الأسس والمنطلقات، كما يلي:
- أهمية الاتجاهات الحديثة والمعاصرة في الإدارة وضرورة تطبيقها والاستفادة منها وقت الأزمات وخاصة التي تتصف بالعمور وسرعة الانتشار.
- أهمية المشاركة البحثية في رسم خارطة طريق مستقبلية لصناع القرار على المستوى القومي بوزارة التربية بدولة الكويت وبالهيئات الإدارية العليا توضح كيفية العمل على الحد من الانعكاسات السلبية لأزمة كورونا على صناعة القرار التعليمي بمؤسسات التعليم قبل الجامعي، باعتبارها ضرورة مهمة لتحسين أداء الإدارة التعليمية القومية في الكويت.
- ضرورة إلمام مدرّاء مدارس التعليم قبل الجامعي بالكويت والمعنيين بالإدارات التعليمية بآليات تطوير أدائهم الحالي في صناعة القرارات التعليمية وقت الأزمات، وخاصة طويلة الأجل كجائحة انتشار فيروس كورونا المستجد.

ثانياً: أهداف الرؤية المستقبلية.

هدفت الرؤية المستقبلية المقترحة بالدراسة الحالية إلى التقليل من الانعكاسات السلبية لأزمة كورونا "COVID 19" على صناعة القرار التعليمي بمؤسسات التعليم قبل الجامعي في دولة الكويت وفي كافة أبعادها كل على حدة، مما يؤثر إيجابياً على تطوير الواقع الحالي والأداء الراهن لصناعة القرار التعليمي، وهذه الأبعاد هي (البعد الأول: تحديد المشكلة وتحليلها - البعد الثاني: جمع البيانات والمعلومات - البعد

الثالث: إيجاد بدائل لحل المشكلة - البعد الرابع: تقييم البدائل المتاحة - البعد الخامس: اتخاذ القرار التعليمي وتنفيذه - البعد السادس: تقييم المردود والعائد).

ثالثا: أنشطة وآليات تنفيذ الرؤية المستقبلية.

تقترح الباحثة عدداً من الأنشطة والآليات لتنفيذ الرؤية المستقبلية بالدراسة الحالية، يمكن عرضها فيما يلي:

- ✚ عقد دورات تدريبية للقيادات التعليمية على اختلاف مستوياتهم الإدارية العليا والمتوسطة والدنيا لصقل مهاراتهم فيما يتعلق بمهارات صناعة القرارات التعليمية الفعالة وقت الأزمات.
- ✚ تأهيل عددا من الخبراء والمتخصصين في مجال الإدارة التعليمية فيما يتعلق بالتدريب على المستوى القومي، مع توظيفهم لتقديم الدعم الفني وقت الحاجة لكافة المؤسسات التعليمية بدولة الكويت.
- ✚ تطوير قنوات ومصادر معرفية إلكترونية متخصصة لنشر ثقافة القيادة الناجحة وصناعة القرارات وقت الأزمات في إدارة الأنظمة التعليمية، والتوعية بأهدافها وأهميتها وتأثيراتها الإيجابية المتنوعة.
- ✚ نشر ثقافة تفويض السلطات وتبادل الأدوار القيادية داخل المؤسسات التعليمية وخاصة وقت الأزمات، وتشكيل فريق قيادي يمثل الصف الثاني في قيادة المؤسسة.

رابعا: متطلبات تنفيذ الرؤية المستقبلية.

- ✚ يلزم لتنفيذ الرؤية المستقبلية بالدراسة الحالية توافر عددا من المتطلبات من أهمها:
- ✚ عقد شراكات استراتيجية مع هيئات دولية متخصصة في تقديم خدمات تأهيل القيادات للعمل خلال الأزمات، والعمل على تبادل الخبرات التي تلائم مع طبيعة اللوائح والقوانين بدولة الكويت، وتعميم ارشاداتها على نطاق المؤسسات التعليمية والبحثية بالمناطق التعليمية كافة.
- ✚ توفير مناخ تنظيمي جيد للمدراء ولمساعدتهم بالمؤسسات التعليم قبل الجامعية يتسم بالمرونة والتشجيع على الابتكار والإبداع والتفويض وتبادل الأدوار فيما يتعلق بإدارة المدرسة وصناعة القرارات التعليمية وقت الأزمات.
- ✚ استحداث وحدة داخل كل إدارة تعليمية ومدرسة يكون من أهدافها تطوير وتوجيه جهود المدراء والقائمين على الإدارة بالمؤسسات التعليمية في صناعة القرارات التعليمية وقت الأزمات وذلك بالاستعانة بأحدث التوجهات والرؤى العالمية.

المراجع

أولا المراجع العربية:

- خليل، نبيل سعد (٢٠٠٨). صنع القرار التعليمي في مصر وأستراليا: دراسة مقارنة، **مجلة كلية التربية،** جامعة بني سويف - كلية التربية، مج ٥، ع ١٤، ١ - ١٧٨.
- داركر، بيتر (١٩٩٥). **الإدارة: المهام - المسئوليات - التطبيقات**، ترجمة اللواء محمد عبد الكريم، القاهرة، الدار الدولية للنشر والتوزيع.
- الدوسري، هادي سالم (٢٠٢٠). اتجاهات مدرء المدارس الحكومية بدولة الكويت نحو الإدارة الإلكترونية بعد تجربة جائحة كورونا Covid 19، **مجلة الطفولة والتربية،** جامعة الإسكندرية - كلية رياض الأطفال، مج ١٢، ع ٤٣، ٤٢٩ - ٤٥٣.
- دياب، سهيل رزق (٢٠٠٣). **مناهج البحث العلمي،** مركز التطوير التربوي بوكالة الغوث، غزة، فلسطين.
- الديحاني، سلطان غالب (٢٠١٣). تقييم مدى استخدام مديري مدارس التعليم العام في دولة الكويت لمهارات إدارة المعرفة وأساليب اتخاذ القرار والعلاقة بينهما من وجهة نظر المديرين المساعدين، **مجلة دراسات الخليج والجزيرة العربية،** مج ٣٩، ع ١٤٨، ١ - ٣٥.
- الذياب، آلاء طارق عبدالله غانم (٢٠٢١). تقدير الصحة النفسية وتأثيرها في القلق والاكتئاب لدى عينة من مرضى الكورونا بدولة الكويت، **مجلة الطفولة والتربية،** جامعة الإسكندرية - كلية رياض الأطفال، مج ١٣، ع ٤٥، ٥٠١ - ٥٣٠.
- الرشيدي، فواز دهيم (٢٠٢١). واقع توظيف التعليم عن بعد بسبب مرض الكورونا في المدارس الكويتية الخاصة: دراسة ميدانية على مديري المدارس الكويتية الخاصة الكويت، **مجلة العلوم التربوية والنفسية،** المركز القومي للبحوث غزة، فلسطين، مج ٥، ع ٥، يناير، ٩٢ - ١٠٦.
- الرفايعة، عمر علي (٢٠١٩). العوامل المؤثرة في صناعة القرار واتخاذها لدى مديري المدارس في الرّيف الأردني، **مجلة كلية التربية،** جامعة عين شمس، ع ٤٣، ج ٤، ص ٨١٥ - ٨٦٢.
- سعود، وليد خالد فالح (٢٠١٨). التردد في صنع القرار وعلاقته بأداء العاملين بالمدارس الثانوية العامة بدولة الكويت: دراسة ميدانية، **رسالة دكتوراه،** كلية التربية، جامعة بنها.

السعيد، أحمد محسن (٢٠٢١). اتجاهات طلبة صعوبات التعلم بالمرحلة الثانوية نحو استخدام نظام التعلم عن بعد في ظل انتشار جائحة كورونا (COVID-19) بدولة الكويت، *مجلة العلوم التربوية والنفسية*، المركز القومي للبحوث غزة، فلسطين، مج ٥، ع ٨، ١ - ٢٠.

السعيد، أحمد محسن (٢٠٢٢). مستوى رضا أولياء أمور طلاب صعوبات التعلم نحو التعلم الإلكتروني، عبدالله راجح الحميدي (٢٠٠٩). آليات صنع القرار وعلاقتها بكفاءة الإدارة المدرسية بالمملكة العربية السعودية، رسالة ماجستير، معهد الدراسات التربوية، جامعة القاهرة. كراشي، محمد يعقوب علي (٢٠١٥). درجة توافر آليات التنمية المهنية وعلاقتها بفاعلية اتخاذ القرار لدى مديري المدارس الابتدائية بدولة الكويت، رسالة ماجستير، كلية العلوم التربوية، جامعة آل البيت، الأردن.

مغاوري، هالة أمين (٢٠١٧). تطوير صناعة واتخاذ القرار بالمؤسسات التعليمية في مصر على ضوء القيادة الريادية، *مجلة البحث العلمي في التربية*، كلية التربية للبنات جامعة عين شمس، ع ١٨، ج ٦، ٥٣٥-٥٥٦.

نصر الله، حنا وآخرون (١٩٩٩). مبادئ في العلوم الإدارية، الأصول والمفاهيم المعاصرة، عمان، جامعة الزيتون الأردنية، دار زهران للنشر والتوزيع.

النصر الله، محمد عبدالله عبدالعزيز (٢٠٢١). دور الجغرافيا في مكافحة فيروس كورونا في دولة الكويت، *مجلة جامعة أم القرى للعلوم الاجتماعية*، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية، مج ١٣، ٣٣٣ - ٣٧٠.

الهاجري، راشد سعد بداح (٢٠٢١). المهارات التكنولوجية اللازمة للتعليم عن بعد لدى طلاب الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت خلال جائحة كورونا، *مجلة كلية التربية*، جامعة كفر الشيخ - كلية التربية، ع ١٠٢، ٤٢٩ - ٤٥٦.

الهدود، دلال عبدالواحد (١٩٩٦). واقع عملية اتخاذ القرار في مدارس التعليم العام بدولة الكويت: دراسة ميدانية، *المجلة التربوية*، جامعة الكويت - مجلس النشر العلمي، مج ١١، ع ٤١، ٩٥-١٤٨.

المراجع الأجنبية:

Adshad, L., & Jamieson, A. (2008). Educational decision-making: USA.

- Dietrich, C. (2010). Decision Making: Factors that Influence Decision Making, Heuristics Used, and Decision Outcomes. **Inquiries Journal/Student Pulse**, 2(02). from: <http://www.inquiriesjournal.com/a?id=180> .
- Easop, B. A. (2022). Education Equity During COVID-19: Analyzing In-Person Priority Policies for Students with Disabilities. **Stanford Law Review**, 74(1), 223–275.
- Fernan, H (2020). Corona virus in Arab countries: a passing storm, an opportunity for change or a regional catastrophe, from: [@rielcano](http://www.realinstitutoelcano.org)
- Fernando, R & Andreas, S (2020). A framework to guide the education response to the emerging Corona Virus pandemic 2020, **OECD**, translated by the Arab Bureau of Education for the Gulf States, Riyadh.
- Hart, L & Walter, H. (2018). Rational or Intuitive? Factors and Processes Affecting School Superintendents' Decisions When Facing Professional Dilemmas. **Educational Leadership and Administration: Teaching and Program Development**, 29 (1), p14-25.
- Hess, R. S., Molina, A. M., & Kozleski, E. B. (2006). Until somebody hears me: parent voice and advocacy in special educational decision making. **British Journal of Special Education**, 33(3), 148–157. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8578.2006.00430.x>
- Huggins, A. R. (1991). Learning Denied: Inappropriate Educational Decision Making (Book). **Library Journal**, 116(1), 118.
- Kennedy, M. (2020). Classes Dismissed: The Covid-19 virus pandemic has shut down virtually the entire U.S. education system and disrupted the lives of millions of students and staff. **American School & University**, 92(6), 14–17.