تطوير التعليم الثانوي العام بدولة الكويت في ضوء معايير الجودة

إعداد
د/احمد صبر محمد صبر الشمري
مدير مساعد ثانوي – وزارة التربية الكويت

يتجلى جوهر الصراع العالمي في الوقت الحالي في المنافسة والتسابق في تطوير التعليم، نظرًا لأن طبيعة التنافس الذي يجري الآن في العالم تنافس تعليمي, حيث يعد تطوير التعليم الوسيلة التي ستجعل أمتنا العربية تحتل المكانة اللائقة بها في القرن الحادي والعشرين"1" ، وذلك بما يتفق مع مقتضيات العصر وتنمية الشخصية الإنسانية من جميع جوانبها بشكل أفضل. ولتحقيق ذلك فإن الأمر يتطلب أن تتضافر الجهود من أجل النهوض بكل جوانب العملية التعليمية.

وفى هذا السياق تسعى دولة الكويت إلى النهوض بالنظام التعليمي بها بصفة عامة، والتعليم الثانوي بصفة خاصة، وذلك بتوفير التمويل والرؤى اللازمة لتطوير أبعاد أو محاور العملية التعليمية كافةً، والتي تمثل الإدارة فيها المحور الرئيس أو القلب النابض أو المحرك الأساس لكل ما هو مطلوب من المدرسة نحو العملية التربوية والتعليمية، فعن طريقها تُترجم الأهداف التعليمية إلى سلوك وتنفذ السياسة التعليمية، ومن خلالها تُحدد المعالم وتُرسم الطرق التي تنير السبيل أمام العاملين في ميدان التعليم.

ولملاحقة ما يشهده العصر الحالي من تطورٍ إداريٍّ في جميع الاختصاصات الإدارية المختلفة، ومنها الإدارة المدرسية والتي يسعى المهتمون بها إلى تطويرها من خلال استخدام أساليب إدارية حديثة متطورة لتتحقق الأهداف والغايات التربوية والتعليمية المنبثقة من أهداف المجتمع.

وفى هذا الصدد فإن الإدارة المدرسية - شأنها شأن أي عمل- بها نقاط قوة بحاجة إلى التركيز عليها، ونقاط ضعف بحاجة إلى معالجتها، بالإضافة إلى التحديات الخارجية التي تؤثر عليها، فالإدارة المدرسية بحاجة إلى مدخل إداري حديث يتطلع إلى المستقبل ويعمل على تكوين رؤية ورسالة للمدرسة بحيث تهدف إلى أن تكون مدرسة متصلة عضويًّا بالمجتمع وبما حولها من مؤسسات، مدرسة متطورة في أهدافها ومحتواها وأساليبها في ضوء الفكر الإداري والتربوي المعاصر.

وتعمل مدارس التعليم الثانوي - بوضعها الحالي- في ظل مجموعة من القيود والمتغيرات البيئية (البيئة الداخلية – البيئة الخارجية) مما يؤثر سلبًا في سلوك وأداء المدرسة والعاملين بها، وفي قدرتها على القيام بالدور المنشود منها."٢"

هذا من جهة، ومن جهة أخرى فإن المتغيرات والتحولات كافةً التي أفرزتها طبيعة القرن الحادي والعشرين ألقت بآثارها على النظم التعليمية، لذا أصبح على التعليم أن يواكب تغيرات العصر، حيث لا يستطيع النظام التعليمي أن يحيا بمعزل عن روح التغيير التي تحكم واقع الحياة من حوله، حيث تزايد الاهتمام في الوقت الحاضر بمدى فاعلية المؤسسات في تأدية وظائفها، وتحقيق الأهداف التي نشأت من أجلها وذلك في ضوء المستجدات والظروف التي أصبحت ترهق كاهل المسئولين في هذه المؤسسة."٣"

وعلى ذلك فإن التوجه نحو تطوير أداء الإدارة المدرسية في التعليم الثانوي. ليس أمرًا اختياريًّا، بل هو ضرورة ملحة لإمكان بقاء المدرسة وعدم إخفاقها، فالتراخي في الأخذ به قد يوصل نظام التعليم الثانوي إلى حد الأزمة التي تعوق مسيرة التعليم."٤"

وقد حظي قطاع التعليم في دولة الكويت بنصيب وافرٍ من التطوير لأدائه وتقويم لرسالته وتقليل لفجواته، ومسايرته لمتطلبات المستقبل، ومن المظاهر الإيجابية الملموسة لتطوير الإدارة المدرسية بدولة الكويت: القرار الوزاري رقم (١٢١) الذي يشير إلى مسئولية مديري المدارس (رياض الأطفال، الابتدائية، المتوسطة، والثانوية) عن صياغة رؤية ورسالة المدرسة وجدولتها الزمنية، واختيار التطوير المناسبة، بالإضافة إلى قيادة عملية تضع خطة عمل تفصيلية لتحقيق الأهداف المستقبلية، مع التأكد من توافر الموارد والظروف اللازمة لتنفيذها، ومع ذلك تبين أن أغلبية التغيرات والتطورات كانت معظمها جزئية وغير جذرية، كما أنها وقفت عند الاستجابة لمتطلبات الحاضر، ولم تمتد إلى متطلبات المستقبل، ويضاف أنها لم تخضع للتجريب والتقويم قَبْلَ التعميم، وهذا بدوره يشير إلى وجود معوقات تحول دون تفعيل وتطوير أداء الإدارة المدرسية في مختلف المراحل التعليمية (رياض الأطفال، الابتدائية، المتوسطة، والثانوية)"٥".

وعلى الرغم من الجهود التربوية التي هدفت إلى تطوير أداء الإدارة المدرسية في دولة الكويت، إلا أن هناك بعض الملاحظات على الإدارة المدرسية بالكويت، منها ما يلي:
فيما يتعلق بالتنظيم الإداري والفني للإدارة المدرسية: على الرغم من التعديلات التي أُدخلت على التنظيم الإداري للإدارة المدرسية منذ تشكيله وحتى الآن، إلا أنها لم تتغير، ولا تزال الإدارة المركزية تهيمن على السلطات والصلاحيات واتخاذ القرارات.
فيما يتعلق بمعايير مشروع جائزة المدارس المتميزة : يلاحظ أن هذه المعايير ما هي إلا تفعيل لمهام الإدارة المدرسية المتطورة التي أقرت سابقًا من قبل وزارة التربية عام (١٩٩٣)، كما أن بعض البنود الخاصة بأحد المعايير هي من اختصاصات وزارة التربية، وليس للإدارة المدرسية علاقة بها.''٦''
وتأسيسًا على ما سبق، يرى الباحث أن الإدارة المدرسية بالتعليم الثانوي في دولة الكويت بحاجة إلى إستراتيجية إدارية متطورة لفك الجمود الإداري والروتين الممل الذي ظل مسيطرًا عليها فترة طويلة، وَوَلَّدَتْ لدى كثير من العاملين بالإدارات المدرسية المختلفة الإحباط وعدم التجديد، وقتل الروح الإبداعية من جهة ومن جهة أخرى يقف عائقًا أمام مواكبة تحديات الواقع، ويسد الباب على استحداث فِكَرٍ خلاقة للزيادة من فاعلية التعليم في مواجهة التغيير المتسارع. ونظرًا لتغير أهداف الإدارة المدرسية في العصر الحديث واتساع أفقها وازدياد وظائفها وتبنيها لوظائف جديدة ومتعددة بغية مسايرة هذا التطور الشامل، فإن وجود إستراتيجية إدارية يلعب دورًا بالغ الأهمية في تطوير الإدارة المدرسية بالتعليم الثانوي. في دولة الكويت، والتي تعد البوتقة التي تنصهر فيها جميع جزئيات العمل المدرسي لتصحيح المسار، والعمل على تخطي العقبات والتحديات. ولذلك الهدف كان السعي الحثيث نحو تحقيقه.

أولا- الدراسات السابقة ذات الصلة بالبحث:

بعد اطلاع الباحث على كثير من الدراسات والدوريات والمواقع الإلكترونية والمجلات العلمية المتخصصة في المجالين التربوي والتعليمي والمتصلة بهذا الموضوع - وجد كثيرًا من الدراسات التي لها علاقة بموضوع البحث، وفيما يلي يستعرض الباحث عددًا منها، وقد قام بتصنيفها إلى محورين- أولهما الدراسات العربية التي تناولت الإدارة التربوية والمدرسية بدولة الكويت والثاني خاص بالدراسات الأجنبية، مرتبًا دراسات كل محور ترتيبًا زمنيًّا من الأقدم إلى الأحدث، وذلك على النحو الذي يوضحه العرض التالي:

المحور الأول: دراسات عربية تناولت الإدارة التربوية والمدرسية بدولة الكويت:

وقد اعتمد الباحث على الدراسات التربوية بدولة الكويت فقط نظرًا لأن هذا البحث يُجرى على الإدارة المدرسية بدولة الكويت، ويطبق على عينة من دولة الكويت.

دراسة (العازمي:٢٠٠٣)"٧":

هدفت الدراسة إلى:
وضع تصور مقترح لمعايير ومتطلبات الأداء الجيد لمديرات المدارس الثانوية للبنات بالكويت، يتفادى المشكلات والمعوقات الرئيسة القائمة حاليًا التي تواجه المديرة في عملها. واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي.
وتوصلت الدراسة إلى كثير من النتائج ،منها:
وضع محاور للتصور المقترح لتشمل المنطلقات العامة لتطوير أداء مديرة المدرسة الثانوية تتضمن:

- معايير مستوى نجاح الإدارة المدرسية.
- المعايير الحاكمة لتطوير أداء مدير المدرسة الثانوية.
- المواصفات اللازمة لمدير المدرسة الثانوية.
- إجراءات وآليات تطوير أداء مديرة المدرسة.

دراسة (الوسمي:٢٠٠٦)"٨ ":

هدفت الدراسة إلى: تَعَرُّفُ درجة إسهام القادة التربويين في إدارة التغيير في المؤسسات التربوية في دولة الكويت.

تعرف أثر الجنس، وأثر الخبرة، وأثر الاسم الوظيفي في درجة إسهام القادة التربويين في إدارة التغيير في المؤسسة التربوية في دولة الكويت.
وطُبِّقَت الدراسة على عينة عشوائية من القادة بنسبة (٥٠%) من مجتمع الدراسة بواقع (١٠٠) قائد تربوي من مركز الوزارة، كذلك تم اختيار عينة من مديري المدارس في منطقة الأحمدي بنسبة (٥٠%) من مجتمع الدراسة، وبواقع (٧٧) مديرًا ومديرة، وما نسبته (١٠%) من المعلمين والمعلمات بواقع (٧٧٠) معلمًا ومعلمة. وقد تم توزيع الاستبيانات على أفراد العينة البالغ عددهم الإجمالي (٧٧٠) معلمًا ومعلمة.
وتوصلت الدراسة إلى كثيرٍ من النتائج، منها:
لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تُعزى لمتغير الجنس في وجهات نظر القادة ومديري المدارس في جميع المجالات. بينما توجد فروق في وجهات نظر المعلمين تعزى للجنس في جميع المجالات عدا التخطيط.
لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تُعزى لمتغير الجنس في وجهات نظر القادة في جميع المجالات لصالح من تزيد خبرتهم عن عشر سنوات. بينما لا توجد فروق تُعزى لمتغير الخبرة في وجهات نظر مديري المدارس في جميع المجالات، والمعلمين في جميع المجالات عدا التخطيط.

دراسة (العجمي:٢٠٠٦)"٩".

هدفت الدراسة إلى:
تعرف درجة مشاركة المعلمين للمديرين في عملية اتخاذ القرارات الإدارية في مدارس الكويت الثانوية من وجهة نظر المعلمين.
استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وكان مجتمع الدراسة يتكون من جميع معلمي ومعلمات المرحلة الثانوية في الكويت والمكون من ٤١١٤ معلمًا و٤٩٨٩ معلمةٍ، بمجموع ٩١٠٣ من المعلمين والمعلمات، وتم التطبيق على عينة عشوائية بنسبة ١٠% من مجتمع الدراسة في محافظات الكويت الست، إذ تم أخذ ٩١٠ معلمٍ ومعلمة.
وتوصلت الدراسة إلى نتائج منها:

- أن إشراك المعلمين في اتخاذ القرارات الإدارية بشكل أكبر، وخاصة في المجالات المتعلقة بالمعلمين والمناهج والمجتمع المحلي والأمور المالية للمدرسة، جاء بدرجة متوسطة.
- تدني نسبة المشاركة بالنسبة للإناث في اتخاذ القرارات الإدارية بصورة فاعلة.
- تدني مشاركة النساء في الدورات التدريبية الخاصة بمديري المدارس والمعلمين حول اتخاذ القرارات الإدارية والمشاركة الفاعلة فيها.

دراسة (البرازي: ٢٠٠٦)"١٠":

هدفت الدراسة إلى:
تعرف تطوير إدارة المدرسة الابتدائية في دولة الكويت، وأهم المشكلات التي تعانيها، والوقوف على فلسفة ونظم الجودة الشاملة في التعليم، وتعرف معايير الجودة، وذلك من خلال الفكر العالمي في الجودة الشاملة.
إضافةً إلى التوصل إلى تصور يفيد في تطوير الإدارة المدرسية في دولة الكويت اعتمادًا على معايير الجودة وتعرف مبادئ الجودة الشاملة وأبعادها ومحدداتها.
واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي وأسلوب تحليل النظم، كما استخدم الباحث الزيارات الميدانية والمقابلات الشخصية والاستبيان.
وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج، أهمها:
لا يمتلك أعضاء إدارة المدرسة الابتدائية الخبرة الكافية للتخطيط جيدًا، وتتسم عملية الاتصال بالضعف بين الأفراد والعاملين، وأيضًا تخضع عملية التقويم لبعض التأثيرات الشخصية التي تستدعي الحاجة إلى ضرورة التطرق إلى عدد من نظريات إدارة المؤسسات التعليمية.

دراسة (حسين:٢٠٠٨)"١١":

هدفت الدراسة إلي: الوقوف على ملاءمة الهيكل التنظيمي لإدارات التربية لتطبيق اللامركزية في نظام التعليم العام في الكويت، ومدى ممارسة المناطق التعليمية ومدارس التعليم العام اختصاصاتها بشكل يتناسب مع التوجه نحو اللامركزية وما يواجه تطبيقها من مشكلات.

وقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي، وقد اشتملت الدراسة على مجتمعين وعينتين، وهما فئة القياديين وفئة المديرين، في المجتمع الأول تمثلت العينة في قياديي المناطق التعليمية، وقد ضمت ٧٩ مفردةً، وكانت عينتهم ٥٥ منهم ٣٦ قياديًّا و١٩ قياديةً، أما المجتمع الثاني فقد ضم مديري ومديرات مدارس التعليم العام، وكان العدد ٤٩٦، منهم ١٦٠ مديرًا و٣٣٦ مديرةً، وقد كانت العينة عشوائية من جميع المناطق التعليمية بعدد ٢٠٩، منهم ٧١ ذكرًا و١٣٨ أنثى.

وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج، أهمها:

أن هناك حاجةً إلى إعادة النظر في الهياكل التنظيمية الحالية لوزارة التربية، والمنطقة التعليمية، وإعادة هيكلتها بما يتناسب وتوجه الوزارة نحو مركزية التخطيط ولامركزية التنفيذ، أي تقوم الوزارة بالتخطيط وتعطي مساحة أكبر من حرية التنفيذ للمناطق التعليمية ومديري المدارس بما يتفق وطبيعة كل منطقة وظروف كل مدرسة. كما أظهرت نتائج الدراسة بأن من أكثر المشكلات التي تواجه تطبيق اللامركزية في مدارس التعليم العام من وجهة نظر مديري المدارس، هي:

أ- مشكلة محدودية الصلاحيات الممنوحة لمدير المدرسة، بلغت (٨٣%).

ب- عدم استقلالية المنطقة التعليمية عن الوزارة في قراراتها، بلغت (٦٦%).

ج- تدخل المنطقة التعليمية في القرارات المدرسية الصادرة عن الإدارة المدرسية، بلغت (٥٨,٥%).

دراسة (الصالح،٢٠٠٩)"١٢" :

هدفت الدراسة إلى:

تعرف النمط القيادي السائد في مدارس الكويت الثانوية من وجهة نظر المعلمين، من خلال تطبيق نموذج الشبكة الإدارية.

واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي، ويتكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي المرحلة الثانوية بدولة الكويت في محافظاتها الست، ويبلغ عددهم (٨٨٨٨) معلمًا ومعلمةً، وتم اختيار العينة بالطريقة العنقودية عن طريق اختيار مدرستين للبنات ومدرستين للبنين بطريقة عشوائية من كل منطقة تعليمية وتطبيق أداة الدراسة على جميع معلميها.

وخلصت الدراسة إلى : أهمية إشراك مديري المدارس للمعلمين في عملية اتخاذ القرارات الخاصة بالمدرسة، وإتباع الأسلوب التشاوري في التعامل معهم من حيث الاستماع إليهم والإيمان بمبدأ العدالة وتكافؤ الفرص وتشجيعهم ماديًّا ومعنويًّا. كما جاء في التوصيات أنه يجب إعادة النظر في نموذج تقويم مديري المدارس بحيث يشمل مدى إدراك مديري المدارس لمبدأ العلاقات الإنسانية، واهتمامهم بإشراك المعلمين في عملية التقويم.

دراسة (الهاجري: ٢٠١٠): "١٣"

هدفت الدراسة إلى:

التعرف على أبعاد تمكين المديرين، ومقومات تطبيق هذا المدخل، و تحديد العوامل التي يجب مراعاتها لإحداث التمكين والتغلب على معوقاته، وتحديد العوامل المؤثرة على أداء العاملين بالمدارس المتوسطة بدولة الكويت، وتحديد العلاقة بين تمكين المديرين وأداء العاملين بالمدارس المتوسطة بدولة الكويت.

اعتمد البحث الحالي على المنهج الوصفي لتحقيق أهداف الدراسة:

وفى ضوء ذلك توصل البحث إلى ما يلي:

- يفتقد بعض مديري المدارس المهارات الضرورية لتنفيذ التجديدات التربوية داخل المدرسة، فليس لدى بعضهم القدرة على إدارة التغيير في المدرسة نتيجة لضعف إعداده وتدريبه.
- تردد المديرين في اتخاذ القرارات يؤثر سلبًا على مكانة المدير أمام العاملين.

- تتسم ثقافة المدرسة بالبيروقراطية ومقاومة الأفراد للتغيير رغبة منهم في الثبات والاستقرار دون النظر لجودة الأداء.
- المركزية في اتخاذ القرارات تعد عائقًا يمنع تحقيق الأهداف، وسرعة التصرف على مستوى المدرسة.

دراسة (شمس الدين: ٢٠١٢) :"١٤"

هدفت الدراسة إلى:

التعرف على ما المقصود بمصطلح القيادة التحويلية، وتوضيح أهمية القيادة بشكل عام، وانعكاساتها على أداء المنظمات ومخرجاتها، وإدراك مديري الأقسام في وزارة التربية في دولة الكويت لمفهوم القيادة التحويلية ومدى رغبتهم في بذل المزيد من الجهد لتطوير القيادة وفعاليتها، والتعرف على سمات القائد التحويلي وأبرز خصائصه.

وقد استخدمت الدراسة لتحقيق الأهداف السابقة المنهج الوصفي.

وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- وجود كثيرٍ من جوانب القصور في أداء المديرين بوزارة التربية بدولة الكويت، وتدني خصائص القيادة التحويلية لدى المديرين ورؤساء الأقسام بالوزارة.
- اختلاف مستوى الأداء الوظيفي للمديرين ورؤساء الأقسام وِفق اختلاف سنوات الخبرة والمؤهل الوظيفي.
- وقد تم وضع تصور مقترح لتطوير أداء المديرين بوزارة التربية في دولة الكويت في ضوء فلسفة القيادة التحويلية، إضافة إلى تحديد متطلبات وآليات تنفيذه.

دراسة (رمضان: ٢٠١٢) :"١٥"

هدفت الدراسة إلى:

معرفة مدى إسهام الحاسب للإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري المدرسي، والتعرف على معوقات استخدام الحاسب في الإدارة المدرسية، ومعرفة مقترحات الهيئة الإدارية في المدرسة حول الإسهام في تطوير نظام حوسبة الإدارة المدرسية.

واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي لأنها تصف الظاهرة المراد دراستها.

وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية: ترى أفراد عينة الدراسة أن نظام حوسبة الإدارة المدرسية في مدارس التعليم العام المتوسطة في دولة الكويت أسهمت في تطوير العمل بدرجة عالية جدًّا وبصورة فعّالة، كما أنها حققت هدفها من حيث تبسيط إجراءات العمل، وميكنة الأعمال الكتابية، واتخاذ القرارات، وتحسين العمل، ودقة وسرعة إنجازه، وحفظ المعلومات بسرية.

كما اتفق أفراد العينة على أهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وأن استخدامها يؤدي إلى التطوير وزيادة المعرفة، وكذلك في نجاحهم في قيادة المؤسسات التربوية التي أصبحت تعتمد على التكنولوجيا والحاسب.

دراسة (الرشيدي: ٢٠١٥) : "١٦"

هدفت الدراسة إلى:

- معرفة واقع الإدارية الوسطى في الفكر التربوي المعاصر.
- معرفة أبعاد الأداء الإداري للقيادات الوسطى بوزارة التربية بدولة الكويت.
- تحديد جوانب الأداء التي تجب مراعاتها عند التصور المقترح.
- دراسة وتحليل التحديات التي تواجه القيادات الوسطى بوزارة التربية بدولة الكويت.
- دراسة فلسفة ونظريات بعض المداخل الإدارية الحديثة المستخدمة في تطوير الأداء الإداري لقيادات الإدارة الوسطى.
- بلورة بعض مشكلات الأداء الإداري لقيادات الإدارة الوسطى بوزارة التربية بالكويت.
- وضع تصور مقترح لتطوير الأداء الإداري لقيادات الإدارة الوسطى في ضوء بعض مداخل الإدارة الحديثة.

وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي للتعرف على المعلومات الدقيقة المتعلقة بموضوع البحث ولتقديم وصف دقيق لجوانب المشكلة.

توصلت الدراسة إلى كثيرٍ من النتائج، أهمها:

- وجود خلل أو قصور في أداء قيادات الإدارة الوسطى يتمثل في:
- عدم الاهتمام بالحصول علي دورات تدريبية خاصة بإعداد القيادات الإدارية من الوزارة وهيئات معتمدة في هذا المجال.
- ضعف القدرة علي الاتصال والتفاعل مع الآخرين، وقلة القدرة علي تقييم أداء العاملين في المجالات المختلفة في الإدارة، وقلة إشراك القيادات الوسطى بالوزارة لجميع أفراد الإدارة في تنفيذ خطط العمل الإدارية، وقلة تفويض القيادات الإدارية بالوزارة السلطة من المدير إلى الوكلاء ورؤساء الأقسام في بعض الأمور، وضعف وضع قيادات الإدارة الوسطي للبدائل والسياسات المناسبة أثناء عملية تكوين الاستراتيجيات التعليمية المختلفة، وقلة استثمار القيادة الوسطي نقاط القوة ونقاط الضعف لديها في تطوير الأداء الإداري.
- ضعف قيام الإدارات المختلفة بوزارة التربية بتحديث وتوفير قواعد البيانات أولاً بأول وِفْقَ ما يستجد من أزمات.
- قلة التخطيط لاستثمار الوقت في الإدارة بصورة مرنة.
- ضعف تنمية ثقافة الجودة لدى جميع المعلمين في المؤسسة التعليمية.

وفى سبيل التغلب على ذلك تم وضع تصور تطوير أداء قيادات الإدارة الوسطى بوزارة التربية بالكويت - تصور مقترح.

دراسة (العتيبى: ٢٠١٥) :"١٧"

هدفت الدراسة إلى:

- تعرف واقع إدارة الإدارة الصفية في الفكر التربوي المعاصر.
- دراسة أبعاد بيئات التعلم الرقمية في التعليم الثانوي العام بالكويت في ضوء مجتمع المعرفة.
- دراسة واقع إدارة البيئة الصفية في التعليم الثانوي بدولة الكويت.
- تحديد أو بلورة أهم المشكلات الإدارية لإدارة البيئة الصفية بالمرحلة الثانوية بالكويت.
- الإسهام في اتخاذ القرار بدولة الكويت بوضع رؤية للتغلب على مشكلات إدارة البيئة الصفية بالتعليم الثانوي بدولة الكويت.
- وضع ملامح التصور المقترح لتطوير إدارة البيئة الصفية في التعلم الثانوي العام بالكويت.
- اعتمد البحث على المنهج الوصفي، حيث إنه يهتم أساسًا بالعلاقات أو الأنساق التي توجد بالفعل، بما يشتمل عليه ذلك من جمع الآراء حول الظاهرة ووصفها ومحاولة الوقوف على أسبابها ونتائجها، ومن ثم المساهمة في علاجها.

توصل البحث إلى النتائج التالية:

- وجود كثير من أوجه القصور والخلل في أبعاد ومحاور الإدارة الصفية، ووجود كثير من المشكلات التي تواجه المعلمين والمديرين، وفي ضوء التغلب على هذه النتائج السابقة وَضَعَ الباحث تصورًا مقترحًا لتطوير إدارة البيئة الصفية بالتعليم العام بالكويت، ويشتمل هذا التصور على:
- منطلقات التصور المقترح، وأهداف التصور المقترح، ومحاور التصور المقترح، ومتطلبات تنفيذ التصور المقترح، والمعوقات المتوقعة عند تطبيق التصور المقترح وآليات التغلب عليها.

المحور الثاني: الدراسات الأجنبية:

دراسة (هالينجر: ٢٠٠٣):"١٨"

هدفت الدراسة إلى:

التعرف على العوامل التي يمكن من خلالها إدارة التغيير التربوي في المؤسسات التعليمية عن طريق استعراض نمطين من أنماط القيادة، وهما القيادة الموجهة والقيادة التحويلية، والدور الذي يمكن أن يؤديه كل نمط من هذين النمطين في إحداث عملية تغيير حقيقي داخل المدارس.
وقد تكونت عينة الدراسة من (عدد من مديري المدارس المختلفة) واستُخدمت الاستبانة كأداة للدراسة للتعرف على أفضل الأنماط القيادية التي يمكن استخدامها داخل المدارس.
وقد توصلت هذه الدراسة إلى كثير من النتائج، من أهمها ما يلي:

- أثبتت الدراسة فاعلية كل من القيادة الموجهة والقيادة التبادلية في إحداث تغيير حقيقي داخل المدارس.
- لا توجد أفضلية للقيادة الموجهة أو التبادلية داخل المدارس، لأن نمط القيادة الذي يمكن أن يصلح لمدرسة معينة لا يمكن أن يصلح لمدرسة أخرى.
- القيادي الناجح هو الذي يستطيع العمل بطريقة جماعية مع كل الأفراد في المؤسسة التعليمية من أجل إحداث تغيير جذري في المدارس.

دراسة (سوفي: ٢٠٠٤):"١٩"

هدفت الدراسة إلى:

تعرف العلاقة بين المهارات الخاصة بالقيادة، والكفاءات الخاصة بالعلاقات بين الأشخاص في مجال الاتصال، والتي يحتاج المديرون إليها من أجل إنجاز المهام اليومية المكلفين بها، وتناولت عدة أسئلة أجابت عنها، منها: ما العلاقة بين كفاءات الاتصال وبين مهارات القيادة ؟ وما الدعامات التي تعتمد عليها القيادة الفعالة؟ وما مدى القدرة على التواصل بالنسبة للمديرين؟

استخدم الباحث: دراسة الحالة التي اعتمدت على المسح الشامل، وكذلك مقياس تقدير مهارات الحوار.

وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج، منها:

وجود اختلافات جوهرية حسب نوع وسن المديرين في استجاباتهم، وأن الإداريين في الجامعات الذين يعدون القادة الذين سوف يديرون المدارس يحتاجون إلى تطوير وتدريب خاص يجمع بين النظرية والتطبيق. كما توصلت الدراسة إلى أنَّ هناك تشابهًا بين المديرات اللاتي تم تقييمهن في كل من مهارات القيادة، وأنَّ كفاءة الاتصال أعلى عندهن بالمقارنة بالمديرين الذكور.

دراسة (ندو: ٢٠٠٨) : "٢٠"

هدفت الدراسة إلى:

تعرف الدور الذي يمكن أن تقوم به الفرق التعليمية التابعة للإدارة المدرسية في إدارة عملية تغيير المناهج، من أجل أن تصبح المناهج أكثر ملاءمة للتغيرات التي تطرأ على المجتمع، وأيضًا للربط بين التعليم الذي يتلقاه الفرد وبين البيئة التي يعيش فيها.

وقد تكون مجتمع الدراسة من (١٢ مدرسة ثانوية في مقاطعة ليمبوبو في جنوب إفريقيا)، أما عن عينة الدراسة فقد تكونت من (٣ من المدارس الثانوية في مقاطعة ليمبوبو). واستخدم الباحث المنهج الوصفي المعتمد على المقابلات الشخصية كأداة للدراسة لتعرف مدى كفاءة تلك الفرق في إدارة التغيير الذي يمكن أن يحدث داخل المناهج الدراسية.

وقد توصلت هذه الدراسة إلى كثير من النتائج، من أهمها ما يلي:

- تعد عملية تغيير المناهج تحديًا حقيقيًّا لكل العاملين في الحقل التربوي.
- تتطلب عملية إدارة التغيير التربوي تدريب لكل العاملين في الإدارة المدرسية بحيث يمكنهم التعرف على القواعد المنظمة لعملية التغيير.
- ضرورة رفع كفاءة الإداريين وإكسابهم المهارات والمعارف اللازمة لإدارة عملية تغيير المناهج بفاعلية.

دراسة (إشلي: ٢٠٠٣) : "٢١"

هدفت الدراسة إلى:

معرفة أنماط الإدارة التغيرية الجديدة، والتي تهدف إلى الاستعانة بالتكنولوجيا الحديثة في جميع المناحي التربوية، ومعرفة العوامل التي تساعد على تفعيل هذه السياسة داخل المدارس، والدور الذي يمكن أن يلعبه قادة التغيير في إدارة التكنولوجية الحديثة بالمدارس المختارة.

وقد تكونت عينة الدراسة من (٣ مدارس ابتدائية في جنوب منطقة ويلز)، واستخدم الباحث المنهج الوصفي المعتمد على المقابلات الشخصية مع مديري المدارس كأداة للدراسة لمعرفة الدور الذي يمكن أن يقوم به المديرون في إدارة التكنولوجية الحديثة داخل البيئات التعليمية.

وقد توصلت هذه الدراسة إلى كثيرٍ من النتائج، من أهمها ما يلي:

- يتوقف نجاح إدارة التكنولوجية التعليمية في المدارس على درجة التعاون بين جميع أفراد المنظومة التعليمية ومدى توافر الإمكانات التي يمكن أن تدعم ذلك النوع من الإدارة.
- يتوقف الأثر الذي يمكن أن تحدثه الإدارة التكنولوجية في المدارس على عدة عوامل، منها: التعاون بين القادة، ومدى كفاءة وفاعلية الوسائل المستخدمة في عمليتي التدريس والتعلم.

دراسة (دوني وآخرون: ٢٠٠٦):"٢٢"

هدفت الدراسة إلى:

تعرف "نمط التفكير" كاتجاه تم تصميمه من جانب الباحثين في محاولة لإيجاد حلول للمشكلات التربوية التي تحدث داخل النظم التعليمية، وإلى أي مدى يمكن أن ينجح ذلك النمط في إدارة التغيير التربوي داخل المدارس من حيث إشراك المتعلمين في عملية اتخاذ القرار.

وقد تكونت عينة الدراسة من (مدير أحد المدارس الإدارية في مدينة تورنتو)، واستخدم الباحث المقابلة الشخصية كأداة للدراسة للتعرف على اتجاه "نمط التفكير" ومدى تأثيره على عملية التغيير.

وقد توصلت هذه الدراسة إلى كثير من النتائج، من أهمها ما يلي:

- يعتبر "اتجاه نمط التفكير" اتجاهًا إيجابيًّا وواقعيًّا، حيث أنه يدعم عملية التغيير من حيث ضرورة إشراك المتعلمين في محاولة إيجاد حلول للمشكلات التعليمية التي يمكن أن يتعرضوا لها.
- يعد هذا الاتجاه بدايةً حقيقيةً لعملية التغيير، حيث أنه يؤكد على اللامركزية في اتخاذ القرار، وضرورة التعاون بين جميع العاملين في المجتمع المدرسي.

دراسة (ماتونسي:٢٠٠٦) : "٢٣"

هدفت الدراسة إلى:

معرفة الاستراتيجيات الحديثة في إدارة التغيير بالمدارس عن طريق تفعيل سياسة تطبيق معايير الجودة داخل المدارس, والدور الذي يمكن أن تلعبه معايير الجودة في تقييم الأداء العام داخل المؤسسات التعليمية من أجل جعلها أكثر كفاءة وفاعلية، والاتجاه التدريجي من مجرد إدارة التغيير إلى التنفيذ الفعلي.

وقد تكونت عينة الدراسة من (مدرسة ثانوية واحدة وهي مدرسة سامونجو وارد)، واستخدم الباحث المنهج الوصفي المعتمد على الاستبانة والمقابلات الشخصية كأداتين من أدوات الدراسة للتعرف على آراء المديرين والمعلمين حول طرق تفعيل الجودة في المدارس.

وقد توصلت هذه الدراسة إلى كثير من النتائج، من أهمها ما يلي:

- تأكيد المديرين على أهمية تطبيق معايير الجودة في المدارس كنمط من أنماط إدارة التغيير.
- أهمية تدريب التربويين على طرق تطبيق معايير الجودة في المدارس، فعلى الرغم من اقتناعهم التام بأهمية الجودة والتغيير، إلا أنهم غير مؤهلين للقيام بهذه المسئولية على الوجه الأكمل.
- يعد عدم استخدام القيادة التربوية التبادلية وتركز السلطة في شخص مدير المدرسة من أهم معوقات القيام بعملية تغيير حقيقي داخل المدارس.

دراسة (شين:٢٠٠٧):"٢٤"

هدفت الدراسة إلى:

معرفة العلاقة بين بعض السلوكيات التي يمارسها المديرون داخل بيئة التعلم، ومنها توزيع القيادة والمشاركة في اتخاذ القرار وانعكاسها على أداء الطلاب والتحصيل الدراسي الخاص بهم، ومدى انعكاس الأداء العام لكل من المدير والمعلم على الأداء العام للطلاب.

واستخدم الباحث المنهج الوصفي المعتمد على الاستبانة كأداة للدراسة للتعرف على أثر الأداء الخاص بالمديرين في رفع أو خفض التحصيل الدراسي للطلاب في المرحلة الابتدائية، و تكونت عينة الدراسة من (٢٢٤) من المديرين والمعلمين من (٢٠ من المدارس الابتدائية في ولاية تكساس الأمريكية)،

وقد توصلت هذه الدراسة إلى كثير من النتائج، من أهمها:

- المديرين الذين يستطيعون العمل بطريقة تعاونية مع غيرهم من المسئولين في ظل التنمية الإدارية التي تشهدها الإدارة في العصر الحديث هم أكثر من غيرهم قدرة على تطوير الأداء نتيجة للخبرات المختلفة التي يستمعون إليها من غيرهم.
- كل السلوكيات الإيجابية التي يقوم بها المدير داخل المدرسة تنعكس بصورة إيجابية على أداء الطلاب، ومن ثم يساعد على تحسين مستوى التحصيل الدراسي لهم.

دراسة (إيجموفور:٢٠٠٧): "٢٥"

هدفت الدراسة إلى:

التعرف على بعض الأنماط القيادية الناتجة عن إدارة التغيير، من خلال التعرض بالبحث لنمط القيادة التبادلية، والدور الذي يمكن أن يلعبه ذلك النمط في زيادة الرضا الوظيفي الذي يشعر به المعلمون، وكذلك معرفة العلاقة بين السمات الشخصية للمديرين، والنمط القيادي الذي يمارسه أولئك المديرون في المدارس.

وقد تكونت عينة الدراسة من (٥١٨ معلمًا من معلمي المرحلة الثانوية في الجنوب الشرقي لنيجيريا)، واستخدمت الاستبانة كأداة للمسح الميداني للتعرف على العلاقة بين نمط القيادة الذي يمارسه المدير وبين درجة الرضا الوظيفي الذي يشعر به المعلم.

وقد توصلت هذه الدراسة إلى كثير من النتائج، من أهمها ما يلي:

- ممارسة القيادة التبادلية التي يكون فيها نوع من التعاون بين المدير والمعلم تساعد على تحسين درجة الرضا التي يشعر بها المعلم، مما يساعد على رفع كفاءته في العمل.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متغيري الجنس وسنوات الخبرة وبين نوع القيادة التي يمارسها المدير داخل المدرسة.

دراسة (تشوبوانا: ٢٠٠٧): "٢٦"

هدفت الدراسة إلى:

معرفة الدور الذي يمكن أن يقوم به مديرو المدارس في إدارة التغيير ونشر تلك الثقافة في المدارس الثانوية، وإلى أي مدى يمكن أن تؤثر إدارة التغيير الفعالة في تطوير الإدارة المدرسية، والدور الذي يمكن أن يلعبه التفويض في عملية إدارة التغيير داخل المدارس.

وقد تكونت عينة الدراسة من (٥ من المدارس الثانوية في مقاطعة ليمبوبو في جنوب إفريقيا)، واستخدمت المقابلات الشخصية كأداة للدراسة للتعرف على الدور الذي يمكن أن يقوم به مديرو المدارس في إدارة التغيير ومدى استيعابهم لأهمية هذه الفكرة.

وقد توصلت هذه الدارسة إلى كثير من النتائج، من أهمها ما يلي:

- نقص الوعي بأهمية التدريب يزيد من مقاومة الأفراد ورفضهم لهذه الفكرة.
- يجب على الإدارة التعليمية قبل القيام بأي عملية تغيير أن تدرب الأفراد وكل العاملين في القطاع التعليمي على كيفية تطبيق متطلبات هذا التغيير تدريجيًّا.
- أهمية مبدأ التفويض كاتجاه جديد من أجل إشراك كل العاملين في الإدارة المدرسية كبداية لعملية التغيير.

دراسة (ماكيا:٢٠٠٨):"٢٧"

هدفت الدراسة إلى: قياس مدى مناسبة نظام التقويم لعمل المديرين وقياس مدى فهم مديري المدارس ونوابهم لنظام التقويم في اليابان. واستكشاف مدى فهم المديرين للأداء والتغذية الراجعة وتوظيف عملية التقويم.

تمثل مجتمع الدراسة في (٢٢٧) مديرًا لمدارس ابتدائية وثانوية في مقاطعة هيشكاوا. وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، واستخدم الباحث الاستبانة كأداة للدراسة، وقد اشتملت الاستبانة على معايير لقياس كفاءة المديرين، وفيه تمثل النقاط (١- ٢) الكفاءة المنخفضة والنقاط (٤ – ٥) الكفاءة العالية والنقطة (٣) تمثل الكفاءة المتوسطة.

وقد توصلت هذه الدارسة إلى كثير من النتائج منها:

- أن نظام التقويم مناسب لقياس أداء مديري المدارس بدرجة كبيرة.
- أن مديري المدارس اليابانية يتمتعون بسمعة محترمة حول امتلاكهم لشخصية قيادية عالية في المجتمع من خلال القيام بمهمات مشتركة والتركيز على التعليم من أجل تيسير التطوير في مهمات المدرسة على الصعيد الأكاديمي والاجتماعي.
- أن المدير هو شخص مهني متمكن لديه أخلاقيات عمل، ويعد مثالاً للمدرسة والمجتمع يحتذى به.

دراسة (بابو:٢٠٠٨):"٢٨"

هدفت الدراسة إلى: قياس درجة فاعلية معايير تقويم ISLLC، والوظائف القيادية والمسئوليات المنوطة بمديري المدارس. كما هدفت الدراسة إلى معرفة اتجاهات مديري الأقسام في دمج معايير تقويم ISLLC في تقويم مديري مدارس ضواحي مقاطعات نيوجرسي.

استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، كما استخدم الاستبانة كأداة للدراسة واشتملت الاستبانة على (٦٦) فقرة. تكون مجتمع الدراسة من (٥٢) فردًا من مديري الأقسام منهم (٣٤) من الذكور، و(١٨) من الإناث.

وتوصلت الدراسة للنتائج التالية:

- مازال مديرو أقسام الضواحي في مقاطعات نيوجرسي يُقَيِّمُون مديري المدارس بحسب خبراتهم الشخصية.
- يوجد تناقض بين آراء مصممي معايير التقويم ISLLC وآراء مديري أقسام الضواحي في مقاطعات نيوجرسي.
- يرى مديرو أقسام الضواحي أنه يجب تقويم مديري المدارس من خلال وظائفهم المتعلقة بتعزيز نجاح الطلبة ورعايتهم، والمحافظة على العملية التعليمية والبرامج المدرسية، والنمو المهني للمعلمين، بينما يرى مصممو معايير التقويم ISLLC أنه يجب الالتزام بهذه المعايير.
- رتب مصممو معايير التقويم ISLLC ومديرو أقسام الضواحي المعايير والوظائف المرتبطة بتقويم أداء مديري المدارس كما يلي:

حصل معيار تطوير مدير المدرسة رؤية لمدرسته على المرتبة الأولى.
حصل معيار إدارة وتنظيم المدرسة على المرتبة الثانية.
حصل معيار تنمية المعلمين مهنيًّا، ورعاية الطلبة على المرتبة الثالثة.
حصل معيار التواصل مع المجتمع المحلي على المرتبة الرابعة.
حصل معيار الاستقامة والتصرف بضوابط أخلاقية على المرتبة الخامسة.
حصل معيار فهم المجتمع الكبير الذي توجد فيه المدرسة على المرتبة السادسة.

دراسة (جوموسيلي: ٢٠٠٩):"٢٩"

هدفت الدراسة إلى: التعرف على خصائص مديري المدارس ومؤهلاتهم ومدى فهمه لطبيعة العمل الذي يقومون به، خاصة بعد أن أصبحت الحاجة ماسة إلى تطوير كفاءة الإدارة التي تعمل على إثرها المدرسة، والتعرف على اتجاهات مديري المدارس ومدى قيامهم بالمهام المسندة إليهم على الوجه الأكمل.

وقد تكونت عينة الدراسة من (١٤٧٥) مديرًا من عدد من المدارس الابتدائية المختلفة في تركيا، واستخدمت الاستبانة كأداة للدراسة للتعرف على مدى إدراك مديري المدارس لطبيعة عملهم، وأهمية الأداء المتميز في الإدارة المدرسية في ضوء التوجهات الحديثة للإدارة.

وقد توصلت هذه الدراسة إلى كثير من النتائج، من أهمها ما يلي:

- أهمية تحمل مدير المدرسة للمسئولية والسلطة اللازمة للإشراف على الأداء اليومي داخل المدارس وتقييمه.
- أهم العوامل التي تقف عائقًا أمام تطوير أداء مديري المدارس في تركيا هي نقص الكفاءة وعدم القدرة على التعامل مع معطيات التكنولوجيا الحديثة.

دراسة (ويليامز:٢٠٠٩):"٣٠"

هدفت الدراسة إلى:

تعرف كيفية تعامل مديري المدارس مع معايير مانح التراخيص من خلال نظام تقويم ذاتي قبلي وبعدي وتحديد ما إذا كانت هناك فروق جوهرية بين ممارسات القيادة المدرسية القبلية والبعدية في ضوء المعرفة والسلطة والأداء المخطط له في معايير مانح تراخيص القيادة التربوية. تكونت عينة الدراسة من (١٧) مديرًا متدربًا ومسجلاً في الدورة السنوية لتأهيل المديرين. وقد كانت أداة الدراسة عبارة عن استبانة خاصة للتقويم الذاتي، وتتكون من (١٧٩) جملة تصف المعرفة والصفات الشخصية والأداء المتضمنة في معايير هيئة الترخيص. ويتم تطبيق هذا التقويم قبل بداية التدريب لهؤلاء المديرين وفي نهايته، وقد تم وضع سلم للدرجات يبدأ من (١-٤)، وعلى المرشحين أن يقوموا بتقويم أنفسهم.

وقد توصلت الدراسة للنتائج التالية:

- أن النموذج الحالي والسائد في تقويم المديرين المتدربين ساعد الإدارة المدرسية في إعداد برامج تأهيلية بشكلٍ كبيرٍ، خصوصًا خلال فترة التدريب، وأيضًا ساعد المديرين المتدربين ليصبحوا ملاحظين بمهارات عالية، وتم إكسابهم المهارات الضرورية التي تمكنهم من توجيه وتغيير سلوكهم الخاص تجاه النتائج المرغوبة.
- عندما يتم دمج المديرين المتدربين في عملية تقويم أنفسهم، فإن ذلك يمكنهم من أن يتعلموا كيف يديرون سلوكياتهم المهنية التي تعزز قيادتهم ومهارات صنع القرار لفترة طويلة بعد الانتهاء من البرنامج.

دراسة (خان:٢٠١٠): "٣١"

هدفت الدراسة إلى:

تعرف أهمية تطوير القدرات المختلفة الخاصة بمديري المدارس الثانوية وأهميتها في تطوير أداء المديرين من ناحية، وتحسين كفاءة وفاعلية المدارس في الدول النامية بشكلٍ عامٍ، وفي دولة باكستان بشكل خاص، كما هدفت إلى التعرف على الاحتياجات المختلفة للمديرين والتي تنعكس بشكل إيجابي على تطوير أدائهم داخل المدارس.

وقد تكونت عينة الدراسة من (٤) من المديرين لعدد من المدارس الثانوية الحكومية والخاصة، ٨ من المعلمين، ٢ من المسئولين عن الإدارة التعليمية في قطاعين تعليميين مختلفين في باكستان، واستخدمت الاستبانة كأداة للدراسة للتعرف على احتياجات هؤلاء المديرين وتحديد الطرق التي يمكن من خلالها تطوير أداء المديرين داخل المدارس.

وقد توصلت هذه الدراسة إلى كثير من النتائج، من أهمها ما يلي:

- توضيح الأدوار والمهام التي يقوم بها مديرو المدارس تساعد على تطوير الأداء من خلال التركيز عليها، ومحاولة إصلاح نقاط الضعف بها.
- هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين أداء مديري المدارس الخاصة وأداء مديري المدارس الحكومية ناتجة عن فهم مديري المدارس الخاصة لطبيعة مهامهم، على العكس من مديري المدارس الحكومية الذين يعانون من قصور في الناتج من العملية التعليمية بوجه عام.

التعليق على الدراسات السابقة ذات الصلة:

من خلال العرض السابق للدراسات والبحوث التي أجريت في هذا الموضوع استعرض الباحث عددًا من الدراسات العربية والأجنبية، ويلاحظ على هذه الدراسات ما يلي:

تتشابه الدراسات السابقة مع البحث الحالي في أنها تتناول موضوعات الإدارة المدرسة أو موضوعات مرتبطة بها كالإدارة التربوية وغيرها، كما أن معظم الدراسات العربية التي رجع إليها الباحث أجريت بالكويت وتناولت بعض محاور أو عناصر الإدارة المختلفة، فمنها ما تناول الإدارة التحويلية، مثل دراسة عبد العزيز شمس الدين (٢٠١٢)، ومنها تناول تطوير الأداء الإداري لقيادات الإدارة الوسطى، مثل دراسة شافي عوض ضيدان (٢٠١٥)، ومنها تناول الإدارة الصفية ، مثل دراسة مبارك العتيبي (٢٠١٥)، وجميعها مؤثر بشكل فعال في الإدارة المدرسية بالتعليم الثانوي بدولة الكويت، والانطلاق منها من شأنه أن يسهم في تطوير الإدارة المدرسية أو وضع استراتيجيه لتطويرها.

اتفقت الدراسة الحالية مع بعض الدراسات السابقة في استخدامها للمنهج الوصفي، مثل: دراسة العازمي (٢٠٠٣)، ودراسة ندو (Ndou, 2008)، ودراسة إشلي (Ashleigh, 2005)، ودراسة ماتونسي (Mathonsi, 2006)، ودراسة شين (Chen, 2007).

تشابهت عينة الدراسة الحالية المحددة بمديري مدارس التعليم العام الثانوي مع كثير من الدراسات السابقة، مثل: دراسة الوسمي (٢٠٠٦)، ودراسة شافي عوض (٢٠١٥) ، ودراسة مبارك العتيبي (٢٠١٥) ، ودراسة هالينجر (Hallinger, 2003)، ودراسة ماتونسي (Mathonsi, 2006)، ودراسة شين (Chen, 2007.

في حين اختلفت الدراسات السابقة مع البحث الحالي في الحدود المكانية والزمنية وبعض الاختلافات في الحدود الموضوعية لها، و اختلافها في مناهج البحث المستخدمة حيث أن معظمها اعتمد على المنهج الوصفى، إضافة إلى جوهر الموضوع، حيث يتناول البحث الحالي استراتيجية تطوير التعليم الثانوي العام في ضوء معايير الجودة، بعد عمل التحليل البيئي لواقع التعليم الثانوي بدولة الكويت، وتحيد نقاط القوة والضعف، والفرص والتهديدات، والمخاطر وغيرها، والتي من أجل وضع كثير من البدائل التي يمكن الانطلاق منها إلى التطوير.

ويستفيد البحث الحالي من الدراسات السابقة في إثراء الإطار النظري للدراسة الحالية, من خلال الاستفادة من الأطر النظرية, وأدبيات هذه الدراسات، والإفادة من بعض المراجع التي استندت إليها هذه الدراسات، وبناء أداة الدراسة، وتحديد الأساليب الإحصائية المناسبة، وتحليل وتفسير النتائج التي توصلت إليها الدراسة، ووضع محاور التطوير.

ثانيًا- مشكلة البحث:

توصلت الدراسات السابقة إلى النتائج التالية:

أنَّ هناك حاجة إلى إعادة النظر في الهياكل التنظيمية الحالية لوزارة التربية والمنطقة التعليمية، وإعادة هيكلتها بما يتناسب وتوجه الوزارة نحو مركزية التخطيط ولامركزية التنفيذ، أي: تقوم الوزارة بالتخطيط وتعطي مساحة أكبر من حرية التنفيذ للمناطق التعليمية ومديري المدارس بما يتفق وطبيعة كل منطقة وظروف كل مدرسة. كما أظهرت نتائج الدراسات أنَّ من أكثر المشكلات التي تواجه تطبيق اللامركزية في مدارس التعليم العام من وجهة نظر مديري المدارس المركزية الموجودة في التعليمية.

أهمية إشراك مديري المدارس للمعلمين في عملية اتخاذ القرارات الخاصة بالمدرسة.

يفتقد بعض مديري المدارس المهارات الضرورية لتنفيذ التجديدات التربوية داخل المدرسة، فليست لدى بعضهم القدرةعلى إدارة التغيير في المدرسة نتيجة لضعف إعداده.

قلة الاهتمام بالحصول علي دورات تدريبية خاصة بإعداد القيادات الإدارية من الوزارة وهيئات معتمدة في هذا المجال.

وفى ضوء ما سبق تتبلور مشكلة البحث الحالي في التساؤل الرئيسي التالي:

ما التصور المقترح لتطوير الإدارة المدرسية بالتعليم الثانوي في دولة الكويت في ضوء معايير الجودة الشاملة؟

ثالثًا: أهداف البحث:

يهدف هذا البحث إلى:

تعرف ملامح الإدارة المدرسية في دولة الكويت على ضوء الفكر التربوي المعاصر.

دراسة الاتجاهات العالمية للتطوير الإداري بمدارس التعليم الثانوي.

وضع ملامح التطوير المقترحة للإدارة المدرسية بالتعليم الثانوي في دولة الكويت وآليات تنفيذها.

رابعًا: أهمية البحث:

تتبلور أهمية هذا البحث في:

تناوله قضية تربوية هامة من قضايا التربية وهى قضية الإدارة المدرسية بالكويت.

بالنسبة للجانب النظري: لا يزال تطوير الإدارة المدرسية بالتعليم الثانوي بالكويت، وتطويرها عن طريق التخطيط الاستراتيجي"كاحد معايير الجودة الشاملة" ووضع الاستراتيجيات المقترحة لتطويرها بحاجة إلى المزيد من الدراسات والبحوث في دولة الكويت والعالم العربي، وسبب ذلك قلة الدراسات التي تناولت هذا الجانب.

بالنسبة للجانب التطبيقي: وهو ما يزيد الأمر أهمية تتناول الدراسة تحليل البيئة الداخلية والخارجية للتعليم الثانوي الكويتي وإدارته وتحديد نقاط القوة والضعف بها.

التغيرات التي يشهدها التعليم في الكويت والعالم العربي، مثل التزايد في أعداد المدارس والجامعات، والتوسع الكمي والكيفي في التعليم الثانوي، وأساليب إدارته لتحقيق الأهداف المنشودة.

الانطلاق من رؤية" أن التعليم الثانوي وإدارته بحاجة إلى أساليب إدارية متقدمة وناجحة تسعى إلى الوقوف في وجه التحديات العالمية التي تواجهها".

حاجة المؤسسات التعليمية إلى تعرف الأساليب الحديثة من خلال إستراتيجية حديثة للإدارة.

إسهام هذا البحث في استنباط دراسات جديدة تلقي الضوء على التخطيط الاستراتيجي ودوره في تطوير الإدارة المدرسية في منظومة التعليم الثانوي العام في دولة الكويت.

زيادة معرفة مديري المدارس ومعلميهم بإسهامات التخطيط الاستراتيجي والتحليل البيئي في وضع استراتيجيات للإدارة بالتعليم الثانوي بالكويت.

مساعدة القائمين على اتخاذ القرار التربوي في تبني المنظور الاستراتيجي أسلوب يعمم على تطوير الإدارة المدرسية في الكويت.

خامسًا- منهج البحث:

يستخدم الباحث في دراسته الحالية المنهج الوصفي التحليلي بحكم أنه قادر على رصد وتشخيص واقع التعليم الثانوي بالكويت، من أجل تقويم جوانبه المختلفة لرصد نقاط القوة والضعف، إضافة إلى أنه يرتكز على أحد الأساليب الإحصائية (الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS)، وذلك لمناسبته لطبيعة الدراسة، ويعد هذا المنهج أحد أشكال التحليل والتفسير العلمي المنظم لوصف ظاهرة أو مشكلة محددة وتصويرها كميًّا عن طريق جمع بيانات ومعلومات مقننة عن الظاهرة أو المشكلة وتصنيفها وتحليلها وإخضاعها للدراسة الدقيقة، إضافة إلى أسلوب SWOT للتحليل البيئي.

سادسًا- حدود البحث:

اشتمل هذا البحث على عينة من مديري ومعلمي وموجهي التعليم الثانوي بدولة الكويت (في الفصل الدراسي الأول (٢٠١٤ / ٢٠١٥) في محافظتين، هما: العاصمة، والجهراء.

سابعًا- مصطلحات البحث:

الإدارة:

تعرف الإدارة بأنها: " نسق للعمل مع الآخرين ومن خلالهم، لتحقيق أهداف المنشأة في بيئة متغيرة، وجوهر هذا النسق الاستخدام الأمثل للموارد المحدودة بفاعلية وكفاءة ". "٣٢"

وهناك من يرى أن الإدارة: " فن الحصول على نتائج من خلال الأفراد، وهي تتضمن التخطيط، التنظيم، الموازنة، الرقابة، والتقييم". "٣٣"

الإدارة المدرسية:

يقصد بالإدارة المدرسية كل نشاط منظم مقصود وهادف تتحقق من ورائه الأهداف التربوية المنشودة من المدرسة، والإدارة المدرسية ليست غاية في حد ذاتها، وإنما هي وسيلة لتحقيق أهداف العملية التربوية. وتهدف الإدارة المدرسية إلى تنظيم المدرسة وإرساء حركة العمل بها على أسس تمكنها من تحقيق رسالتها في تربية النشء. "٣٤"

ويعرف الباحث الإدارة المدرسية إجرائيًّا بأنها الكيان المنظم التابع للإدارة التعليمية والمسئول عن وضع رؤى التطوير والإنجاز، والسعي باتجاه تحقيق الأهداف المدرسية في مراحل التعليم الثانوي بدولة الكويت، وذلك بقيادة وريادة مدير المدرسة بالتعاون مع المعلمين وأطراف العملية التعليمية كافةً، من إداريين، وفنيين، ومشرفين، أو غيرهم من الجهات المعنية.

التطوير:

يعرف التطوير على أنه عملية التغيير والتحول من حالة إلى أخرى، أو من طور إلى آخر. وغالبًا ما ينطوي التطوير في معناه على عملية التغيير الإيجابي والمرغوب باتجاه تحسين الأداء وتحقيق الأهداف، كما يتضمن التطوير مفهوم التحسين، سواءٌ في المنظومة ككل أو في بعض أجزائها."٣٥"

ويعرف الباحث التطوير إجرائيًّا بأنه: توجهات مديري المدارس في مراحل التعليم الثانوي .نحو إحداث نوع من التغيير والتجديد في جوانب الإدارة المدرسية وتسيير أعمالها بصورة أكثر تجديدًا وتطويرًا، بهدف تحسين الأداء، وإثراء العملية الإدارية ومواكبتها للتغيرات الحديثة والمستجدات التربوية التي يفرضها العصر.

التخطيط الاستراتيجي:

ويمكن القول إن مفهوم التخطيط الاستراتيجي يُعَد بمثابة نتاج لطرق متنوعة تتضمن التخطيط طويل المدى والقصير ، ونظرية النظم ، وبحوث السوق ، وبحوث الفعالية ، وتحليل ثقافة المؤسسة التعليمية وسلوك أفرادها ؛ حيث توضع تلك الطرق المختلفة وغيرها فى بناء متميز مختلفة الهياكل . من جهة ثانية فإن التخطيط الاستراتيجى بإمكانه تحقيق العديد من الأهداف المهمة بالنسبة للمؤسسة التعليمية ، التى قد يختلف ترتيبها تبعًا لاختلاف أولويات وظروف كل منها على حدة ، ومن بين أهم تلك الأهداف ما يلى : "٣٦"

- إحداث قدر من التغيير فى اتجاه المؤسسة التعليمية وثقافتها .
- التعجيل بنمو المؤسسة التعليمية وتعظيم مردودها .
- تطوير التنسيق الداخلي بين الأنشطة التي تقوم بها الوحدات الفرعية بالمؤسسة .
- الاهتمام باستمرارية أنشطة التخطيط والتحليل للبيئة داخليًا وخارجيًا .
- وضع القضايا التطوير على قمة أولويات الإدارة العليا .
- توفير البيانات الصحيحة أمام المسئولين، مما يمكنهم من اتخاذ القرارات الأكثر صوابًا والتي تراعى مصلحة المؤسسة التعليمية عمومًا.
- توفير التحليلات الموقفية للفرص الممكنة أمام المؤسسة ، وكذا التهديدات مقابل جوانب قوتها ونقاط ضعفها .
- توجيه الانتباه إلى تقلبات البيئة من أجل التكيف معها بصورة أفضل .

أدوات البحث الميداني.

توجد أدوات لجمع البيانات من الميدان منها: الاستبانة، وبطاقات الملاحظة، واستمارة المقابلة الشخصية وتعد الاستبانة أكثرها استخدامًا، حيث تستخدم غالبًا في البحوث التي تتعلق بالاتجاهات والآراء نحو قضية معينة"37".

وقد استخدم الباحث لتحقيق أهداف البحث الميدانية:

الاستبانة: الموجهة للسادة مديري ومعلمي وموجهي التعليم الثانوي بدولة الكويت والخاصة بتحليل البيئة الداخلية والخارجية للتعليم الثانوي وإدارته بدولة الكويت.

مراحل بناء الاستبانة الموجهة لمديري ومعلمي التعليم الثانوي بدولة الكويت والخاصة بتحليل البيئة الداخلية والخارجية للتعليم الثانوي وإدارته بدولة الكويت.

المرحلة الأولى:

في ضوء الدراسة النظرية لواقع التعليم الثانوي بدولة الكويت، والإدارة المدرسية، والتخطيط الاستراتيجي، والتحليل البيئي، ودراسة وتحليل بعض الاتجاهات الحديثة لتطوير الإدارة المدرسية وفي ضوء كل ما سبق قام الباحث بإعداد الصورة المبدئية للاستبانة.

المرحلة الثانية:

صيغة مفردات هذه الاستبانة في صورة عبارات لفظية، وقد روعي أن تكون هذه العبارات محددة وواضحة، وقصيرة قدر الإمكان، وتم وضع ثلاثة بدائل لأبعاد الاستبانة بتقديرات وزنية لها (١، ٢، ٣).

المرحلة الثالثة: اختبار مدى صلاحية الاستبانة:

تم عرض الاستبانة للتحكيم على مجموعة من أساتذة الجامعات بمصر والكويت"٣٨".

وبعد ذلك تم إجراء التعديلات المطلوبة، في ضوء آراء الخبراء باستخدام طريقة حساب معامل الارتباط من برنامج SPSS الإحصائي اتضح أن معامل الارتباط (٨٧،).

وصف الاستبانة:

تضمنت الاستبانة جزأين أساسيين، المحور الأول- تحليل البيئة الداخلية للتعليم الثانوي بدولة الكويت: واشتمل على عشرة أبعاد واشتملت الأبعاد العشرة على أقواس ( ) عبارة أو سؤال موزعة كالتالي:

البعد الأول: فلسفة التعليم الجامعي بدولة الكويت:

واشتمل هذا البعد على (٨) عبارات أو أسئلة جميعها لها ثلاثة بدائل للاستجابات هي كالتالي تتحقق بدرجة كبيرة / متوسطة/ ضعيفة وتقديراتها الوزنية علي الترتيب ٣، ٢، ١.

البعد الثاني: الأهداف العامة للتعليم الثانوي بدولة الكويت:

ويندرج تحت هذا البعد (١٧ عبارة أو سؤالاً) لكل منها ثلاثة بدائل.

البعد الثالث: المعلمون:

واشتمل هذا البعد على (٧ عبارات أو أسئلة) لكل منها ثلاثة بدائل.

البعد الرابع: الإدارة:

ويندرج تحت هذا البعد (١٣ عبارة أو سؤالاً) لكل منها ثلاثة بدائل.

البعد الخامس: الإمكانات المادية والتجهيزات:

ويشتمل هذا البعد على (٤ عبارات أو أسئلة) لكل منها (٣ استجابات هي كالتالي تتحقق بدرجة/ كبيرة / متوسطة/ ضعيفة) بتقديرات وزنية كالتالي (٣، ٢،١) على الترتيب.

البعد السادس: التمويل:

ويشتمل هذا البعد على (٤ عبارات أو أسئلة) لكل منها ثلاثة بدائل.

البعد السابع:البرامج والمقررات الدراسية:

ويندرج تحت هذا البعد (٦ عبارات أو أسئلة) لكل منها ثلاثة بدائل.

البعد الثامن: نظام الدراسة:

ويندرج تحت هذا البعد (٥ عبارات أو أسئلة) لكل منها ثلاثة بدائل.

البعد التاسع: التدريس والتقويم:

ويندرج تحت هذا البعد (٥ عبارات أو أسئلة) لكل منها ثلاثة بدائل.

البعد العاشر: مصادر التعلم:

ويندرج تحت هذا البعد (٣ عبارات أو أسئلة) لكل منها ثلاثة بدائل.

وقد ذيل الباحث كل بعد من الأبعاد الثمانية بسؤال أو عبارة مفتوحة لإتاحة الفرصة لأفراد العينة لإضافة ما يرونه مناسبًا من وجهة نظرهم ولم يذكره الباحث.

المحور الثاني: تحليل البيئة الخارجية للتعليم الثانوي بدولة الكويت:

البعد الأول: المستوى المحلي لدولة الكويت:

ويندرج تحت هذا البعد (٣ عبارات أو أسئلة) لكل منها ثلاثة بدائل.

البعد الثاني: المستوى الدولي: ويقصد به العالم بصفة عامة:

ويندرج تحت هذا البعد (٤ عبارات أو أسئلة) لكل منها ثلاثة بدائل.

صدق وثبات الاستبانة:

تم حساب صدق وثبات الاستبانة باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS للمعالجات الإحصائية وكانت قيمته (٨٧،).

عينة الدارســة:

٢٧٠ من المعلمين والمديرين بمدارس التعليم العام الثانوي للاستبانة، موزعة كالتالي: (٤٠) من المعلمين و(٢٥) من المديرين، و(١٥) موجهين،

جدول (١١)

توزيع أفراد العينة.

المرحلة	عدد المعلمين	عدد المديرين	عدد الموجهين
التعليم الثانوي	٤٠	٢٥	١٥

المعالجة الإحصائية طريقة تحليل البيانات:

استعان الباحث في عملية التحليل الإحصائي بالأساليب الإحصائية التالية:

SPSS.للمعالجات الحسابية على الحاسب الآلي

ثانيًا- عرض وتفسير نتائج استجابات عينة البحث الميداني على أدوات البحث الميداني:

تابع التحليل الإحصائي لاستجابات عينة البحث على:

المحـــور الأول- تحليل البيئة الداخلية للتعليم الثانوي بدولة الكويت:

١- فلسفة التعليم الثانوي بدولة الكويت:

جدول (١٢)

ما مدى تحقيق ركائز فلسفة التعليم الثانوي بدولة الكويت والتي حددتها وزارة التربية بالآتي:

المفردات	درجة التحقق			الوزن النسبي
	كبيرة	متوسطة	ضعيفة	
	النسبة	النسبة	النسبة	
السلام والعروبة والهوية الكويتية الخليجية.	68.42	18.95	12.63	85.62
يعمل التعليم الثانوي بالكويت على تزويد الطلاب بمهارات ذهنية مختلفة في شتى مجالات الحياة.	52.63	10.53	36.84	71.93
الانفتاح على الثقافات والتواصل مع العالم.	57.89	26.32	15.79	80.70
المدرسة محصن تربوي يعزز الوحدة والتلاحم.	24.11	47.37	10.53	77.19
تتسم منظومة التعليم الثانوي بالكويت بالمرونة لمواجهة التغير السريع محليًا ودوليًا.	68.42	12.63	18.95	83.19
ترسخ فلسفة التعليم الثانوي بالكويت في الطلاب قبول الآخر.	78.95	3.16	17.89	87.02
الالتزام بمعايير ضبط جودة التعليم والإعداد لعالم العمل والقدرة على التكيف.	57.89	36.84	5.26	84.21
تعزيز دور المعلم ونجاح الإصلاح التربوي ومسئولية المجتمع ومسئولية المؤسسات التربوية وحدها.	47.37	31.58	21.05	75.44

في ضوء استقراء بيانات الجدول السابق والموضح لاستجابات عينة البحث على بند فلسفة التعليم الثانوي بالكويت يتضح أن:

العبارة الأولى والخاصة بتحقيق السلام والعروبة والهوية الكويتية الخليجية قد حصلت على وزن نسبي قدره(٨٥,٦٢%)، مما يدل على أنها عبارة قوية ومناسبة لما وضعت لقياسه، وقد جاءت استجابات عينة البحث للتحقق بدرجة كبيرة بمقدار (٦٨,٤٢%) وتقاربت درجتا أو نسبتا الاستجابة للتحقق بدرجة متوسطة وضعيفة، حيث جاءت على الترتيب (١٨,٩٥%،١٢,٦٣%) ، الأمر الذي يؤكد أن فلسفة التعليم الثانوي بدولة الكويت تعمل بالفعل على تحقيق الهوية الكويتية الخليجية.

العبارة السابعة وهي الالتزام بمعايير ضبط جودة التعليم والإعداد لعالم العمل والقدرة على التكيف جاءت في الترتيب الثاني بوزن نسبي قدره(٨٤,٢١%)، الأمر الذي يدل على أنها عبارة قوية، وقد كانت استجابات عينة البحث على الاستجابة بدرجة تحقق كبيرة، وهي(٥٧,٨٩%)، في حين كانت استجابات عينة للاستجابة للتحقق بدرجة ضعيفة(٥,٢٦%) وهذا يتفق مع ما توصلت إليه دراسة وزارة التربية ١٩٩٠م"٣٩"، على اعتبار أنهما أساس تطوير مشروع تطوير الإدارة المدرسية، ومنطلقًا لتحقيق الهوية الكويتية الخليجية.

العبارة السادسة وهي ترسيخ فلسفة التعليم الثانوي الكويتي قد جاءت في المرتبة الأولى بوزن نسبي قدره (٨٧,٢%) وهذا يدل على أنها عبارة قوية مناسبة لما وضعت لقياسه، وقد كانت استجابات عينة البحث على هذه العبارة بنسب مئوية للتحقق بدرجة كبيرة، ومتوسطة وضعيفة كالتالي(٧٨,٩٥%، ٣,١٦%، ١٧,٨٩%)على الترتيب وهذا يؤكد أن التعليم الكويتي يؤكد ويرسخ تقبل الآخر، ويرى الباحث أن التعليم الكويتي من أهم النظم التعليمية العربية التي ترسخ تقبل الآخر وبصفة خاصة بعد أزمة الغزو العراقي على الكويت، وفي أعقاب حرب تحرير الكويت وقد احتلت كل من العبارات التاسعة والثانية آخر الترتيب حيث جاءت العبارة التاسعة والخاصة بتقرير دور المعلم ونجاح الإصلاح التربوي ومسئولية المجتمع ومسئولية المؤسسات التربوية وحدها في المرتبة قبل الأخيرة بوزن نسبي قدره (٧٥,٤٤%)، وهي عبارة متوسطة، وإن كانت مناسبة بشكل ما أو بنسبة متوسطة لما وُضعت لقياسه، وهذا يؤكد أنه ما زال هناك خللاً في تعزيز دور المعلم في بعض الإصلاحات، التربوية والمجتمعية، وقد جاءت استجابات عينة البحث على هذه العبارة للتحقق بدرجة كبيرة،

ومتوسطة، وضعيفة كالتالي(٤٧,٣٧%، ٣١,٥٨%، ٢١,٥%) على الترتيب. وفي هذا الصدد يرى الباحث أنه على الرغم من اهتمام وزارة التربية بالكويت بالمعلم وتعزيز أدوات في مختلف جوانب العملية التعليمية إلى أنه ما زال هناك بعض أوجه القصور في تطوير وتعزيز أدوار المعلم في الإصلاح المجتمعي، وفي هذا السياق تشير دراسة (العجمي: ٢٠٠٦)"٤٠". إلى ما يلي:

حيث أكدت على ضرورة إشراك المعلمين في اتخاذ القرارات الإدارية، وخاصة فيما يتعلق بالمعلمين والمناهج والمجتمع المحلي، الأمر الذي يؤكد على أهمية المعلم في تطوير المؤسسات التربوية والإدارية وفق احتياجات المجتمع.

في حين جاءت العبارة الثانية والخاصة يزيد التعلم الثانوي الطلاب بالمهارات الذهنية المختلفة في شتى جوانب الحياة، في المرتبة الأخيرة بوزن نسبي قدره (٧١,٩٣%) وهي عبارة متوسطة، وقد جاءت استجابات عينة البحث بالموافقة بدرجة كبيرة على هذه العبارة(٥٢,٦٣%) وللموافقة بدرجة متوسطة(١٠,٥٣%، ٣٦,٨٤%) للتحقق بدرجة ضعيفة، وهذا يدل على أن هناك خللاً في بعض جوانب التعليم الثانوي بدولة الكويت، الأمر الذي أدى إلى وجود قصور أو خلل في إكساب الطلاب لبعض المهارات الذهنية، وهذا يتفق مع ما أكدت عليه دراسة (سماح أحمد: ٢٠٠٦) "٤١"، حيث أكدت على دور الإدارة المدرسية المهم في إكساب كثير من المهارات وحفظ النظام، وهذا من شأنه ترسيخ العديد من القيم ونقل بعض المهارات المختلفة لدى الطلاب.

ويرى الباحث من خلال عمله في الميدان أن:

معظم محاور وركائز فلسفة التعليم الثانوي بدولة الكويت تتحقق بنسب كبيرة، وبصفة خاصة فيما يتعلق بالهوية الكويتية الخليجية، وهذا يتفق مع ما جاء باستجابات عينة البحث حيث احتلت العبارة الخاصة بذلك المرتبة الأولى. في حين أن هذا يتفق مع ما جاء بالإطار النظري بفصل التحليل البيئي لواقع التعليم الثانوي بدولة الكويت وتحديد بعض نقاط القوة والضعف.

جدول (١٤)

تابع التحليل الإحصائي لاستجابات عينة البحث على

المحـــور الأول- تحليل البيئة الداخلية للتعليم الثانوي بدولة الكويت:

٢- الأهداف العامة للتعليم الثانوي بدولة الكويت:

المفردات	درجة التحقق			الوزن النسبي
	كبيرة	متوسطة	ضعيفة	
	النسبة	النسبة	النسبة	
تمكين العقيدة الإسلامية في نفس التلميذ/ الطالب وجعلها ضابطة لسلوكه وتصرفاته، وتنمية محبة الله وتقواه وخشيته في قلبه.	59.8	36.6	3.7	85.4
تزويد التلميذ/ الطالب بالخبرات والمعارف الملاءمة لسنه، حتى يلم بالأصول العامة والمبادئ الأساسية للثقافة والعلوم.	85.4	13.4	1.2	94.7
اكتساب المعلومات وجوانب المعرفة الوظيفية في جميع المجالات الحيوية.	69.5	22.0	8.5	87.0

المفردات	درجة التحقق			الوزن النسبي
	كبيرة	متوسطة	ضعيفة	
	النسبة	النسبة	النسبة	
اكتساب المهارات الوظيفية المناسبة.	61.0	34.1	4.9	85.4
استخدام أسلوب التفكير العلمي والعمل على تنمية قدراته الابتكارية.	47.6	45.2	7.1	80.2
الميول والاتجاهات والاهتمامات والقيم المناسبة بصورة وظيفية.	53.7	31.7	14.6	79.7
النمو الشامل روحيًا وفكريًا.	56.8	35.8	7.4	83.1
تنمية القدرات العقلية والمهارات المختلفة لدى التلميذ/ الطالب وتعهدها	52.4	45.1	2.4	83.3

بالتوجيه والتهذيب.				
تربية التلميذ/ الطالب على الحياة الاجتماعية الإسلامية التي يسودها الإخاء والتعاون وتقدير التبعة وتحمل المسئولية.	**61.0**	**26.8**	**12.2**	**82.9**
تدريب التلميذ/ الطالب على خدمة مجتمعه ووطنه وتنمية روح النصح والإخلاص لولاة أمره.	**65.0**	**31.3**	**3.8**	**87.1**
حفز همة التلميذ/ الطالب لاستعادة أمجاد أمته المسلمة التي ينتمي إليها واستئناف السير في طريق العزة والمجد.	**16.3**	**37.5**	**46.3**	**56.7**
تعويد التلميذ/ الطالب الانتفاع بوقته في القراءة المفيدة واستثمار فراغه في الأعمال النافعة لدينه ومجتمعه.	**34.1**	**45.1**	**20.7**	**71.1**
تقوية وعى التلميذ/ الطالب ليعرف بقدر سنه كيف يواجه الشائعات المضللة الهدامة.	**56.1**	**36.6**	**7.3**	**82.9**
بناء فصول دراسية جديدة في مدارس المرحلة الابتدائية لاستيعاب طلبة الصف الخامس.	**51.9**	**39.5**	**8.6**	**81.1**
توفير التجهيزات التربوية اللازمة لهذا التطور الجديد من مختبرات العلوم وأجهزة حاسوب وغيرها.	**55.1**	**34.4**	**10.6**	**81.5**
توفير معلمين قادرين على الأداء التربوي المنشود في ظل التطوير.	**25.0**	**60.0**	**15.0**	**70.0**
توفير الكتب الدراسية والوسائل والتقنيات التربوية المطلوبة لتحقيق النجاح والفاعلية للسلم التعليمي الجديد.	**53.3**	**46.7**	**0.0**	**84.4**

في ضوء استقراء بيانات الجدول السابق والموضح لاستجابات عينة البحث الميداني على البعد الثاني بالمحور الأول والخاص بالأهداف العام للتعليم الثانوي بدولة الكويت يتضح أن:

العبارة الثانية والخاصة بتزويد الطالب بالخبرات والمعارف الملاءمة لسنه، حتى يلم بالأصول العامة والمبادئ الأساسية للثقافة والعلوم قد جاءت في الترتيب الأول بوزن نسبي قدره(٩٤,٧%) وهي عبارة قوية مناسبة لما وصفت لقياسه وكانت استجابات عينة البحث على هذه العبارة للاستجابات التالية التحقق بدرجة كبيرة، ومتوسطة، وضعيفة كالتالي على الترتيب (٨٥,٤%، ١٣,٤%، ١,٢%)، وهذا يؤكد على تحقيق الهدف الخاص بتزويد الطالب بالخبرات والمعارف الملاءمة لسنه أي وفق كل مرحلة من مراحل التعليم الثانوي سواء أكانت مرحلة رياض الأطفال أم المرحلة الابتدائية أم المرحلة المتوسطة، أم المرحلة الثانوية، وهذا يتفق مع ما توصلت إليه دراسة (رواء أحمد: ٢٠٠٨) "٤٢" حيث أكدت على أن اللامركزية في التعليم الكويتي من شأنها تحقيق أهداف نظام التعليم العام بدولة الكويت.

وقد جاءت العبارة العاشرة والخاصة بتدريب الطالب على خدمة مجتمعة ووطنه وتنمية روح النصح والإخلاص في المرتبة الثانية بوزن نسبي قدره (٨٧,١%)، الأمر الذي يدل على أنها عبارة قوية، حيث كانت استجابات عينة البحث عليها للاستجابة التحقق بدرجة كبيرة(٦٥%)، وللتحقق بدرجة متوسطة(٣١,٣%)، في حين جاءت استجابات العينة على التحقق بدرجة ضعيفة، الأمر الذي يوضح مدى تحقيق هذا الهدف، ويرى الباحث أن الوارد بالعبارة الثالثة والخاصة بتزويد وإكساب الطلاب المعلومات وجوانب المعرفة الوظيفية في جميع مجالات الحياة الحيوية، حيث كانت استجابات عينة البحث على العبارة الثالثة للتحقق بدرجة كبيرة (٦٩,٥%)، وللتحقق بدرجة متوسطة (٢٢%)، وللتحقق بدرجة ضعيفة (٨,٥٤%)، وجاءت هذه العبارة في المرتبة الثالثة بوزن نسبي قدره (٨٧%) بفارق (٠,١%) عن العبارة العاشرة.

وقد جاءت كل من العبارتين الأولى والرابعة في الترتيب الرابع بوزن نسبي قدره(٨٥,٤%)، وهذا يدل على أن كل منهما يمثل عبارة قوية ومناسبتين لقياسين ما وضعوا لقياسه، حيث جاءت استجابات عينة البحث على العبارتين الأولى والرابعة للاستجابة بالتحقق أو الموافقة بدرجة كبيرة (٥٩,٨%)، (٦١%) على الترتيب في حين كانت الاستجابة للتحقق بدرجة ضعيفة لكلا العبارتين

على الترتيب (٣,٧%، ٤,٩%)، الأمر الذي يؤكد على أن تمكين العقيدة الإسلامية للطلاب، لا يتعارض بل يتفق مع اكتساب المهارات الوظيفية.

وقد تنوعت استجابات أفراد عينة البحث على باقي العبارات الخاصة بتحقيق الأهداف العامة للتعليم الثانوي بدولة الكويت وهذا بوضوح في الأوزان النسبية، الأمر الذي يوضح أيضًا مدى قوة العبارة، حيث تقاربت الأوزان النسبية بدرجة كبيرة لكل من العبارات التالية (السابعة، الثامنة، والتاسعة، الثالثة عشرة، الرابعة عشرة، والخامسة عشرة)، حيث جاءت الأوزان النسبية لهم على الترتيب كالتالي(٨٣١%، ٨٣,٣%)، (٨٢,٩%، ٨٢,٩%، ٨١,١%، ٨١,٥%)، الأمر الذي يؤكد أن العبارات السابق ذكرها جميعها عبارة قوية ومناسبة لما وضعت لقياسه من أهداف، في حين جاءت العبارات التالية في الترتيب الأخير وهي العبارة الثانية عشرة، والسادسة عشرة، والحادية عشرة بأوزان نسبية (٧١,١%، ٧٠%، ٥٦,٧%)، وتعد العبارة الحادية عشرة والخاصة بتحفيز همة التلميذ أو الطالب لاستعادة أمجاد أمته المسلمة التي ينتمي إليها هي أضعف هذه العبارات، وذلك لأن تحققها أتي بمقدار ضعيف، حيث كان الوزن النسبي لها هو(٥٦,٧%)، واستجابة أفراد عينة البحث للاستجابة بدرجة التحقق بدرجة كبيرة (١٦,٣%)، في حين جاءت الاستجابة للتحقق بدرجة متوسطة (٣٧,٥%، و٤٦,٣%) للاستجابة للتحقق بدرجة ضعيفة، ويرى الباحث أنه على الرغم من أهمية الهدف الذي تقيسه هذه العبارة، إلا أنها جاءت في المرتبة الأخيرة، وقد رجع ذلك إلى تطلعات التلاميذ أو الطلاب وأولياء الأمور إلى تعلم أبنائهم لغات أو في خارج الكويت أو في مدارس خاصة دولية أو غير ذلك بداخل دولة الكويت.

ويرى الباحث من خلال عمله بالميدان أن:

الأهداف العامة للتعليم الثانوي بدولة الكويت، أهداف مناسبة ويتحقق معظمها، وذلك بفضل ما توفره القيادة السياسية الحكيمة للكويت من دعم مادي ومعنوي لكل محاور أو عناصر العملية التعليمية والالتزام بالدستور الكويتي الذي يخصص العديد من مواده للتعليم، ومنها على سبيل المثال ما جاء بالمادة (٤٠) من الدستور، وهذا يتفق مع ما جاء من الإطار النظري وفصل واقع التعليم، حيث تم تناول محور التعليم بالدستور الكويتي. وقد تنوعت أهداف التعليم الثانوي بمختلف مراحله، وهذا ما أسهم بشكل كبير في تحقيق أهدافه.

جدول (١٥)

تابع التحليل الإحصائي لاستجابات عينة البحث على

المحـــور الأول- تحليل البيئة الداخلية للتعليم الثانوي بدولة الكويت:

٣- المعلمون:

المفردات	درجة التحقق			الوزن النسبي
	كبيرة	متوسطة	ضعيفة	
	النسبة	النسبة	النسبة	
يتوافر بالتعليم الثانوي بالكويت عدد كاف من المعلمون لتسيير العملية التعليمية.	81.3	18.8	0.0	93.7
توفر وزارة التربية بالكويت خدمات اجتماعية وصحية كافية للمعلمين بها.	46.2	46.2	7.7	79.5
يستخدم المعلمين بالوزارة التقنيات الحديثة في تصميم وتنفيذ أنشطة التعليم.	87.5	12.5	0.0	95.8
توفر الوزارة للمعلمين فرصًا وأنشطة كافية للتنمية المهنية.	76.9	23.1	0.0	92.3
يستخدم المعلمون استراتيجيات تدريس حديثة ومتنوعة في التدريس.	75.0	12.5	12.5	87.5

يستخدم المعلمون الوسائل التعليمية بشكل دائم.	**38.5**	**46.2**	**15.4**	**74.4**
يستخدم المعلمون المعمل والوسائط التعليمية في عملية التعلم.	**56.3**	**31.3**	**12.5**	**81.2**

في استقراء الجدول السابق والخاص بالمعلمين والموضح لاستجابات عينة البحث على عبارات هذا المحور يتضح أن:

العبارة الثالثة والخاصة باستخدام المعلمين بالوزارة للتقنيات الحديثة في تصميم وتنفيذ أنشطة التعليم جاءت في الترتيب الأول بوزن نسبي قدره (٩٥,٨%)، الأمر الذي يوضح مدى قوة هذه العبارة ومناسبتها لما وضعت لقياسه، حيث جاءت استجابات عينة البحث على هذه العبارة للاستجابة بدرجة التحقق بدرجة كبيرة (٨٧,٥%)، وللتحقق بدرجة متوسطة (١٢,٥%) في حين جاءت استجابة العينة للتحقق بدرجة ضعيفة (صفر) الأمر الذي يوضح مدى استخدام المعلمين بالكويت في المراحل التعليمية كافة للتقنيات الحديثة في تقييم الأنشطة، وهذا يتفق مع ما توصلت إليه دراسة (آل الشيخ: ٢٠٠٧)"٤٣"، حيث أكدت على أن التقويم الشامل يسهم بشكل فعال في تقويم أداء المديرين والمعلمين، وبصفة خاصة عندما يعتمد المعلمين على الأساليب التكنولوجية الحديثة.

وقد جاءت العبارة الأولى والخاصة بتوافر عدد كافٍ من المعلمين بالتعليم الثانوي بدولة الكويت في المرتبة الثانية بوزن نسبي قدره (٩٣,٧%)، الأمر الذي يؤكد قوة هذه العبارة، ويرى الباحث أن توافر العدد الكافي من المعلمين بالكويت ناتج عن التعاقد مع عدد لا بأس به من المعلمين غير الكويتيين بالتعليم الثانوي.

وقد جاءت العبارة الرابعة والخاصة بقيام الوزارة بتوفير فرص للمعلمين وأنشطة كافية للتنمية المهنية بوزن نسبي قدره (٩ ٢,٣%) واستجابة أفراد العينة للاستجابة للتحقق بدرجة كبيرة(٧٥%)، وللتحقق للاستجابة بدرجة متوسطة (١٢,٥%)، في حين جاءت استجابات أفراد عينة البحث للتحقق بدرجة ضعيفة (١٢,٥%) أيضًا متساوية مع الاستجابة لدرجة التحقق المتوسطة.

في حين جاءت العبارة السادسة في الترتيب الأخير بوزن نسبي قدره (٧٤,٤%) وهي استجابة تؤكد على أن العبارة متوسطة القوة، وظهر ذلك في استجابة أفراد عينة البحث للاستجابة بدرجة تحقق ضعيفة بمقدار(١٥,٤%) وهي العبارة الخاصة باستخدام المعلمين للوسائل التعليمية.

وفي ضوء ما سبق يرى الباحث أن ضعف توفير وزارة التربية للخدمة الاجتماعية للمعلمين كافة، إضافة إلى ضعف أو قلة استخدام المعلمين الوسائل التعليمية بشكل دائم، الأمر الذي يؤكد على وجود كثير من أوجه الخلل والقصور في أداء المعلمين للمهام المكلفين بها، وهذا من شأنه أن ينعكس على كل أبعاد وعناصر العملية التعليمية وبصفة خاصة الإدارة، على اعتبار أن الإدارة لها دور مهم في تحقيق مهام المدرسين، وتسهيل كل الأنشطة وإزالة العقبات التي تقف أمام المعلمين من أجل تحقيق أدوارهم، وهذا يتوقف مع ما توصلت إليه دراسة (Sophie: 2004)"٤٤".

حيث أكدت على دور المهام الخاصة بالقيادة أو الإدارة والمهارات التي يتمكن منها المديرون من شأنها تقوية العلاقات بين جميع الأفراد العاملين، ويتفق معه أيضًا ما أشار إليه (نود: ٢٠٠٨)"٤٥"، حيث أشار إلى أهمية دور المعلمين في تطوير المناهج وآليات استخدام الوسائل التعليمية والوسائط المعينة لتحقيق أهداف العملية التعليمية، وهذا يتطلب رفع كفاءة المعلمين بشكل مستمر.

ويرى الباحث من خلال عمله بالميدان أن:

معلمي التعليم الثانوي بدولة الكويت بمختلف مراحله أعدادهم غير كافية، الأمر الذى يؤدي إلى تعاقد وزارة التربية بدولة الكويت مع عدد من المعلمين من خارج دولة الكويت، كما أن كثيرًا من المعلمين لديهم قدرات وإمكانيات عالية في استخدام التكنولوجيا وإدارة الصف بشكل جيد وينوع معلمي التعليم الثانوي بدولة الكويت في استخدام استراتيجيات تدريس متنوعة ومتميزة ومناسبة في شرح الدرس وتحقيق أهداف كل مرحلة من المراحل التعليمية المختلفة.

جدول (١٦)
تابع التحليل الإحصائي لاستجابات عينة البحث على
المحـــور الأول- تحليل البيئة الداخلية للتعليم الثانوي بدولة الكويت:
٤- الإدارة:

المفردات	درجة التحقق			الوزن النسبي
	كبيرة	متوسطة	ضعيفة	
	النسبة	النسبة	النسبة	
تأخذ الوزارة بنظام إدارة الجودة الشاملة في تسيير منظومة العمل بها.	59.8	36.6	3.7	85.4
تعتمد وزارة التربية بالكويت على أسلوب الإدارة المركزية.	85.4	13.4	1.2	94.7
تتسم إدارة الأقسام والإدارات بالوزارة بالمرونة والبعد عن الروتين والتعقيد.	69.5	22.0	8.5	87.0
المناخ التنظيمي لإدارة الوزارة يسهم في تنمية قيادات جديدة ذات قدرات إدارية متميزة.	61.0	34.1	4.9	85.4
يفوض المديرون بالمدارس المختلفة بالتعليم الثانوي بالكويت المديرين المساعدين والوكلاء بعض مهامهم الإدارية والفنية.	47.6	45.2	7.1	80.2
اختيار القيادات الإدارية بالوزارة والمناطق التعليمية يعتمد بالأساس على الكفاءة والخبرة.	53.7	31.7	14.6	79.7
يفضل الحاصلون على مؤهلات علمية مثل الماجستير والدكتوراه عند اختيار المديرين للمدارس المختلفة.	56.8	35.8	7.4	83.1
توظف الإدارة بالوزارة الحديثة في ميكنة العمل الإداري.	52.4	45.1	2.4	83.3
يعتمد المديرون بالأقسام المختلفة بالمناطق والمديريات، وكذلك مديري المدارس على العديد من المداخل الإدارية الحديثة مثل مدخل إدارة الوقت، والإدارة التطوير وغير ذلك من المداخل الأخرى.	61.0	26.8	12.2	82.9
يوجد ربط معلوماتي بين الأقسام المختلفة بالوزارة لسهولة الإدارة واتخاذ القرارات الإدارية والفنية المختلفة.	65.0	31.3	3.7	87.1
يوجد تعاون بين المدارس المختلفة والوزارة وبعض الجهات الخدمية الأخرى بالمحافظات والمناطق المختلفة بالكويت عند حدوث الأزمات والكوارث المختلفة.	16.3	37.5	46.3	56.7
يعتمد المديرون بالوزارة على أسلوب النمط الديمقراطي.	34.1	45.1	20.7	71.1
يحرص المديرين بوزارة التربية على التقليل من ضياع الوقت في العمليات الإدارية.	56.1	36.6	7.3	82.9

في ضوء استقراء بيانات الجدول السابق والموضح لاستجابات عينة البحث على العبارات المرتبطة أو الخاصة بالإدارة في التعليم الثانوي بدولة الكويت يتضح أن:

العبارة الثانية والخاصة باعتماد وزارة التربية على أسلوب الإدارة المركزية المرتبة الأولى بوزن نسبي (٩٤,٧%) وهذا يدل على إنها عبارة قوية ومناسبة لما وصفت لقياسه، وكانت استجابة أفراد البحث للتحقق بدرجة كبيرة (٨٥,٤%)، والاستجابة للتحقق بدرجة متوسطة (١٣,٤%)، في حين كانت الاستجابة للتحقق بدرجة ضعيفة (١,٢%)، في حين جاءت استجابة أفراد العينة على العبارة العاشرة في المرتبة الثانية بوزن نسبي قدره (٨٧,١%) وبفارق ضئيل جدًا عن الوزن النسبي للعبارة الثالثة والخاصة باتسام الإدارة في بالمرونة والبعد عن الروتين، والتي جاءت في المرتبة الثانية بوزن نسبي قدره (٨٧%)، وهذا يدل على أن كلاً من العبارتين قويتان ومناسبتان لما وضعتا لقياسه، في حين جاءت استجابة عينة البحث للتحقق بدرجة ضعيفة بمقدار (٩,٨%) و (٣,٠%) على الترتيب للعبارتين الثالثة والعاشرة.

في حين تساوى الوزن النسب لكل من العبارتين الأولى والخاصة بأخذ وزارة التربية بنظام إدارة الجودة، مع العبارة الرابعة والخاصة بالمناخ التنظيمي لإدارة الوزارة بشكل يسهم في تنمية القيادات

الجديدة بوزن نسبي قدره (٨٥,٤%) وهذا يوضح أن كلاً من العبارتين قوية ومناسبة لقياس ما وضعتا لقياسه.

وقد جاءت استجابات أفراد عينة البحث على الاستجابة للتحقق بدرجة كبيرة (٥٩,٨%)، (٦١%)، في حين جاءت الاستجابة بالتحقق لدرجة متوسطة لكل من العبارتين على الترتيب (٣٦,٦%)، (٣٤,١%)، وهذا يتفق مع ما توصلت إليه دراسة (أمل عبد الوهاب: ٢٠٠٩)"٤٦" حيث أكدت على أن مشاركة مديري المدارس للمعلمين في اتخاذ القرارات الخاصة المدرسة، وإتباع الأسلوب التشاوري في التعامل معهم من شأنه الارتقاء بالإدارة المدرسية وتحقيق أهدافها الإدارية والفنية.

وبالمثل تساوى الوزن النسبي لكل من العبارتين التاسعة والخاصة يعتمد المديرون بالأقسام المختلفة بالمناطق والمديريات، وكذلك مديرو المدارس على كثير من المداخل الإدارية الحديثة بوزن نسبي قدره(٨٢,٩%)، وهو الوزن النسبي ذاته للعبارة الثالثة عشرة والخاصة بحرص المديرين بوزارة التربية على التقليل من ضياع الوقت في العمليات الإدارية.

وقد جاءت استجابات أفراد عينة البحث للتحقق بدرجة كبيرة للعبارتين التاسعة والثالثة عشرة على الترتيب كالتالي (٦١%، ٥٦,١%)، في حين جاءت استجابات عينة البحث للتحقق بدرجة متوسطة(٢٦,٨%)، (٣٦,٦%) على الترتيب، وهذا يؤكد على حرص المديرين بمدارس التعليم العام الثانوي بدولة الكويت على استخدام أساليب إدارية حديثة من شأنها الارتقاء بمستوى العملية التعليمية بمدارس التعليم الثانوي بدولة الكويت، وهذا يتفق مع ما توصلت إليه دراسة (أحمد الحربي: ٢٠٠٨)"٤٧"، والتي أكدت أن المدارس الابتدائية تعاني من كثير من المشكلات الإدارية والتي تحتاج إلى اعتماد المديرين على أساليب ومداخل إدارية حديثة لتطويرها مثل مدخل الإدارة الذاتية، وإدارة التعبير، ويتفق معه في هذا الشأن ما أشارت إليه دراسة (ماجدة عبد الرازق: ٢٠٠٨)"٤٨" حيث أكدت كل من المديرين ومساعدي المديرين على أداء وظائفهم.

وقد جاءت العبارة السادسة والخاصة باختيار القيادات الإدارية بالوزارة والمناطق التعليمية يعتمد بالأساس على الكفاءة والخبرة المرتبة الأخيرة بالرغم من أن وزنها النسبي (٧٩,٧%) وهو وزن نسبي يدل على أن العبارة قوية، إلا أنه بالنسبة للأوزان النسبية الأخرى كانت أقوى مما يدل على الصياغة المناسبة للعبارات التابعة لمحور الإدارة.

ويرى الباحث من خلال عمله بالميدان أن:

الإدارة المدرسية بالتعليم الثانوي بدولة الكويت تعاني من كثير من أوجه الخلل والقصور وتحتاج إلى الاعتماد على مداخل إدارية جديدة ومتطورة مثل مدخل الإدارة الذاتية وإدارة الجودة وغيرها.

جدول (١٧)

تابع التحليل الإحصائي لاستجابات عينة البحث على

المحـــور الأول- تحليل البيئة الداخلية للتعليم الثانوي بدولة الكويت:

٥ - الإمكانات المادية والتجهيزات:

المفردات	درجة التحقق			الوزن النسبي
	كبيرة	متوسطة	ضعيفة	
	النسبة	النسبة	النسبة	
تفي الإمكانات المادية للوزارة باحتياجات العملية التعليمية رغم النمو المطرد في أعداد الطلاب سنويًا.	48.2	42.2	9.6	79.5
تتوافر وسائل الأمان بمباني المدارس المختلفة بالتعليم الثانوي بالكويت.	62.7	32.5	4.8	85.9
تراعي تصميمات المباني بمدارس التعليم الثانوي بالكويت المواصفات الفنية للمعامل المختلفة والمكتبات.	25.6	50.0	24.4	67.1
توجد منشآت كافية لتنفيذ الأنشطة المختلفة بالوزارة.	73.8	25.0	1.2	90.9

في ضوء استقراء بيانات الجدول السابق والموضح لاستجابات عينة البحث على بعد الإمكانات المادية والتجهيزات يتضح أن:

العبارة الثالثة والخاصة بتصميمات المباني بمدارس التعليم الثانوي بدولة الكويت ومراعاتها للمواصفات الفنية للمعامل والورش جاءت في الترتيب الأول بوزن نسبي قدره (٩٠,٩%)، وهذا يدل على مدى قوة العبارة ومناسبتها لقياس ما وُضع لقياسه، وقد جاءت استجابات أفراد عينة البحث للتحقق بدرجة كبيرة (٧٣,٨%)، وللتحقق بدرجة متوسطة (٢٥%)، في حين جاءت الاستجابة للتحقق بدرجة ضعيفة (١,٢%) وهذا يؤكد على ملاحقة وزارة التربية بالكويت للتطورات والتصميمات المعاصرة في مجال المباني.

وقد جاءت العبارة الثانية في الترتيب الثاني بوزن نسبي قدره (٨٥,٩%) وهذا يؤكد على أنها عبارة قوية ومناسبة لما وُضعت لقياسه، في حين أن العبارة الثالثة والتي احتلت الترتيب الأخير بأقل الأوزان النسبية وهو (٦٧,١%) واستجابة للتحقق بدرجة كبيرة مقدارها(٢٥,٦%)، وهي متقاربة إلى حدًّما مع الاستجابة للتحقق بدرجة ضعيفة قدرها(٢٤,٤%)، في حين أن الاستجابة للتحقق بدرجة متوسطة تقريبًا تعادل مجموع الاستجابتين السابقتين، وهي(٥٠%) ، الأمر الذي يؤكد أن هناك خللاً في بعض المباني من وجهة نظر العينة في تصميمات مباني بعض المعامل، ويرى الباحث أنه بالفعل هناك خلل في تصميمات بعض المباني في الأماكن النائية أو بعض المناطق التعليمية، وهذا يتطلب مراجعتها وإصلاحها إن أمكن ذلك، أو مراعاة ذلك في تصميم المباني الجديدة.

ويرى الباحث من خلال عمله بالميدان أنه:

على الرغم من الحالة الاقتصادية القوية للكويت إلا أن هناك كثيرًا من أوجه الخلل والقصور في الإمكانات المادية والتجهيزات، وبصفة خاصة في الإدارات المختلفة الموجودة في المناطق النائية، الأمر الذي يؤثر بالسلب على تحقيق الأهداف وفلسفة الإدارة المدرسية، وفي ظل النمو المطرد في أعداد الطلاب، إضافة إلى ما سبق توجد بعض تصميمات المباني تحتاج إلى تعديلات أو صيانة في ضوء المواصفات الفنية للمعامل واحتياجات الأمان والسلامة المهنية.

جدول (١٨)

تابع التحليل الإحصائي لاستجابات عينة البحث على

المحـــور الأول- تحليل البيئة الداخلية للتعليم الثانوي بدولة الكويت:

٦ – التمـويل:

المفردات	درجة التحقق			الوزن النسبي
	كبيرة	متوسطة	ضعيفة	
	النسبة	النسبة	النسبة	
لا يزال التمويل الحكومي يمثل المصدر الأساسي في ميزانية الوزارة.	43.2	39.5	17.3	75.3
يوجد عجز في مصادر التمويل.	36.6	42.7	20.7	72.0
يتفق الإنفاق على العملية التعليمية مع المعدلات العالمية.	43.9	31.7	24.4	73.2
تعمل الوزارة على تشجيع ونشر ثقافة التبرع لمؤسسات التعليم الثانوي.	56.1	31.7	12.2	81.3

في ضوء استقراء بيانات الجدول السابق والموضح لاستجابات عينة البحث على عبارات المحور أو البند أو البعد الخاص بالتمويل يتضح أن:

العبارة الرابعة والخاصة بتشجيع الوزارة لنشر ثقافة التبرع لمؤسسات التعليم الثانوي جاءت في المرتبة الأولى بوزن نسبي قدره (٨١,٣%)، وهذا يدل على أنها عبارة قوية ومناسبة لما وُضعت لقياسه، وقد كانت استجابة أفراد عينة البحث للتحقق بدرجة كبيرة (٥٦,١%)، وللتحقق بدرجة متوسطة (٣١,٧%) في حين جاءت الاستجابة للتحقق بدرجة ضعيفة (١٢,٢%)، وهذا يؤكد على أن

نشر ثقافة التبرع من شأنه أن يدعم التمويل للتعليم الثانوي، ويرى الباحث أنه لابد أن تكون لمؤسسات المجتمع المدني دور في تمويل التعليم، إضافة إلى تبرعات رجال الأعمال، وهذا حبهم نحو وطنهم الكويت الذي أعطاهم الكثير.

في حين تقاربت الأوزان النسبية للعبارات والتي تراوحت ما بين (٧٥,٣%) للعبارة الأولى، و(٧٣,٢%) للعبارة الثالثة، و(٧٢%) للعبارة الثانية والتي احتلت الترتيب الأخير في الأوزان النسبية، وكانت استجابات عينة البحث للتحقق بدرجة كبيرة (٣٦,٦%)، وللتحقق بدرجة متوسطة (٤٢,٧%)، وللتحقق بدرجة ضعيفة(٢٠,٧%).

ويرى الباحث أن احتلال العبارة الثانية والخاصة بالعجز في الميزانية ومصادر التمويل استجابات حقيقية نظرًا لوجود عجز حقيقي بالرغم من اهتمام الدول بالتمويل والتعليم، إلا أن التزامات الكويت في هذه الفترة وفق ما يجول أو يموج بالدول العربية من تغيرات قد زادت وذلك من أجل بقاء الكويت قوية.

ويرى الباحث من خلال عمله بالميدان أنه:

في كثير من الوظائف يتضح أن التمويل في التعليم الكويتي ما زالت مصادره محدودة ويعاني من كثير من أوجه الخلل والقصور، الأمر الذي يؤثر على كل من المعلمين والطلاب، وتحقيق الأهداف التعليمية، بالإضافة إلى أنه يمثل عائقًا أمام المسئولين عن الإدارة المدرسية في تحقيق الأهداف وتطوير الأداء المدرسي والأداء الإداري ويسبب ذلك كثيرًا من نقاط الضعف في العملية التعليمية، ويتفق هذا مع ما جاء ببند تمويل التعليم في دولة الكويت.

جدول (١٩)

تابع التحليل الإحصائي لاستجابات عينة البحث على

المحـــور الأول: تحليل البيئة الداخلية للتعليم الثانوي بدولة الكويت:

٧- البرامج والمقررات الدراسية:

المفردات	درجة التحقق			الوزن النسبي
	كبيرة	متوسطة	ضعيفة	
	النسبة	النسبة	النسبة	
تتناسب المقررات والمناهج بمراحل التعليم المختلفة بالتعليم الثانوي بالكويت مع متغيرات العصر.	**52.4**	**41.5**	**6.1**	**82.1**
توجد معايير قومية للتعليم الثانوي بالكويت.	**43.9**	**51.2**	**4.9**	**79.7**
تنمي المناهج الدراسية المهارات والقدرات التطبيقية لدى الطلاب.	**53.6**	**31.0**	**15.5**	**79.4**
يتم بناء وتصميم المناهج في ضوء خبرات الدول المتقدمة.	**31.7**	**32.9**	**35.4**	**65.4**
يتم تجريب المناهج والتدريب عليها قبل تطبيقها بمراحل التعليم الثانوي.	**39.5**	**30.2**	**30.2**	**69.8**
يتم تحديث المناهج بالجامعة بشكل يشجع التعلم الذاتي.	**56.8**	**30.9**	**12.3**	**81.5**

في ضوء استقراء بيانات الجدول السابقة والموضح لاستجابات عينه البحث الميداني مع عبارات المناهج والمفردات الدراسية يتضح أن:

العبارة الأولى والخاصة بتناسب المفردات والمناهج الدراسية بمراحل التعليم المختلفة بالتعليم الثانوي بدولة الكويت مع متغيرات العصر جاءت في المرتبة الأولى يوزن نسبى قدره (٨٢,١%) واستجابة للتحقق بدرجة كبيره (٥٢,٤%) وللتحقق بدرجة متوسطة (٤١,٥%) في حين جاءت الاستجابة للتحقق بدرجة ضعيفة (٦,١%) ، الأمر الذي يؤكد على ضرورة أن تواكب المفردات الدراسية المتغيرات المعاصرة، وهذا أيضًا يتوافق مع ما توصلت إليه دراسة (مسلم:٢٠٠٤)"٤٩".

حيث أكدت ضرورة أن تتلاءم المناهج مع متغيرات العصر، على أن يواكب ذلك تطوير وتنمية قدرات المعلمين، وهذا من شأنه التفعيل الصحيح لاتخاذ القرار من أجل تطوير الإدارة والأداء الإداري للمديرين، وأسلوب عمل المعلمين بالمدارس الثانوية بدولة الكويت.

دور العبارة السادسة والخاصة بتحديث المناهج بالتعليم الثانوي الكويتي بشكل يساعد على التعلم الذاتي، وهذا أحد أساليب التعلم المعاصر جاءت في الترتيب الثاني بوزن نسبى قدره (٨١,٥%) وهذا يدل على أنها عبارة قوية ومناسبة لما وضعت لغيابه، حيث كانت الاستجابة للتحقق بدرجة كبيره (٥٦,٨%)، وللتحقق بدرجة متوسطه (٣٠,٩%)، في حين جاءت استجابة العينة للتحقق بنسبة ضعيفة (١٢,٣%) وهذا يدل على ضرورة أن نشجع المناهج الدراسية على التعليم الذاتي كأحد أساليب التعليم الحديثة.

وحيث جاءت العبارة الرابعة والخاصة ببناء وتصميم المناهج والتدريب عليها في ضوء خبرات الدول المتقدمة في المرتبة الأخيرة بوزن نسبى قدره (٦٥,٤%) وهى عبارة متوسطه من حيث القوة، وقد جاءت استجابات أفراد عينة البحث للتحقق بدرجة كبيره (٣١,٧%) وللتحقق بدرجة متوسطة (٣٢,٩%)، وللتحقق بدرجة ضعيفة (٣٥,٤%) ويرى الباحث أن هناك خللاً في تصميم وبناء المناهج وذلك في ضوء الاطلاع ودراسة بعض خبرات الدول المتقدمة والتي سبقت دولة الكويت.

في حين جاءت الأوزان النسبية لبقية العبارات متقاربة، حيث كان الوزن النسبي للعبارة الثانية والخاصة بوجود معايير قومية للتعليم الثانوي بالكويت (٧٩,٧%) بفارق ضئيل جدًّا عن العبارة الثالثة والخاصة بتنمية المناهج للقدرات التطبيقية والتي جاءت في الترتيب الرابع بوزن نسبى قدرة (٧٩,٤%) ويرى الباحث أن ضرورة تنمية المناهج بالتعليم الثانوي بالكويت للقدرات التطبيقية، وذلك من أجل تحسين نواتج التعليم وحصول الكويت على مركز أو ترتيب متقدم في المسابقات العلمية للتعليم الثانوي بدولة الكويت.

جدول (٢٠)

تابع التحليل الإحصائي لاستجابات عينة البحث على

المحـــور الأول: تحليل البيئة الداخلية للتعليم الثانوي بدولة الكويت:

٨- نظام الدراسة:

المفردات	درجة التحقق			الوزن النسبي
	كبيرة	متوسطة	ضعيفة	
	النسبة	النسبة	النسبة	
يعد نظام الفصلين الدراسيين أنسب نظم الدراسة بالوزارة.	**62.2**	**29.3**	**8.5**	**84.6**
يتم تطبيق نظام المقررات بالوزارة.	**38.3**	**48.1**	**13.6**	**74.9**
نظام الدراسة العادي أفضل من نظام المقررات بالوزارة.	**30.5**	**35.4**	**34.1**	**65.4**
تستفيد وزارة التربية من مدخلات التعليم الإلكتروني.	**36.6**	**43.9**	**19.5**	**72.4**
مدة العام الدراسي مناسبة على الرغم من أنها ١٦٥ يوماً تقريبًا.	**29.6**	**49.4**	**21.0**	**69.5**

في ضوء استقراء بيانات الجدول السابقة والموضح لاستجابات أفراد عينة البحث الميداني على عبارات محور نظام الدراسة يتضح أن:

العبارة الأولى والخاصة بنظام الفصلين الدراسيين والذي يعتبر مناسب للعمل بوزارة التربية جاءت في الترتيب الأول بوزن نسبى قدره (٨٤,٥%) للتحقق بدرجة كبيرة (٦٢,٢%)، وللتحقق

بدرجة متوسطة (٢٩,٣%)، في حين جاءت للتحقق بدرجة ضعيفة (٨,٥%)، وقد احتلت العبارة الثالثة والخاصة بالمقارنة من حيث التفضيل بين نظام الدراسة العادة أفضل من نظام المقررات.

وجاءت العبارة الثالثة في المرتبة الأخيرة بوزن نسبى قدرة (٦٥,٤%) وقد كانت استجابات أفراد عينة البحث للتحقق بدرجة كبيره (٣٠,٥%) وللتحقق بدرجة متوسطة (٣٥,٤%)، في حين جاءت الاستجابة للتحقق بدرجة ضعيفة (٣٤,١%) وهذا يؤكد على أن نظام الفصلين الدراسيين ونظام المقررات قد يكون أفضل من وجهة نظر العينة.

ويرى الباحث أن ذلك قد يكون أفضل نظرا لانتهاء بعض المواد الدراسية وعدم دراستها في الفصل الدراسي الثاني.

ومن الملاحظ أيضًا أن هناك تقاربًا بين الأوزان النسبية لباقي العبارات حيث كان الوزن النسبي للعبارة الثانية (٧٤,٩%)، وهى عبارة متوسطة القوة، متقارب إلى حد ما مع الوزن النسبي للعبارة الرابعة وهو (٧٢,٤%)، الأمر الذي يؤكد تقارب استجابات أفراد العينة وهذا من شأنه إظهار قوة العبارات ويناسبها لقياس ما وضعت لقياسه.

ويرى الباحث من خلال عمله بالميدان أن :

هناك العديد من نقاط الضعف وأوجه الخلل والقصور في نظام الدراسة، سواء أكان تطبيق نظام الفصليين الدراسيين أو نظام المقررات، على الرغم من أن مدة العام الدراسي ١٦٥ يوما تقريبًا وهناك حاجة إلى وضع رؤية أو خطة إستراتيجية لتطوير الإدارة المدرسية من أجل نهوض النظام التعليمي.

جدول (٢١)

تابع التحليل الإحصائي لاستجابات عينة البحث على

المحـــور الأول- تحليل البيئة الداخلية للتعليم الثانوي بالكويت:

٩ - التدريس والتقويم:

المفردات	درجة التحقق			الوزن النسبي
	كبيرة	متوسطة	ضعيفة	
	النسبة	النسبة	النسبة	
يستخدم الانترنت والتعلم الإلكتروني في العديد من مدارس الوزارة.	37.8	34.1	28.0	69.9
يمثل نظام التقويم والامتحانات الحالي عبئًا على المعلمين والطلاب.	28.9	47.0	24.1	68.3
لا تقتصر عملية تقويم الطلاب بالوزارة على النواحي المعرفية فقط.	49.4	44.6	6.0	81.1
تساعد أساليب التقويم على حدوث الحيادية.	36.6	45.1	18.3	72.8
تساعد طرق الامتحانات التقليدية بالوزارة على نفور غالبية الطلاب من القراءة الموسعة.	38.3	39.5	22.2	72.0

في ضوء استقراء بيانات الجدول السابق والموضح لاستجابات أفراد عينة البحث على عبارات المحور أو البعد الخاص بالتدريس والتقويم يتضح أن:

العبارة الثالثة والخاصة بعدم اقتصار عملية التقويم للطلاب بالوزارة على النواحي المعرفية فقط جاءت في الترتيب الأول بوزن نسبى قدره (٨١,١%) وللتحقق بدرجة متوسطة (٤٤,٦%) في حين كانت الاستجابة للتحقق بدرجة ضعيفة (٦%) وهذا يدل على أن عملية التقويم تسير بشكل فعال وصحيح للتقويم في شتى مجالات العملية التعليمية والعبارة الرابعة والخاصة بحيادية عملية التقويم جاءت في الترتيب الثاني بوزن نسبى قدرة (٧٢,٨%) وهذا يدل على أنها عبارة قوية مناسبة لما وضعت لقياسه، ومن الملاحظ أيضًا من قراءة بيانات الجدول السابق، تقارب الأوزان النسبية لكل من

العبارتين الأولى والثانية حيث كان الوزن النسبي للعبارة الأولى (٦٩,٩%)، والثانية (٦٨,٣%) على الترتيب بالإضافة إلى ما سبق يتضح تقارب أيضًا الأوزان النسبية للعبارتين الرابعة والخامسة حيث كانت الأوزان النسبية (٧٢,٨%)، (٧٢,٠%) على الترتيب، الأمر الذي يدل على مناسبة العبارات لما وضعت لقياسه.

جدول (٢٢)

تابع التحليل الإحصائي لاستجابات عينة البحث على

المحـــور الأول: تحليل البيئة الداخلية للتعليم الثانوي بالكويت:

١٠ – مصـادر التعلم:

المفردات	درجة التحقق			الوزن النسبي
	كبيرة	متوسطة	ضعيفة	
	النسبة	النسبة	النسبة	
يستخدم المعلمون مصادر تعلم سمعية وبصرية.	40.2	50.0	9.8	76.8
يعتمد المعلمون على مصادر تعلم من البيئة.	34.1	54.9	11.0	74.4
يتم استخدام التقنيات الحديثة مثل الإنترنت والحاسوب كمصادر تعلم أثناء شرح الدرس.	37.3	56.6	6.0	77.1

في ضوء استقراء بيانات الجدول السابق والموضح لاستجابات عينه البحث على عبارات بعد مصادر التعلم يتضح أن:

العبارة الثالثة والخاصة باستخدام التقنيات الحديثة مثل الإنترنت والحاسوب كمصادر تعلم أثناء شرح الدرس جاءت في الترتيب الأول بوزن نسبى قدره (٧٧,١%) وقد كانت استجابة عينة البحث للتحقق بدرجة كبيره (٣٧,٣%)، وللتحقق بدرجة متوسطة (٥٦,٦%) في حين جاءت استجابة أفراد عينة البحث للتحقق بدرجة ضعيفة (٦,٠%)، وهذا يدل على أهمية الوسائل الحديثة والتقنيات التكنولوجية كمصادر لشرح الدرس.

وحيث جاءت العبارة الثانية والخاصة باعتماد المعلمون على مصادر تعلم من البيئة في المرتبة الأخيرة بوزن نسبى قدره (٧٤,٤%) وهى عبارة متوسطة، وكانت استجابة عينة البحث للتحقق بدرجة كبيره (٣٤,١%)، ، وللتحقق بدرجة متوسطة (٥٤,٩%) ، في حين كانت الاستجابة للتحقق بدرجة ضعيفة (١١,٠%) ، وذلك بفارق بسيط عن العبارة الأولى حيث كان الوزن النسبي لها (٧٦,٨%) ويرى الباحث أن استخدام المعلوم لمصادر التعلم السمعية والبصرية إضافة إلى المصادر التكنولوجية من شأنه الارتقاء بالعملية التعليمية والأساليب الإدارية أيضا وخاصة المهام الفنية للإدارة مع مراعاة ارتباط بعض المصادر التعليمية بالبيئة المحيطة لسهولة دور بعض الطلاب للمفاهيم والمعلومات التي توضحها.

جدول (٢٣)

التحليل الإحصائي لاستجابات عينة البحث على

المحور الثاني: تحليل البيئة الخارجية للتعليم الثانوي:

١- المستوى المحلى لدولة الكويت:

المفردات	درجة التحقق			الوزن النسبي
	كبيرة	متوسطة	ضعيفة	
	النسبة	النسبة	النسبة	
زيادة معدلات البطالة في الكويت تؤثر سلبًا على التحاق الطلاب بالتعليم الثانوي بالكويت.	36.0	60.0	4.0	77.3
وجود التعليم الجامعي الخاص يؤثر سلبًا على التعليم	76.0	20.0	4.0	90.7

الحكومي الثانوي بالكويت.				
زيادة مساحة الديمقراطية في الوقت الراهن بالكويت تنعكس بالإيجاب على أنشطة الطلاب بالتعليم الثانوي بالكويت.	**61.5**	**26.9**	**11.5**	**83.3**

في ضوء استقراء بيانات الجدول السابق والموضح لاستجابات عينة البحث على عبارات التحليل البيئي للبيئة الخارجية للتعليم الثانوي يتضح أن:

العبارة الثانية والخاصة بوجود تعليم الثانوي خاصة يؤثر سلبا على التعليم الحكومي جاءت في الترتيب الأول بوزن نسبى قدره (٩٠,٧%) وهذا يدل على أنها عبارة قوية ومناسبة لما وضعت لقياسه، وقد كانت استجابة عينه البحث للتحقق بدرجة كبيرة (٧٦,٠%) وللتحقق بدرجة متوسطة (٢٠,٠%)، في حين أن الاستجابة للتحقق بدرجة ضعيفة (٤,٠%) وهذا يدل على أن وجود التعليم الخاص من شأنه التأثير بالسلب على التعليم الحكومي وذلك نظرًا للثقافة السادة بين بعض أولياء الأمور بأن التعليم الخاص أفضل إضافة إلى الوجاهة الاجتماعية التي يرغبون فيها.

في حين جاءت العبارة الأولى والخاصة بزيادة معدلات البطالة في الكويت من شأنه التأثير سلبًا على التعليم الثانوي، وذلك من خلال تقليل الالتحاق بالتعليم الجامعي في المرتبة الثالثة والأخيرة بوزن نسبى قدره (٧٧,٣%) واستجابة للتحقق بدرجة ضعيفة (٤,٠%)، وللتحقق بدرجة متوسطة (٦٠,٠%)، ويرى الباحث أن الثقافة الاجتماعية حول التعليم مازالت تعانى من العديد من أوجه القصور نظرا لرغبة الكويتيين في الالتحاق بالتعليم الجامعي والسعي وراء التعلم الخاص.

جدول (٢٤)

تابع التحليل الإحصائي لاستجابات عينة البحث على

المحور الثاني: تحليل البيئة الخارجية للتعليم الثانوي:

٢- المستوى الدولي: ويقصد به العالم بصفة عامة:

المفردات	درجة التحقق			الوزن النسبي
	كبيرة	متوسطة	ضعيفة	
	النسبة	النسبة	النسبة	
أدى التقدم في مجال الاتصالات والمعلومات إلى زيادة التعاون بين وزارة التربية بالكويت وبعض الوزارات ببعض الدول الأخرى.	**68.75**	**28.75**	**8.75**	**90.83**
تفرض ثورة المعلوماتية ضرورة تعديل الدور بمختلف التعليم الثانوي بالكويت.	**37.05**	**58.75**	**3.75**	**77.92**
تغلغل النموذج الأمريكي، كأحد سمات العولمة، يقلل من جهود وزارة التربية ومؤسسات التعليم الثانوي بالكويت في تشكيل الهوية الثقافية للمجتمع وخصوصيته.	**56.25**	**31.25**	**12.05**	**82.25**
مواجهة ثقافة الأقوى في معادلة العولمة تفرض على وزارة التربية بالكويت ضرورة إعداد أفراد قادرين دائمًا على الجمع بين الأصالة والمعاصرة.	**56.25**	**18.75**	**25**	**77.08**

في ضوء استقراء بيانات الجدول السابق والموضح لاستجابات عينة البحث الميداني علي عبارات المستوى الدولي من تحليل البيئة الخارجية للتعليم الثانوي يتضح أن:

العبارة الأولي والخاصة بزيادة التعاون يبين وزارة التربية بالكويت وبعض الوزارات بالدول الأخرى جاءت في الترتيب الأول بوزن نسبي قدرة (٩٠,٨٣%)، مما يدل علي أنها عبارة قوية مناسبة لما وضعت لقياسه، وقد كانت استجابة عينه البحث للتحقق بدرجة كبيرة (٦٨, ٧٥%)، وللتحقق بدرجة متوسطة (٢٨, ٧٥%), وللتحقق بدرجة ضعيفة (٨,٧٥%) علي الترتيب.

العبارة الثالثة والخاصة بتغلغل النموذج الأمريكي كأحد سمات العولمة يؤدي إلي تقليل جهود وزارة التربية في تشكيل الحقوق جاءت في المرتبة الثانية بوزن نسبي قدرة (٨١,٢٥%), ونسب مئوية قدرها ، وقد كانت استجابة عينه البحث للتحقق بدرجة كبيرة (٠٥٦,٢٥%),و للتحقق بدرجة متوسطة (٣١,٢٥%), وللتحقق بدرجة ضعيفة (١٢, ٢٥%) علي الترتيب للاستجابات ذاتها للتحقق بدرجة كبيرة, ومتوسطة, وضعيفة، الأمر الذي يؤكد على أن العولمة وتغلغل النموذج الأمريكي يؤثر بشكل كبير على العولمة، وهذا يتفق مع ما أشارت إليه دراسة (البهواشي: ٢٠٠٠) "٥١" إلى بضرورة العمل على إظهار الهوية الثقافية في النظام التربوي، وذلك بانتهاج سياسة تعليمية قوامها:

الجمع بين الأصالة والمعاصرة في مناهج التعليم.

تغيير طرق التعليم التحى تقوم على التلقين تغييرًا جذريًّا.

إنتاج مناهج تعليمية جديدة تستهدف إعداد المتعلمين المصريين لتبني ثقافة مركبة قوامها اللغة العربية لغة النسق الثقافي الإسلامي والإسلام ذاته.

في حين جاءت العبارة الرابعة والخاصة بمواجهة ثقافة الأقوى في معادلة العولمة في المرتبة الخامسة والأخيرة بوزن نسبي قدرة (٧٧,٨%) ونسب مئوية قدرها(٥٦,٢٥% , ١٨,٧٥% , ٢٥%) علي الترتيب لمعدل الاستجابات بالتحقق بدرجة كبيرة ، ومتوسطة، وضعيفة، وهذا يتفق مع ما أشارت إليه دراسة (ياسر القاضي: ٢٠٠٤)"٥٢":

أن تكنولوجيا الاتصالات قد تضافرت مع قوى العولمة لإحداث تغيرات مجتمعية وثقافية عميقة الأثر في العالم، كما أن التنوع الثقافي عامل إثراء للنسق الثقافي العربي، والتربية العربية مسئولة عن حالة التراجع الثقافي.

أن العولمة لحظة تاريخية لم تنجز بعد ويمكن تعظيم إيجابياتها وتلافي سلبياتها، ولما قوى العولمة استخدمت ثورة الاتصالات لتنميط ثقافة العالم وتسييد ثقافتها، مما يهدد الهوية الثقافية.

العولمة تمثل طورًا جديدًا من أطوار الدول الاستعمارية القديمة، وأن السمة الغالبة للعولمة هي تشابهها بنائيًّا مع النماذج الأقدم للحداثة، وإخضاع العالم للقوة والثقافة الأمريكية.

الأمر الذي يتطلب ضرورة تنمية الهوية الثقافية لدى طلاب المرحلة الثانوية بشتى أنماط التعليم بها سواء أكان حكوميًّا أو خاصًّا أو دوليًّا.

ثالثا: أهم نتائج البحث الميداني:

المحور الأول: تحليل البيئة الداخلية للتعليم الثانوي بدولة الكويت:

١ ـ فلسفة التعليم الجامعي بدولة الكويت:

تتحقق معظم ركائز فلسفة التعليم الثانوي بدولة الكويت بدرجات متفاوتة، إلا أن السلام والعروبة والهوية الكويتية الخليجية يتحقق بنسبة كبيرة.

٢ـ الأهداف العامة للتعليم الثانوي بدولة الكويت:

وجود كثير من أوجه القصور في تحقيق أهداف التعليم الثانوي الكويتي، وبصفة خاصة في جوانب اكتساب المهارات الوظيفية المناسبة، واستخدام أسلوب التفكير العلمي والعمل على تنمية قدراته الابتكارية، إضافة إلى قلة توفير التجهيزات التربوية اللازمة لهذا التطور الجديد من مختبرات علوم وأجهزة حاسوب وغيرها.

٣ـ المعلمون:

أعداد المعلمين بالتعليم الثانوي الكويتي غير كافيه، الأمر الذي يودى إلى التعاقد مع كثير من المعلمين من جنسيات مختلفة، وفى مقدمتها المصريين، لسد العجز، ولتقليل أوجه القصور والخلل فيما يلي:

قلة استخدام المعلمين استراتيجيات تدريس حديثة ومتنوعة.

ضعف المعلمين بالوزارة في استخدام التقنيات الحديثة في تصميم وتنفيذ أنشطة التعليم.

٤ـ الإدارة:

- توجد كثير من السلبيات في الإدارة المدرسية بالتعليم الثانوي الكويتي، مثل:
- تتسم إدارة الأقسام والإدارات بالوزارة بالجمود والبعد عن الروتين والتعقيد.

- المناخ التنظيمي لإدارة الوزارة يسهم في تنمية قيادات جديدة ذات قدرات إدارية متميزة.
- تأخذ الوزارة بنظام إدارة الجودة الشاملة في تسيير منظومة العمل بها.

٥ - الإمكانات المادية والتجهيزات:

- لا تراعي تصميمات المباني بمدارس التعليم الثانوي بدولة الكويت المواصفات الفنية للمعامل المختلفة والمكتبات.
- قلة توافر وسائل الأمان بمباني المدارس المختلفة بالتعليم الثانوي بدولة الكويت.

٦ – التمويل:

وقد توصلت الدراسة الميدانية إلى:

- يوجد عجز في مصادر التمويل.
- لا يزال التمويل الحكومي يمثل المصدر الأساسي في ميزانية الوزارة.

٧- البرامج والمقررات الدراسية:

توجد بعض السلبيات في الجوانب التالية:

لا تتناسب المقررات والمناهج بمراحل التعليم المختلفة بالتعليم الثانوي بدولة الكويت مع متغيرات العصر.

قلة تجريب المناهج والتدريب عليها قبل تطبيقها بمراحل التعليم الثانوي.

ضعف تنمية المناهج الدراسية المهارات والقدرات التطبيقية لدى الطلاب.

٨- نظام الدراسة:

تنوع نظام الدراسة بالتعليم الثانوي الكويتي ما بين نظام الفصلين، ونظام المقررات.

٩-التدريس والتقويم:

تساعد أساليب التقويم على حدوث الحيادية.

يمثل نظام التقويم والامتحانات الحالي عبئًا على المعلمين والطلاب.

١٠ – مصادر التعلم:

يستخدم المعلمون مصادر تعلم سمعية وبصرية متنوعة.

المحور الثاني: تحليل البيئة الخارجية للتعليم الثانوي بدولة الكويت:

١- المستوى المحلى لدولة الكويت:

زيادة معدلات البطالة في الكويت تؤثر سلبًا على الالتحاق بالتعليم الثانوي بدولة الكويت.

زيادة مساحة الديمقراطية في الوقت الراهن بالكويت تنعكس بالإيجاب أنشطة الطلاب بالتعليم الثانوي بدولة الكويت.

٢- المستوى الدولي: ويقصد به العالم بصفة عامة.

أدى التقدم في مجال الاتصالات والمعلومات إلى زيادة التعاون بين وزارة التربية بدولة الكويت وبعض الوزران بالدول الأخرى

تغلغل النموذج الأمريكي، كأحد سمات العولمة، يقلل من جهود وزارة التربية ومؤسسات التعليم الثانوي بدولة الكويت في تشكيل الهوية الثقافية للمجتمع وخصوصيته.

بعض نتائج التحليل البيئي لمنظومة SWOT:

الفرص التي تمثلها الأوضاع بالتعليم الثانوي بدولة الكويت:

مشاركة القطاع الخاص في دعم وتنفيذ بعض الأنشطة والفعاليات التربوية داخل المدارس:

التهديدات التي تواجه الأوضاع بالتعليم الثانوي بدولة الكويت:

التحدي المستمر الذي قد يستشعره العاملون في مدارس التعاليم العام.

فعندما يصبح دعم مؤسسات القطاع الخاص للأنشطة التربوية والفعاليات التي تنفذ داخل مدارس التعليم العام دعمًا ماليًا مستمرًا جزءًا لا يتجزأ من المهام الأساسية للقيادات التربوية داخل مدارس التعليم العام.

جوانب القوة في واقع التعليم الثانوي بدولة الكويت:

تحديث وتطوير المكتبات المدرسية:

تطوير الكتب لجميع المراحل التعليمية اشترطت وزارة التربية بشأن الترقية إلى وظيفة مدير مدرسة النقاط التالية:

ماجستير في التربية وخبرة في مجال العمل التربوي مدة لا تقل عن (١٤) سنة منها سنتان مدير مدرسة مساعد.

أو درجة جامعية تربوية أو ما يعادلها وخبرة في مجال العمل التربوي مدة لا تقل عن (١٦) منها سنتان مدير مدرسة مساعد.

جوانب الضعف في واقع التعليم الثانوي بدولة الكويت:

لا يزال بعض المعلمين يفضلون التعليم التقليدي على التعليم الالكتروني وذلك لعدم وضوح الأنظمة والطرق والأساليب التي يتم فيها التعليم بشكل واضح.

ضيق الوقت لدى المعلم في الفصل لإعداد حصة على طريقة التعليم الالكتروني.

أن الغالبية العظمى في الهيئات التعليمية وخصوصًا معلمي المواد الأدبية غير متخصصين في مجال التقنية الحديثة.

مراجع البحث:

(١) حسين كامل بهاء الدين (١٩٩٧): التعليم والمستقبل، دار المعارف ، القاهرة، ص ٧٨.

(٢) فاتن محمد عزازي (٢٠٠٨): تطوير التعليم الثانوي بين الواقع وتحديات المستقبل، رؤًى وتوجهات استراتيجية، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، ص٤.

(٣) وليد هوانه وعلي تقي (٢٠٠١): مدخل إلى الإدارة التربوية (الوظائف والمهارات)، مكتبة الفلاح للنشر والتوزيع، الكويت ، ص٤٢.

(٤) عبد الفتاح محمد الخواجا (٢٠٠٩): تطوير الإدارة المدرسية والقيادة الإدارية، دار الثقافة، عمان، ص١٥.

(٥) وزارة التربية (١٩٩٠): مشروع تطوير الإدارة المدرسية، أُسُسُه وأهدافه ومنطلقاته والإعداد لتطبيقه، وزارة التربية، إدارة التطوير والتنظيم الإداري، مطابع وزارة التربية، الكويت، ص٢٢.

(٦) أمل إسماعيل الأنصاري (٢٠٠٧): مدى إمكانية تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في الإدارات المدرسية بدولة الكويت، رسالة ماجستير، كلية التربية، الكويت، ص٥٣.

(٧) سعاد دليل محمد العازمي (٢٠٠٣): تطوير أداء مديرات مدارس البنات الثانوية الحكومية بدولة الكويت، رسالة ماجستير، معهد الدراسات التربوية، جامعة القاهرة، ص٢٣.

(٨) فيصل سعد فالح الوسمي (٢٠٠٦): درجة إسهام القادة التربويين في إدارة التغيير في المؤسسات التربوية في دولة الكويت، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، الأردن، ص٤٤.

(٩) ناصر مسلم العجمي (٢٠٠٦): درجة إشراك مديري ومديرات المدارس الثانوية لمعلميهم في عملية اتخاذ القرار من وجهة نظر المعلمين في دولة الكويت، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة الكويت، الكويت، ص٣٧.

(١٠) مبارك عواد البرازي (٢٠٠٦): تطوير إدارة المدرسة الابتدائية في دولة الكويت وفقًا لمعايير الجودة، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة طنطا، مصر، ص ٢٥.

(١١) رواء أحمد حسين (٢٠٠٨): اللامركزية في نظام التعليم العام بدولة الكويت (درجة تطبيقها - مشكلاتها – تفعيلها)، رسالة دكتوراه، كلية التربية، جامعة الكويت، الكويت، ص١٤.

(١٢) أمل عبد الوهاب الصالح (٢٠٠٩): تطبيق نموذج الشبكة الإدارية للتعرف على النمط القيادي السائد لدى مديري المدارس الثانوية في دولة الكويت من وجهة نظر المعلمين، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة الكويت، الكويت، ص١٥٨.

(١٣) برجس فالح الهاجري (٢٠١٠): العلاقة بين تمكين المديرين وأداء العاملين دراسة ميدانية على المدارس المتوسطة بدولة الكويت، رسالة دكتوراه، كلية التربية، جامعة بنها، مصر، ص ٣٩.

(١٤) عبد العزيز محمد علي شمس الدين (٢٠١٢): تطوير أداء المديرين بوزارة التربية في دولة الكويت في ضوء فلسفة القيادة التحويلية، رسالة دكتوراه، معهد الدراسات التربوية، جامعة القاهرة ، ص ٣٦.

(١٥) حنان عيسى رمضان حسين خسروه (٢٠١٢): تقويم نظام حوسبة الإدارة بالمدارس المتوسطة بدولة الكويت في ضوء تحقيق الأهداف, رسالة ماجستير, معهد الدراسات التربوية ، جامعة القاهرة، ص ٥٣.

(١٦) شافي عوض ضيدان الرشيدي (٢٠١٥): تطوير أداء قيادات الإدارة الوسطى بوزارة التربية بالكويت- تصور مقترح- ، رسالة دكتوراه، معهد الدراسات التربوية، جامعة القاهرة، ص ٢٨.

(١٧) مبارك رجا سلمان عبد الرحمن العتيبي (٢٠١٥): إدارة البيئة الصفية في التعليم الثانوي العام بدولة الكويت- تصور مقترح- ، رسالة دكتوراه، معهد الدراسات التربوية، جامعة القاهرة، ص ٢٣.

Leading Educational Change: reflections on the practice :2-Hallinger, Philip. (2003) of instructional and transformational leadership. Cambridge Journal of Education, Vol. 33, No. 3,2003,pp 329-351.

(١٩) Sophie , Jean Hages(2004): "A Correlation Of Seif Assessd Leadership Skills And Intersonal Communication Competencies Of Public School Principals In FiveIllionis Countios " Thesis (Ed. D.) No Rthern Illinos University, Dissertation Abstracts International, Vol. 65, No. 5, p. 1620.

(٢٠) Ndou, Nkhangueleni, Florence(2008):The role of school management teams in curriculum change management. M.A. University of South Africa,.p197.

(٢١) Ashleigh, Douglas, Anthony(2005): Successful implementation and management of educational technology in three new South wales primary schools. PHD. Faculty of education. Australian Catholic University. Australia., p13.

(٢٢) Dunne, David & Martin, Roger & Joseph, L(2006): Design Thinking and How It Will Change Management Education: An Interview and Discussion. Academy of Management Learning & Education , Vol. 5, No. 4. 2006, pp512–523.

(٢٣) Mathonsi, aurelia, xolile(2006): change management: a case study of iqms implementation at samungu ward school. M.a. University of zululand.,p19.

(٢٤)Chen, yi, hsuan. Principals(2007):distributed leadership behaviors and their impact on student achievement in selected elementary schools in texas. Phd. Texas a&m university., p15.

(٢٥) ejimofor, francis,:.(2007): principals' transformational leadership skills and their teachers' job satisfaction in nigeria. Phd. University of nigeria, p31.

(٢٦) Tshubwana S, T,.(2007): The role of the principal in managing change at secondary school level in the Limpopo province. M.A. University of South Africa., p38.

(٢٧) Makia ,Cisse.(2008):"Study of School Evaluation System in Japan ".(Focus on the perception of principals and vice -principals).Bull Grad. School Educ. Hiroshima Univ., pp45-55.

(٢٨) Babo ,Ed.D.Gerard(2008)" Principal Evaluation of ISLLC on the Evaluation of Building Principals by New Jersey Chief School Suburban School Districts." Dissertation Abstracts International (on line) http: docs.google.com /viewer? Pid =bl& srcid=ADGEESiQLTXNSQu-// Ik2VyPEWCk…20/7/2014.

(٢٩) Gumuseli, Ali, I(2009): Primary school principals in Turkey: Their working conditions and professional profile. International journal of human and social sciences, vol.4, no.4., pp 239-246.

(٣٠) Williams ,Henry S (2009):"An evaluation of principal Interns performance on the Interstate School leaders licensure Consortium Standards". National Forum Of Education Administration And Supervision Journal.Volume26No 4.

(٣١) Khan, Asif(2010): A case study exploring perceived professional development needs for secondary school principals in Pakistan. PHD. University of Pittsburgh., p 65.

(٣٢) دبو بولد فان دالين (١٩٩٠): مناهج البحث في التربية وعلم النفس، ترجمة محمد نبيل نوفل وآخرين، الأنجلو المصرية، القاهرة، ص ٣٩٥
(٣٣) وزارة التربية (١٩٩٠): مشروع تطوير الإدارة المدرسية، أسسه وأهدافه ومطلقاته والإعداد لتطبيقه، مرجع سبق ذكره ، ص ١٩.
(٣٤) ناصر مسلم العجمي (٢٠٠٦): درجة إشراك مديري ومديرات المدارس الثانوية لمعلميهم في عملية اتخاذ القرار من وجهة نظر المعلمين في دولة الكويت، مرجع سبق ذكره ، ص ٤٩.
(٣٥) سماح أحمد (٢٠٠٦): دور الإدارة المدرسية في تحقيق النظام الدراسي لدى طلاب المدرسة الثانوية العامة، رسالة ماجستير، كلية البنات، جامعة عين شمس، القاهرة، ص ٢٧.
(٣٦) رواء أحمد حسين (٢٠٠٨): اللامركزية في نظام التعليم العام بدولة الكويت، (درجة تطبيقها – مشكلاتها – تفعيلها)، مرجع سبق ذكره ، ص ٢٦.
٣٧) علي بن حسن آل الشيخ (٢٠٠٧): دور التقويم الشامل للمدرسة في تحسين أداء مديري المدارس الابتدائية في المجالين الفني والإداري بمنطقة عسير التعليمية ، رسالة ماجستير، جامعة الملك خالد ، المملكة العربية السعودية، ص ٢٧.
(٣٨) Sophie , Jean Hages: "A Correlation Of Seif Assessd Leadership Skills And Intersonal Communication Competencies Of Public School Principals In FiveIllionis Countios " Thesis (Ed. D.),op.tic
(٣٩) Ndou, Nkhangueleni, Florence. The role of school management teams in curriculum change management. M.A op.tic
(٤٠) أحمد سند الحربي (٢٠٠٨): المشكلات الإدارية لمعلمي المرحلة الابتدائية في دولة الكويت وطرق علاجها من وجهة نظر مديري المدارس، مرجع سبق ذكره ، ص ٣٢.
(٤١) ماجدة مصطفى عبد الرازق (٢٠٠٨): إدارة التغيير مدخل لتطوير الممارسات الإدارية لمديري مدارس الثانوية العامة، سالة دكتوراه ، كلية البنات، جامعة عين شمس، القاهرة ، ص ٢٤.
(٤٢) مسلم مسلم (٢٠٠٤): تصور مقترح لتطوير أداء مدير المدرسة الثانوية كقائد تربوي في محافظات غزة في ضوء اتجاهات معاصرة في الإدارة المدرسية، رسالة ماجستير، جامعة الأزهر، فلسطين، ص ٣٣.
(٤٣) السيد عبد العزيز البهواشي (٢٠٠٠): التعليم وإشكالية الهوية الثقافية في ظل العولمة, مؤتمر التربية والتعددية الثقافية مع مطلع الألفية الثالثة, (, ٢٧-٢٩ يناير ٢٠٠٠) القاهرة, دار الفكر العربي ص ص ٢٢٥-٢٦٥.
(٤٤) ياسر حسن إبراهيم القاضي (٢٠٠٤): الهوية بين الخصوصية الثقافية والثقافة الكويتية، دراسة للجهود التربوية لقناة النيل الثقافية، رسالة ماجستير، كلية التربية بكفر الشيخ، مصر، ص ٧٦.