Doi: 10.34120/0085-037-145-013

واقع الممارسات القيادية لمديري المدارس المرتبطة بتحسين نواتج تعلم الطلبة بمؤسسات التعليم العام بدولة الكويت من وجهة نظر مدربي التربية العملية بكلية التربية الأساسية

د. منيرة جعيلان العازمي
كلية التربية الأساسية – الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب
دولة الكويت

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع الممارسات القيادية لمديري المدارس المرتبطة بتحسين نواتج تعلم الطلبة بمؤسسات التعليم العام بدولة الكويت من وجهة نظر مدربي التربية العملية بكلية التربية الأساسية، تم استخدام المنهج الوصفي المسحي، وتكونت عينة الدراسة من مدربي التربية العملية بكلية التربية الأساسية وعددهم 50 مدرباً، حيث تم بناء وتطوير استبيان لهذه الدراسة، وأظهرت نتائج الدراسة أن المتوسط الحسابي الكلي للمجال الكلي (المعلم) جاء في المرتبة الثانية، وبدرجة مرتفعة، ومجال (الطالب) جاء في المرتبة الأخيرة بدرجة متوسطة، ثم مجال (البيئة الصفية) جاء في المرتبة الخامسة، بدرجة متوسطة، وبعدها مجال (المناهج الدراسية) جاء في المرتبة الثالثة، بدرجة متوسطة، ومن ثم مجال (طرق وأساليب التدريس) جاء في المرتبة الرابعة بدرجة متوسطة، وأخيراً جاء مجال (الأنشطة التعليمية) في المرتبة الأولى بدرجة مرتفعة، وفي ضوء النتائج أوصت الدراسة بضرورة اهتمام القيادة المدرسية بتحسين نواتج تعلم الطلبة بمؤسسات التعليم العام بدولة الكويت.

الكلمات المفتاحية: الممارسات القيادية، نواتج تعلم الطلبة.

مقدمة

يعتبر القائد التربوي هو المسؤول بالمقام الأول عن تميز المدرسة، لذا يقع على عاتقه الكثير من المهام لتحقيق الأهداف التربوية والتعليمية بمستوى رفيع، وتأتي الحاجة الملحة لتفعيل دور قائد المدرسة نظراً لما يحوي هذا العالم من تغيرات وسرعة لامتناهية في الأحداث، لذلك كان من الضروري البحث عن طرائق إدارية مبتكرة، وقيادية على درجة عالية من المهنية في الإدارة، لمواجهة تحديات القرن الحادي والعشرين، حيث تُعد الممارسات القيادية لمديري المدارس العامل الرئيس في نجاح المؤسسات التعليمية، وينعكس بدوره على تجويد المخرجات التعليمية للبيئة الداخلية والخارجية للمدرسة؛ إذ لاقى موضوع دور الممارسات القيادية لمديري المدارس في تطوير المدرسة بشتى احتياجاتها اهتمامًا كبيرًا في ميدان القيادة، لاعتباره الطريق لأجل تحقيق غايات العمل التميز المدرسي، والارتقاء بمخرجاتها وهذا يعتبر الطريق للتصدي لأزمات القرن الحالي، ولا سيما بأنه المدخل لتطوير مخرجات التعلم ونواتجه، لكون المدير يقوم بدوره بصورة فاعلة في تطور مؤسسته. وتأتي نواتج تعلم الطلبة على رأس الأهداف الرئيسية التي يسعى إلى تحقيقها مديرو المدارس؛ فهي تساهم في ارتقاء العمل المدرسي، وتسهم في تحسين المستوى الأكاديمي للطلبة ومستوى معرفتهم وقدرتهم على الإنجاز (Day & Sammons, 2016). وللممارسات القيادية لمديري المدارس دور في تحسين نواتج تعلم الطلبة من خلال جعل المعلم أكثر معرفة في عملية التدريس، مما ينعكس بشكل إيجابي على تحقيق الفعالية بين المعلم والطالب والمادة التدريسية؛ فحرص مديري المدارس على تحسين نواتج تعلم الطلبة جاء من فكرة مفادها الرقي والتميز في الأداء المدرسي الذي من شأنه جعل التعليم أكثر مرونة، وذلك من خلال دعم جوانب كثيرة تعتمد بشكل كبير على تفعيل المهام الأساسية للقيادة المدرسية؛ وتتمثل في تحسين النواتج المتعلقة بمهام المعلم وكذلك تحسين النواتج المتعلقة بالتحصيل، وكذلك النواتج المتعلقة بالبيئة المدرسية، إضافة إلى نواتج أخرى يتم التركيز عليها وهي دعم حرص القائد المدرسي على متابعة مهام الإشراف التربوي وأسرة الطالب (Cruickshank, 2017). وأكد كل من

(Leithwood & Schumacker, 2017) في دراستهما على أن لممارسات مديري المدارس القيادية دورًا فعالًا بل وهامًا في تحسين الأهداف الأكاديمية في المدرسة من أجل تحسين إنجاز الطلبة ودعمهم أكاديميا؛ لأجل تنمية قدراتهم على الإلمام بمتطلبات المجتمع، وإكسابهم العديد من المهارات الضرورية للتصدي لتحديات القرن الحادي والعشرين، وإتاحة ما يحتاجه المستقبل من مهارات متطورة، كما يسهم دور مديري المدارس في إتاحة كافة الإمكانات التي تسهم في توجيه نمو الطلبة الروحي والذهني والجسدي والاجتماعي، فتكون كافة جهودهم وممارساتهم القيادية المتنوعة وأدوارهم موجهة لاكتساب الطالب نواتج تعلم مقصودة لزيادة فرص نجاحه ومستوى أدائه ومستوى تفكيره، وتهيئة المناخ المناسب للطلبة. ومما ورد سابقًا، نجد أن الممارسات القيادية لمديري المدارس تُعد الركيزة الأساسية في تقدم المؤسسات التعليمية، وفي حال غيابها أو تدني مستويات أدائها فإنه لا يمكن إحداث تغيير فعال أو إصلاح حقيقي في المؤسسة التعليمية، حيث إن القيادة المدرسية تعد أكثر أهمية من الوظائف الإدارية الأخرى، التي تمارسها الإدارة التعليمية، على اختلاف مستوياتها، وذلك لأهمية الدور الذي تقوم به القيادة المدرسية في تحفيز وتنمية الأفراد العاملين من إداريين ومدرسين.

المبحث الأول- مفهوم القيادة المدرسية ومهامها

يعرفها كلاً من القرشي وكريم (2019: 130–131) بأنها: "الشخصيات التي تتبنى العملية التعليمية ابتداءً من الكادر الإداري والمعلمين وانتهاءً بالطلبة وفق مؤشرات أداء من الجهة الموكلة لتحقيق أهدافها وتطبيق برامجها ضمن سياسات محددة وتعليمات". وتعرفها حريري (2019: 99) بأنها: "تلك الأنشطة التي يقوم بها قائد المدرسة بالتعاون مع الكادر التعليمي والإداري والفريق المساند، باستخدام الصلاحيات والسلطة الرسمية المخولة له، باعتباره الشخص المسؤول عن تحقيق الأهداف التربوية داخل المدرسة. وعليه تستخلص الباحثة تعريفًا للقيادة المدرسية، حيث تعرفها بأنها: مجموعة النشاطات والجهود التي يمارسها القادة في المدرسة بهدف تحفيز وتوجيه سلوك الأفراد العاملين في المؤسسة التعليمية من إداريين

ومدرسين وطلاب في سبيل تحقيق الأهداف المنشودة من العملية التعليمية. وتتعدد مهام ووظائف قائد المدرسة وممارساته القيادية بدولة الكويت، فهو يعتبر المسؤول الأول عن كافة الجوانب الإدارية والاجتماعية والثقافية والفنية، وتضم مهامه عدة نواحي؛ هي كالتالي (الرشيدي وآخرون، 2021: 247):

1 – مهام مدير المدرسة نحو الأهداف التربوية.
2 – مهام مدير المدرسة تجاه الطلبة.
3 – مهام مدير المدرسة تجاه المعلمين.
4 – مهام مدير المدرسة تجاه المناهج.
5 – مهام مدير المدرسة تجاه الإشراف الفني وتوجيه المناهج الدراسية.
6 – مهام مدير المدرسة تجاه المجتمع المحلي.
7 – مهام مدير المدرسة تجاه وظيفته.

أهمية القيادة المدرسية: تبرز أهمية القيادة المدرسية في كونها تسهم في عمليات الإصلاح والتطوير في المؤسسات التعليمية المدرسية، حيث إن القائد المدرسي الناجح يتمتع بالعديد من السمات والخبرات والمهارات والمعارف التي تساعده على مواجهة المشكلات والعوائق التي تحول دون تحقيق الأهداف التعليمية، عن طريق تقديمه للأفكار والمقترحات والبدائل المتميزة والمبدعة، كما يعد القائد المدرسي المحفز الأساسي في تحفيز العاملين في المدرسة من إداريين ومدرسين وطلاب، وزيادة فاعليتهم، والنهوض بمستويات أدائهم التعليمية إلى مستويات أعلى، والخروج بمخرجات منظمة تبعًا للأهداف المنشودة (البليهد والخضير، 2020: 160). وبذلك نجد أن للقيادة المدرسية أهمية كبيرة في العملية التعليمية حيث إن العامل الاساسي الذي يقوم بعمليات التطوير والإصلاح، ومواجهة التحديات والمشكلات التي تواجه المؤسسة التعليمية بالعمل على دراستها والبحث عن أفضل الحلول لها ومحاولة تفاديها مستقبلاً، وهو ما يعود إلى ما يتمتع به من خبرات ومهارات ومعارف تساعده في عملية تحقيق الأهداف التعليمية.

المبحث الثاني- نواتج تعلم الطلبة

تعد نواتج تعلم الطلبة من الاتجاهات الحديثة التي تقوم بالتركيز على الطلاب وتهدف إلى جعلهم محور العملية التعليمية، حيث إنها تعمل على وصف المناهج والتعبير عنها وفقًا لاحتياجات الطلبة من معرفة بعد الانتهاء من دراسة المنهج الدراسي، كما أنها تُعنى بما سيحصل عليه الطالب من مهارات ومعارف وخبرات في العملية التعليمية (Okland, 2012: 119). ويتضح أن مفهوم نواتج تعلم الطلبة يتمثل في تحسين جودة الطالب الذي يعد محور العملية التعليمية، والمعلم الذي يعد العنصر الفعال في المنظومة التعليمية فهو من يقوم بتدريس وتأهيل وتربية الطلبة وتزويدهم بالخبرات والمهارات اللازمة، والبيئة الصفية التي تعد الوسط الذي يحدث خلاله عمليتا التعلم والتعليم، ويضم عناصر مادية وإنسانية ونفسية تؤثر على العملية التعليمية، والمنهج الدراسي الذي يضم الدروس والمحتوى الأكاديمي ويتم تدريسه للطلبة، وأساليب التدريس؛ وهي مجموعة من الأساليب والطرائق التي يتم استخدامها في العملية التعليمية، وأخيرًا الأنشطة التعليمية التي يتم وضعها بما يتوافق مع قدرات وميول واهتمامات الطلبة وتشمل على البرامج التي تهتم بالطالب وتحفزه لبذل جهوده العقلية أو الجسدية لأدائها.

مفهوم نواتج تعلم الطلبة: عرفت خضر (2016: 129) نواتج تعلم الطلبة بأنها: "عبارات تصف ما ينبغي أن يعرفه الطالب ويكون قادرا على أدائه، ويتوقع من الطالب إنجازه في نهاية دراسته لمقرر دراسي أو برنامج تعليمي محدد". ويعرفها (Muthiani, 2018: 310) بأنها أداة قياس أكاديمية للطالب في المدرسة، ويتم قياسه من خلال أداء الطلاب وما تم الحصول عليه من معرفة ومهارات وخبرات نتيجة للتجارب الأكاديمية. ونخلص إلى تعريف نواتج تعلم الطلبة بأنها: المخرجات التي يتوقع من الطلاب أن يحققوها خلال العملية التعليمية وتتمثل بالمعارف والمهارات والمبادئ والأفكار؛ التي تتحدد من خلال نشاط الطالب، ودوافعه للتعلم وكسبه الخبرات.

أهمية نواتج تعلم الطلبة: تتمتع نواتج تعلم الطلبة بأهمية بالغة في

صياغتها، لكونها تساعد المعلم على القيام بالعديد من المهام؛ كتنسيق أعمال المعلمين بما يسهل اكتساب الطلبة لنواتج التعلم المرجوة ومنها المعرفية، والتركيز على الأولويات التي تتلاءم مع متطلبات واحتياجات الطلبة، إضافة إلى أنها تقوم بانتقاء محتوى المنهج الدراسي المناسب، وتقوم باستخدام الاستراتيجيات التعليمية التي تمكن الطلبة من اكتساب نواتج التعلم المعرفية، كما أنها تقوم بتعيين الأنشطة التعليمية التي تحقق الأهداف المنشودة، وانتقاء أساليب التقويم المناسبة للتحقق من مدى اكتساب الطلبة لنواتج التعلم المعرفية، مما يزيد من فرص اتصال المعلم بأقرانه ومناقشة نواتج التعلم المرجو إكسابها لدى الطلبة، والتنمية المهنية وفق نتائج تقويم نواتج التعلم (خضر، 2016: 130؛ العبودي، 2019: 16). وعليه، تتضح أهمية نواتج تعلم الطلبة لدى الطلاب حيث تظهر فيما يمكن أن يتم الوصول إليها في العملية التعليمية، كتحقيق تعلم أفضل لإكسابهم نواتج التعلم المرجوة، وإكسابهم لمهارات التعلم الذاتي والإسهام في اكتشاف ميولهم واستعداداتهم، والتعاون النشط في ضوء النواتج المعرفية، والقدرة على التقويم الذاتي وتطوير أداء الطلبة، وزيادة فرص النجاح للطلبة. أما بالنسبة للمعلم فإنها تساعده على أداء مهامه، ومراعاة احتياجات واهتمامات وقدرات الطلبة عند وضعه للخطط والأنشطة التعليمية، وانتقاء أساليب وطرق التقويم الملائمة للتحقق من مدى اكتساب الطلاب لنواتج التعلم، أما على مستوى المؤسسة التعليمية فإنها تساعد على توحيد جهود العاملين في المدرسة بغية تحقيق الأهداف المنشودة، وضمان تحقيق الجودة الشاملة للمؤسسة التعليمية.

خصائص نواتج تعلم الطلبة: يشير العبودي (2019: 10) إلى أن نواتج تعلم الطلبة تتمتع بمجموعة من الخصائص؛ فهي: محددة Specific؛ بمعنى أن نواتج تعلم الطلبة تتمتع بالوضوح والدقة وأنها محددة، وقابلة للقياس Measurable؛ عن طريق نماذج التقييم المختلفة والقابلة للتطوير، وقابلة للتحقيق Attainable؛ من خلال المهارات المعرفية والعامة والمعارف التي يتم إنجازها عند الانتهاء من البرنامج التدريبي أو المقرر الدراسي أو الوحدة الدراسية، وواقعية Realistic؛ أي أنها مرتبطة في توصيف البرنامج أو المقرر الدراسي، ومحددة بوقت Time

Limited؛ أي أنه يمكن إنجازها خلال مدة محددة خلال الفصل. وهنا نجد أن نواتج تعلم الطلبة تتمتع بالعديد من الخصائص التي تميزها وتساعدها في تحقيق أهدافها، حيث أنها تمتاز بكونها محددة وواضحة ودقيقة، وقابلة للقياس من خلال نماذج التقييم، وقابلة للتحقيق من خلال المهارات والمعارف التي تم إنجازها نهاية المقرر الدراسي أو البرنامج، كما أنها تمتاز بكونها واقعية ترتبط بتوصيف المقرر الدراسي، وأخيرًا بكونها محددة بوقت معين لإنجازها.

وتتعدد الدراسات بهذا الشأن، فنجد دراسة (شراحيلي، 2020) التي هدفت إلى التعرف على دور القيادة المدرسية في تحسين نواتج التعلم وفق تصورات قادة المدارس ومشرفيها. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وطبقت الاستبانة كأداة لجمع البيانات، واشتملت عينة الدراسة على 260 قائد من قادة المدارس ومشرفيها في منطقة جازان التعليمية. أظهرت نتائج هذه الدراسة اتفاق عينة البحث على أهمية دور القيادة المدرسية في تحسين نواتج التعلم في الجانب الوجداني والمعرفي والمهاري، بالإضافة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 بين استجابات أفراد العينة حول دور القيادة المدرسية في تحسين نواتج التعلم وفق تصورات قادة المدارس ومشرفيها تعزو لمتغيري النوع، والمسمى الوظيفي. كما هدفت دراسة (الخالدي والمالكي، 2018) إلى التعرف على أثر تقديم التغذية الراجعة الفعالة في نظام ادارة التعلم على تعزيز نواتج التعلم لدى الطالبات. واستخدمت منهج البحث المختلط، واستخدما دراسة الحالة، كما اختارا العينة بشكل قصدي لتشمل 5 معلمات و50 طالبة من طالبات المرحلة الثانوية. توصلت الدراسة إلى أنه يوجد هناك تطور في مستوى مهارات التفكير العليا لدى عينة الطالبات، وأن هناك فروقا ذات دلالة إحصائية في درجات المدونات الالكترونية للطالبات. وأوصت الدراسة بضرورة اعتماد نظام إدارة تعلم خاص في مدارس التعليم العام، وتدريب المعلمات على توظيف نظام إدارة التعلم في العملية التدريسية.

كما زخر الأدب الأجنبي بالدراسات التي تعنى بالقيادة ونواتج التعلم فنجد دراسة (Cruickshank, 2017) التي هدفت إلى تعرّف آثار كل من أساليب القيادة

التحويلية والتعليمية والمدراء في المدارس في تحسين نواتج التعلم المعرفية للطلاب. ولتحقيق أهداف الدراسة، تم استخدام المنهج التحليلي؛ من خلال مراجعة وتحليل العديد من الدراسات ذات الصلة بالموضوع، وتوصلت إلى أن مديري المدارس يمكنهم استخدام نهج القيادة المتكاملة لتحسين تحصيل طلابهم من خلال زيادة التركيز على تقييم نواتج التعليم والتعلم المعرفية، ووضع الرؤية والأهداف بشكل تعاوني، ووجود وعي أعمق للمزيد من الانخراط الصارم مع القوى الخارجية التي تؤثر على المدرسة ونواتج التعلم المعرفية فيها.

ودراسة (Day, Gu & Sammons, 2016) التي تناولت كيف يستخدم مدراء المدارس الناجحون الاستراتيجيات التحويلية والتعليمية لإحداث فرق" وهدفت إلى معرفة كيفية جمع المدراء الناجحين بين الممارسات المتباينة في كثير من الأحيان للقيادة التحويلية والتعليمية بطرق مختلفة، عبر المراحل المختلفة من تطور مدارسهم؛ من أجل تحسين وتقييم نواتج التعلم للطلاب، وتم استخلاص المعطيات التجريبية من دراسة؛ مدتها 3 سنوات من الأساليب الوطنية المختلطة وحققت في الارتباط بين عمل مديري المدارس في المدارس الابتدائية والثانوية الفعالة في انجلترا ونتائج الطلاب على النحو المحدد عن طريق الفحص الوطني وتقييم النتائج، فقد بدأ البحث بمسح نقدي للأدب الموجود، متبوعًا بمسح وطني لاستكشاف مديري المدارس وتصورات الموظفين لاستراتيجيات تحسين المدرسة والإجراءات التي يعتقدون أنها ساعدت على تعزيز التحصيل الدراسي للطلاب، وقد استكمل هذا من خلال دراسات الحالة المتعمقة؛ متعددة من عينة فرعية من 20 مدرسة. وتوصلت النتائج إلى أن البحث قدم دليلًا تجريبيًا جديدًا على مدى نجاح مديري المدارس بشكل مباشر وغير مباشر مع مرور الوقت في تحسين وتقييم نواتج التعلم للطلاب؛ من خلال الجمع بين استراتيجيات القيادة التحويلية والتعليمية، وبينت النتائج أيضاً أن قدرات المدارس على تحسين الفعالية والحفاظ عليها على المدى الطويل ليست في المقام الأول بالنسبة لمديري المدارس. وهدفت دراسة (Hallinger & Heck, 2011) إلى فهم كيفية تأثير قيادة المدرسة على نواتج تعلم الطلاب. ولتحقيق أهداف الدراسة، تم استخدام المنهج التحليلي، وتم مراجعة وتحليل العديد

من الدراسات ذات الصلة بالموضوع، وتوصلت النتائج إلى أن القيادة تساهم بشكل كبير وملحوظ في تحسين المدرسة وضمان سير العملية التعليمية على نحو جيد، وتقييم نواتج تعلم الطلاب في السياقات المدرسية المختلفة، وأظهرت أن القيادة المدرسية تمارس تأثيرًا ملموسًا، وإن كان غير مباشر على تحسين عملية التعليم لدى الطلاب، والمساعدة في تقييم نواتج التعلم.

الجهود المبذولة في الكويت والقرارات الرسمية المتعلقة بدور الممارسات القيادية لمديري المدارس في تحسين نواتج تعلم الطلبة بالكويت

سعت دولة الكويت جاهدة بالنهوض في نظامها التعليمي بشكل عام، والاهتمام بممارسات مديري المدارس بشكل خاص، لكون مديري المدارس هم أساس تحسين العملية التعليمية وتجويد نواتج التعلم للطلبة، فمن خلالهم يتم ترجمة الغايات التعليمية إلى سلوكيات، كما يحدد الملامح والطرق التي تفتح الطريق أمام الطلبة والمعلمين في مجال التعليم، بالإضافة إلى توظيف أنماط وممارسات قيادية معاصرة لتحقيق الغايات التربوية والتعليمية النابعة من غايات المجتمع؛ وهذا الاهتمام استند إلى اهتمام دولة الكويت في قطاع التعليم ومنحه نصيبا وافرا من التحسين والتطوير الخاص بممارسات مديري المدارس والحد من تحدياتهم، ومسايرتهم لاحتياجات القرن الحادي والعشرين. ومن أبرز المظاهر الإيجابية لتطوير ممارسات مديري المدارس القيادية بدولة الكويت، ما جاء عن القرار الوزاري رقم 121 الذي أشار لمسؤولية مديري المدارس في كافة المراحل التعليمية عن صياغة رؤية المدرسة ورسالتها وجدولتها الوقتية، وانتقاء التحسين الملائم لتحسين نواتج تعلم الطلبة، وأيضًا وجود قيادة عملية تضع الخطط التفصيلية لتحسين نواتج التعلم ولأجل تحقيق الغايات المستقبلية، مع الإقرار لضرورة إتاحة الموارد الضرورية لأجل تنفيذها (الشمري، 2015: 508). إذًا يتطلب تحقيق منظومة تعليم شاملة ومتكاملة في المجتمع ولدعم المستوى المرجو من العملية التعليمية يفرض على القائد المدرسي، البحث الجاد للمشكلات التربوية المناسبة التي تحول دون تطوير نواتج التعلم والارتقاء (الحربي، 2016). وفي إطار

مهام القائد التربوي في مؤسسات التعليم العام بدولة الكويت ووظائفه، وفي ضوء التغيرات المتلاحقة التي بات يشهدها المجتمع الكويتي بشكل خاص والعالم ككل، وبات لها الأثر الأكبر في كافة مجالات الحياة، لا سيما مجال التربية والتعليم، تبرز الحاجة لوجود قيادة تربوية مرنة في مؤسسات التعليم العام في دولة الكويت، بعيداً عن القيادة التقليدية، وتنفيذ تعليمات محددة، والالتزام بالمسارات الروتينية التي أثرت سلباً على مخرجات التعلم، إنما أضحت قيادة تربوية تسعى للتكيف مع كافة الظروف، والإمكانات التي تسهم في بلوغ الأهداف المرجوة، قادرة على الابتكار والإبداع والتحديث في الأساليب التربوية والوسائل المستخدمة سواء التعليمية أو الإدارية، والعمل وفق نظرة بعيدة الأمد ووضع الخطط الإستشرافية الملائمة. وعليه، جاءت هذه الدراسة للبحث في واقع الممارسات القيادية لمديري المدارس المرتبطة بتحسين نواتج تعلم الطلبة بمؤسسات التعليم العام بدولة الكويت من وجهة نظر مدربي التربية العملية بكلية التربية الأساسية.

مشكلة الدراسة

واجهت المدرسة عقبات إدارية كثيرة ومشكلات كثيرة أحدثها التغير الكبير المتزامن مع التطورات الحديثة التي باتت تشهدها المجتمعات والذي فرض على مدير المدرسة كقائد تربوي أن يجد الحلول المناسبة لها، وبقدر ما يتمتع مدير المدرسة بسمات مميزة من ضمنها القدرة على التجديد والتغيير، والتكيف مع التغيرات الاقتصادية والسياسية والتكنولوجية والإجتماعية والثقافية. وفي هذا الصدد، فقد أكدت دراسات كثيرة على أن المدرسة ما زالت تشهد ضعفاً كبيراً في نواتج التعلم الذي أثر على جميع مخرجاتها كمؤسسة تعليمية؛ حيث أكدت دراسة كل من (مهايني، 2018: 3) و(Cruickshank, 2017) بأن المدارس بأمس الحاجة لإدارة حديثة ومرنة متمثلة بالقائد التربوي القادر على إحداث تأثير إيجابي على الطلبة والمعلمين، وبالتالي يعمل على تجويد مخرجات التعلم التي بدورها تعمل على النهوض بالمجتمع وتطوره، وكذلك يلزم على القيادة تبني نهج متكامل وشمولي لتحسين تحصيل طلابهم من خلال زيادة التركيز على تحسين مخرجات التعليم.

كما توصلت نتائج دراسة (الرشيدي والعازمي، 2021) بأن على الرغم من الجهود التي تبذلها وزارة التربية والتعليم بدولة الكويت إلا أنها لا تأتي بنواتج إيجابية مرتبطة بنواتج تعلم الطلبة. وانبثاقًا من إحساس الباحثة بضرورة إجراء الدراسة الحالية؛ ترى أنه ينبغي على مديري المدارس الكويتية التركيز المرن والفعال والتوجه نحو تخطيط وتوجيه ورقابة وتقييم مخرجات التعليم وإيجاد مهام جديدة لمواكبة التغيرات المعاصرة دون إهمال أي جانب من الجوانب المعرفية والفنية والاجتماعية وبكافة ما يختص بعناصر العملية التربوية والتعليمية والمتمثلة بـ(المعلم– الطالب– المنهج– الأساليب الإشرافية– التقويم).

أسئلة الدراسة

تجيب الدراسة الحالية عن السؤالين الآتيين:

- ما واقع الممارسات القيادية لمديري المدارس المرتبطة بتحسين نواتج تعلم الطلبة بمؤسسات التعليم العام بدولة الكويت من وجهة نظر مدربي التربية العملية بكلية التربية الأساسية؟.
- هل توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة 0.05 حول الممارسات القيادية لمديري المدارس المرتبطة بتحسين نواتج تعلم الطلبة بمؤسسات التعليم العام بدولة الكويت تعزى للعوامل الديمغرافية: الجنس، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة؟.

حدود الدراسة

- الحدود الموضوعية: اقتصرت الدراسة الحالية على تناول واقع الممارسات القيادية لمديري المدارس المرتبطة بتحسين نواتج تعلم الطلبة بمؤسسات التعليم العام بدولة الكويت من وجهة نظر مدربي التربية العملية بكلية التربية الأساسية، والتعرف على مجالات تحسين نواتج تعلم الطلبة التي تتمثل فيما يلي: المعلم، الطالب، البيئة، المناهج الدراسية، طرق وأساليب التدريس، الأنشطة التعليمية، وذلك للإسهام في تقديم النتائج والتوصيات المتعلقة بالدراسة.

- الحدود المكانية: طبقت الدراسة على مؤسسات التعليم العام بدولة الكويت.
- الحدود البشرية: طبقت الدراسة على مدربي التربية العملية بكلية التربية الأساسية.
- الحدود الزمانية: طبقت الدراسة في العام الدراسي 2020/2021م.

أهداف الدراسة

تهدف الدراسة للتعرف على:

- واقع الممارسات القيادية لمديري المدارس المرتبطة بتحسين نواتج تعلم الطلبة بمؤسسات التعليم العام بدولة الكويت من وجهة نظر مدربي التربية العملية بكلية التربية الأساسية.
- الفروق ذات الدلالة الإحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 حول الممارسات القيادية لمديري المدارس المرتبطة بتحسين نواتج تعلم الطلبة بمؤسسات التعليم العام بدولة الكويت تعزى للعوامل الديموغرافية: الجنس، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة.

أهمية الدراسة

تتمثل أهمية هذه الدراسة فيما يلي:

الأهمية النظرية: تتمثل الأهمية النظرية لهذه الدراسة في الآتي:

* تعد هذه الدراسة من أولى الدراسات–وبحسب معرفة الباحثة– التي تهتم بواقع الممارسات القيادية لمديري المدارس المرتبطة بتحسين نواتج تعلم الطلبة بمؤسسات التعليم العام بدولة الكويت من وجهة نظر مدربي التربية العملية بكلية التربية الأساسية.
* تقدم هذه الدراسة حلولاً وسبلاً جديدة للتعرف على واقع الممارسات القيادية لمديري المدارس المرتبطة بتحسين نواتج تعلم الطلبة.
* إثراء المكتبة العربية عامة والكويتية خاصة حول موضوع مهم أهمله كثير من الباحثين في الدراسات المتخصصة في نفس المجال.

* تُفيد هذه الدراسة أصحاب القرار في مؤسسات التعليم بدولة الكويت في التعرف على الصعوبات التي تواجه مديري المدارس في تحسين نواتج تعلم الطلبة.

الأهمية التطبيقية: تتمثل الأهمية التطبيقية لهذه الدراسة في الآتي:

* تسعى هذه الدراسة إلى تقديم دراسة علمية توضح واقع الممارسات القيادية لمديري المدارس المرتبطة بتحسين نواتج تعلم الطلبة بمؤسسات التعليم العام بدولة الكويت من وجهة نظر مدربي التربية العملية بكلية التربية الأساسية.
* تنبع أهمية هذه الدراسة من النتائج المرجوة والمأمولة منها، التي ستقدمها للقيادات التربوية، بهدف تحسين مخرجات تعلم الطلبة.
* تعريف الباحثين والعاملين في الميدان وأصحاب القرار والمهتمين بواقع الممارسات القيادية لمديري المدارس المرتبطة بتحسين نواتج تعلم الطلبة بمؤسسات التعليم العام بدولة الكويت من وجهة نظر مدربي التربية العملية بكلية التربية الأساسية.

مصطلح الدراسة

نواتج تعلم الطلبة–اصطلاحًا: "مجالات المعرفة والمهارات والقيم المختلفة التي يكتسبها الطلبة عند إكمالهم لمستوى تعليمي معين، وتمثل ما ينبغي أن يعرفه الطالب ويكون قادرًا على أدائه، وما يتوقع منه إنجازه في نهاية دراسته لمساق دراسي أو برنامج تعليمي محدد" (عسيري، 2020: 258). وإجرائيًا: مقدار ما ينبغي على الطالب أن يعرفه أو يكتسبه من معرفة ومهارات ويكون قادرًا على أدائه، ويكون من المتوقع من الطالب أن ينجزه في نهاية دراسته لمادة تعليمية محددة أو برنامج تعليمي معين.

الطريقة والإجراءات

تناول هذا الجزء عرضاً لمنهج الدراسة المستخدم، مجتمع الدراسة وعينتها، ووصفاً لأدوات الدراسة وكيفية إيجاد صدقهم وثباتهم، ومتغيّرات الدراسة

والمعالجة الإحصائية التي ستستخدم في تحليل البيانات، وإجراءات الدراسة على النحو التالي:

منهج الدراسة: اتبعت الدراسة منهج البحث الوصفي المسحي؛ باعتباره المنهج الأكثر ملاءمة للدراسة الحالية، كما تم استخدام الاستبانة وسيلة لجمع البيانات.

عيّنة الدراسة: تم اختيار عينة الدراسة بالطريقة العشوائية، وتكونت من مدربي التربية العملية بكلية التربية الأساسية، وعددهم 50 مدربا، والجدول رقم 1 يبين التكرارات والنسب المئوية وفقا للعوامل الديمغرافية الخاصة بعينة الدراسة.

جدول رقم 1

التكرارات والنسب المئوية وفقًا للعوامل الديمغرافية الخاصة بعينة الدراسة

المتغير	الفئات	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	14	%28
	أنثى	36	%72
	المجموع	50	%100
المستوى التعليمي	بكالوريوس	29	%58
	دبلوم عالي	12	%24
	ماجستير فاعلى	9	%18
	المجموع	50	%100
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	11	%22
	من 5 – 10 سنوات	12	%24
	أكثر من 10 سنوات	27	%54
	المجموع	50	%100

جاء توزيع أفراد عينة الدراسة كما يلي:

أولاً– متغير الجنس: يظهر من الجدول رقم 1 أن فئة أنثى في متغير الجنس حصلت على أكبر عدد من إجابات عينة الدراسة حيث يلغ عددها 36 فردا من العينة الكلية البالغة 50 فرداً أي بنسبة 72% في حين شاركت فئة الذكور بـ 14 فردا أي بنسبة 28%.

ثانياً– متغير المؤهل العلمي: يظهر من الجدول رقم 1 أن فئة بكالوريوس في متغير المؤهل العلمي قد حصلت على أكبر عدد من إجابات عينة الدراسة حيث حصلت على 29 فرداً من العينة الكلية البالغة 50 فرداً أي بنسبة 58% في حين حصلت فئة دكتوراة على 9 أفراد أي بنسبة 18%.

ثالثاً– متغير سنوات الخبرة: يظهر من الجدول رقم 1 أن فئة أكثر من 10 سنوات في متغير سنوات الخبرة قد حصلت على أكبر عدد من إجابات عينة الدراسة حيث حصلت على 27 فردا من العينة الكلية البالغة 50 فرداً أي بنسبة 54% في حين حصلت فئة أقل من 5 سنوات على 11 فردا أي بنسبة 22%.

أداة الدراسة: تمّ استخدام استبانة للتعرف على واقع الممارسات القيادية لمديري المدارس المرتبطة بتحسين نواتج تعلم الطلبة بمؤسسات التعليم العام بدولة الكويت من وجهة نظر مدربي التربية العملية بكلية التربية الأساسية' وتم إعدادها بعد مراجعة الأدب النظريّ، والاطّلاع على بعض الدراسات السابقة ذات الصّلة، كدراسة (شراحيلي، 2020)، ودراسة (Cruickshank, 2017)، وتنقسم الاستبانة إلى جزئين: الجزء الأول: المتغيرات الديمغرافية: الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة. وتضمن الجزء الثاني فقرات القياس.

صدق الأداة: تم التحقّق من صدق المحتوى لأداة الدراسة من خلال عرضها بصورتها الأولية على 8 من المحكمين المتخصصين من ذوي الخبرة في مجال التدريس، لتحديد مدى ملاءمة الفقرات، والمجالات، ووضوح العبارات وصياغتها وسلامتها اللغوية. وتم الأخذ بالتعديلات المقترحة التي ستحصل عليها على نسبةِ اتفاق 80% من المحكمين للوصول إلى أداة الدراسة بصورتها النهائية.

ثبات الأداة: تم الاعتماد على إيجاد معامل بيرسون لإيجاد الثبات، وكذلك الاتساق الداخلي للأداة باستخدام معادلة كرونباخ.

أولاً–معامل بيرسون ويشمل قيم معاملات الارتباط بين المفردات والمجالات هي: المعلم، الطالب، البيئة، المناهج الدراسية، طرق وأساليب التدريس، الأنشطة

التعليمية؛ الذي تنتمي إليه وبين الفقرة والدرجة الكلية دالة إحصائياً، وبذلك تراوحت الارتباطات بين 0.82** و0.89 **، وهي قيم مقبولة.

ثانيا– ألفا (Alpha Cronbach): تم تطبيق ألفا كرونباخ على عيّنة البحث المكونة من 50 مدرب، والجدول رقم 2 يوضح ذلك.

جدول رقم 2

معامل الاتساق الداخلي للأداة باستخدام معادلة كرونباخ الفا (Alpha Cronbach)

مجالات الاستبانة	عدد الفقرات	كرو نباخ ألفا
المعلم	5	%80
الطالب	5	%83
البيئة الصفية	5	%75
المناهج الدراسية	5	%90
طرق وأساليب التدريس	5	%88
الأنشطة التعليمية	5	%70
الأداء ككل	**30**	**%81**

يبين الجدول رقم 2 أن معامل الثبات الكلي 0.81، أما معامل الثبات بطريقة كرونباخ الفا لمجالات واقع الممارسات القيادية لمديري المدارس المرتبطة بتحسين نواتج تعلم الطلبة بمؤسسات التعليم العام بدولة الكويت فقد تراوحت بين 0.70 و0.90 وهي قيم مرتفعة مناسبة لأغراض البحث العلمي.

المعالجات الإحصائية

لتحديد أي المعالجات الإحصائية يمكن استخدامها، تم تطبيق اختبار شابيرو ويلك (Shapiro-Wilk) على جميع مجالات الاستبانة للتعرف على ما إذا كان التوزيع طبيعيا لبيانات أفراد عينة الدراسة أم لا، والجدول رقم 3 يوضح ذلك.

جدول رقم 3

نتائج اختبار (Shapiro-Wilk) على مجالات الاستبانة (ن=50)

مجالات الاستبانة	Shapiro-Wilk	الدلالة الإحصائية
المعلم	0.933	0.117
الطالب	0.970	0.230
البيئة الصفية	0.971	0.252
المناهج الدراسية	0.976	0.387
طرق وأساليب التدريس	0.978	0.466
الأنشطة التعليمية	0.949	0.132
الأداء ككل	**0.949**	**0.130**

يبين الجدول رقم 3 أن قيمة اختبار (Shapiro-Wilk) لمجالات الاستبانة تراوحت بين 0.949 و0.978، وهي قيم غير دالة إحصائياً، مما يؤكد أن التوزيع كان طبيعيا، وعليه استخدمت الباحثة أساليب الإحصاء البارامتري من خلال برنامج الحزم الإحصائية (SPSS)، وتم استخدام الأساليب التالية:

- المتوسطات الحسابيّة Means، والانحرافات المعياريّة Standard Deviations، والنسب المئوية Percentages.
- معامل الثبات كرونباخ ألفا Cronbach Alpha.
- اختبارات MANOVA للمقارنة بين المجموعات.

نتائج الدراسة ومناقشتها

تم عرض نتائج الدراسة ومناقشتها مرتبة وفق أسئلتها، كما يأتي:

النتائج المتعلقة بالسؤال الرئيس الأول: للإجابة عن هذا السؤال، تم إيجاد المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع الممارسات القيادية لمديري المدارس المرتبطة بتحسين نواتج تعلم الطلبة بمؤسسات التعليم العام بدولة الكويت من وجهة نظر مدربي التربية العملية بكلية التربية الأساسية والجدول رقم 4 يبين ذلك.

جدول رقم 4

المتوسطات الحسابية والانحرافات لواقع الممارسات القيادية لمديري المدارس المرتبطة بتحسين نواتج تعلم الطلبة بمؤسسات التعليم العام بدولة الكويت من وجهة نظر مدربي التربية العملية بكلية التربية الأساسية

رقم المجال	ترتيب المجال	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الانطباق
6	1	الأنشطة التعليمية	3.79	.53	مرتفعة
1	2	المعلم	3.49	.39	مرتفعة
4	3	المناهج الدراسية	3.31	.51	متوسطة
5	4	طرق وأساليب التدريس	3.20	.60	متوسطة
3	5	البيئة الصفية	3.16	.68	متوسطة
2	6	الطالب	3.06	.67	متوسطة
		الأداء الكلي	**3.33**	**.33**	**متوسطة**

يظهر من الجدول رقم 4 أن المتوسط الحسابي الكلي لمجالات الاستبانة مجتمعة جاء 3.33 بدرجة متوسطة وانحراف معياري 0.33، أما فيما يتعلق بالمجالات الفرعية فقد جاء مجال (الأنشطة التعليمية) في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 3.79 بدرجة مرتفعة وانحراف معياري 0.53 أما في المرتبة الأخيرة فقد جاء مجال الطالب بمتوسط حسابي 3.06 بدرجة متوسطة وانحراف معياري 0.67.

أظهرت نتائج الدراسة أن المتوسط الحسابي الكلي لمجال الاستبانة مجتمعة جاء بدرجة متوسطة، وتوضح الباحثة أن الدرجة المتوسطة لا تعني بالضرورة أن هناك ضعفاً كبيراً في دور القيادة المدرسية في تحسين نواتج التعلم بمؤسسات التعليم العام بدولة الكويت، بينما يمكن ألا يكون هناك وعي بهذا الدور للقيادة المدرسية في تحسين نواتج التعلم بمؤسسات التعليم العام بدولة الكويت كما هو المطلوب، وقد تعيد الباحثة هذه النتيجة إلى أن بعض القيادات المدرسية بدولة الكويت ليست لديهم الاستراتيجيات المناسبة والمعرفة الكافية لتحسين نواتج التعلم بالشكل المطلوب في المدرسة، إضافة إلى أنه يمكن أن يكون هناك غياب التركيز والتوجه نحو تخطيط وتوجيه ورقابة وتقييم مخرجات التعليم وإيجاد مهام حديثة

لمواكبة التغيرات المعاصرة من قبل بعض القيادات المدرسية؛ حيث يتم إهمال بعض الجوانب المعرفية والفنية والاجتماعية وبكل ما يتعلق بالعناصر العملية التربوية والتعليمية والمتمثلة في: المعلم- الطالب- المنهج- الأساليب الإشرافية- التقويم.

أما فيما يتعلق بالمجالات الفرعية فقد جاء مجال "الأنشطة التعليمية" في المرتبة الأولى بدرجة مرتفعة، ويمكن أن يعود ذلك إلى إدراك القيادات المدرسية بدولة الكويت لأهمية نواتج التعلم المتعلقة بالأنشطة التعليمية، والحرص على وضعها بما يتوافق مع قدرات وميول واهتمامات الطلبة وتتضمن البرامج التي تهتم بالطالب وتسهم في تحفيزه لبذل جهوده العقلية أو الجسدية لأدائها. أما في المرتبة الأخيرة فقد جاء مجال "الطالب" بدرجة متوسطة، وتوضح الباحثة أن الدرجة المتوسطة لا تعني بالضرورة أن هناك ضعفاً كبيراً في نواتج التعلم المتعلقة بالطالب، وإنما يمكن ألا يكون للقيادة المدرسية دور كبير في تحسين ذلك كما هو المطلوب، فربما لم يكن هناك وصف للمناهج والتعبير عنها وفقًا لاحتياجات الطلبة من معرفة بعد الانتهاء من دراسة المنهج الدراسي، وعدم الاهتمام بما سيحصل عليه الطالب من مهارات ومعارف وخبرات في العملية التعليمية.

وللإجابة عن المجالات الفرعية بشكل تفصيلي، تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات المجالات الفرعية كما يلي:

أولاً- مجال المعلم

جدول رقم 5

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجال المعلم

رقم الفقرة	ترتيب الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الانطباق
3	1	تحفز القيادة المدرسية المعلم على الابتكار والإبداع ليصل لدرجة عالية من الأداء والإتقان.	4.22	.84	مرتفعة
1	2	تتيح القيادة المدرسية فرص النمو المهني للمعلمين في المدرسة.	3.60	1.14	مرتفعة

تابع/ جدول رقم 5

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجال المعلم

رقم الفقرة	ترتيب الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الانطباق
2	3	تشرك القيادة المدرسية المعلم في صنع القرارات المدرسية	3.58	.88	مرتفعة
5	4	تساعد القيادة المدرسية المعلم على تحديد نواتج التعلم التى اتقنها الطالب وتحتاج لجهد إضافي حتى تتحقق	3.56	1.01	مرتفعة
4	5	تتابع القيادة المدرسية باستمرار الحصص الصفية للمعلم.	2.50	.95	منخفضة
		الاداء الكلي	**3.49**	**.39**	**مرتفعة**

يظهر من الجدول رقم 5 أن المتوسط الحسابي الكلي للمجال الكلي "المعلم" جاء 3.49 بدرجة مرتفعة وانحراف معياري 0.39، أما فيما يتعلق بالفقرات فقد جاءت الفقرة 3 "تحفز القيادة المدرسية المعلم على الابتكار والإبداع ليصل لدرجة عالية من الأداء والإتقان". في المرتبة الاولى بمتوسط حسابي 4.22 بدرجة مرتفعة وانحراف معياري 0.84 أما في المرتبة الأخيرة فقد جاءت الفقرة 4 "تتابع القيادة المدرسية باستمرار الحصص الصفية للمعلم" بمتوسط حسابي 2.50 بدرجة منخفضة وانحراف معياري 0.95. وعليه، يمكن القول أن نتائج الدراسة أظهرت أن المتوسط الحسابي الكلي للمجال الكلي "المعلم" جاء في المرتبة الثانية، بدرجة مرتفعة، ويمكن أن يعود ذلك إلى أن إدراك القيادات المدرسية بدولة الكويت حول أهمية نواتج التعلم المتعلقة بالمعلم كونه العنصر الرئيسي في المنظومة التعليمية فهو من يقوم بعملية التدريس وتأهيل وتربية الطلبة وتزويدهم بالخبرات والمهارات اللازمة. أما فيما يتعلق بالفقرات، فقد جاءت الفقرة 3 "تحفز القيادة المدرسية المعلم على الابتكار والإبداع ليصل لدرجة عالية من الأداء والإتقان" في المرتبة الأولى، ويعزى ذلك إلى إدراك القيادات المدرسية بدولة الكويت حول أهمية تحفيز المعلم على الابتكار والإبداع ليصل لدرجة عالية من الأداء والإتقان، لدوره في التأثير المباشر والفعال على الطالب، كونه العنصر الأساسي في العملية التعليمية،

حيث يمكن أن يعود بالفائدة الكبيرة على الطالب وتحسين أدائه في المدرسة. أما في المرتبة الأخيرة فقد جاءت الفقرة 4 "تتابع القيادة المدرسية باستمرار الحصص الصفية للمعلم" بدرجة منخفضة، ويعزى ذلك إلى غياب التخطيط والتنظيم من قبل القيادات المدرسية بدولة الكويت حول متابعة الحصص الصفية للمعلم باستمرار، كما يمكن ألا يكون هناك وعي كاف حول أهمية متابعة الحصص الصفية للمعلم في متابعة مجريات الحصص وبيان نقاط القوة والضعف فيها ومحاولة تحسينها وتطويرها وبالتالي تحسين التحصيل الأكاديمي لدى الطالب.

ثانياً–مجال الطالب

جدول رقم 6

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجال الطالب

رقم الفقرة	ترتيب الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الانطباق
2	1	تستفيد القيادة المدرسية من خبرات الطلبة لانجاز المشاريع في المدرسة.	3.96	.94	مرتفعة
1	2	تطلع القيادة المدرسية على المشكلات التي يعاني منها الطلبة تربويًا ونفسياً وتحاول حلها.	3.34	.82	متوسطة
4	3	توفر القيادة المدرسية العناية الشاملة للطلاب كافة من خلال التمكن من البنية المعرفية للمواد الدراسية.	3.22	1.03	متوسطة
5	4	تشجع القيادة المدرسية الطلاب كافة على المشاركة في حل مشاكل الزملاء.	2.44	1.07	منخفضة
3	5	تتبنى القيادة المدرسية استراتيجية لرفع نسبة التحصيل العلمي لدى الطلبة.	2.36	1.19	منخفضة
		الاداء الكلي	**3.06**	**.67**	**متوسطة**

يظهر من الجدول رقم 6 أن المتوسط الحسابي الكلي للمجال الكلي لمجال الطالب جاء 3.06 بدرجة متوسطة وانحراف معياري 0.67، أما فيما يتعلق بالفقرات

فقد جاءت الفقرة 2 "تستفيد القيادة المدرسية من خبرات الطلبة لإنجاز المشاريع في المدرسة". في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 3.96 بدرجة مرتفعة وانحراف معياري 0.94، أما في المرتبة الأخيرة فقد جاءت الفقرة 3 "تتبنى القيادة المدرسية، استراتيجية لرفع نسبة التحصيل العلمي لدى الطلبة". بمتوسط حسابي 2.36 بدرجة منخفضة وانحراف معياري 1.19. كما أظهرت نتائج الدراسة أن المتوسط الحسابي الكلي للمجال الكلي "الطالب" جاء في المرتبة الأخيرة بدرجة متوسطة، ويمكن أن يعود ذلك –كما تم ذكره سابقاً– أنه لم يكن هناك وصف للمناهج والتعبير عنها وفقًا لاحتياجات الطلبة من معرفة بعد الانتهاء من دراسة المنهج الدراسي، وعدم الاهتمام بما سيحصل عليه الطالب من مهارات ومعارف وخبرات في العملية التعليمية. أما فيما يتعلق بالفقرات فقد جاءت الفقرة 2 "تستفيد القيادة المدرسية من خبرات الطلبة لإنجاز المشاريع في المدرسة" في المرتبة الأولى بدرجة مرتفعة، ويمكن أن يعود ذلك إلى إدراك القيادات المدرسية بدولة الكويت أهمية الاستفادة من خبرات الطلبة لإنجاز المشاريع في المدرسة، كون أن خبرات الطلبة تعكس ميول ومتطلبات الطلبة، وبالتالي يسهل على القيادات المدرسية إنجاز المشاريع من خلال الاستفادة من خبرات وتجارب الطلبة المختلفة. أما في المرتبة الأخيرة فقد جاءت الفقرة 3 "تتبنى القيادة المدرسية استراتيجية لرفع نسبة التحصيل العلمي لدى الطلبة" بدرجة منخفضة، ويُعزى ذلك إلى غياب عملية التخطيط من قبل القيادات المدرسية بدولة الكويت حول تبني استراتيجية لرفع نسبة التحصيل العلمي لدى الطلبة، كما يمكن ألا يكون هناك وعي كاف من قبل القيادات المدرسية حول أهمية تبني استراتيجية لرفع نسبة التحصيل العلمي لدى الطلبة في تحقيق رسالة المدرسة وأهدافها وغاياتها، وبالتالي تحقيق ميزة تنافسية والعمل على تطورها. واتفقت هذه النتيجة مع دراسة (Cruickshank, 2017) التي جاء في نتائجها أن مديري المدارس يمكنهم استخدام نهج القيادة المتكاملة لتحسين تحصيل طلابهم من خلال زيادة التركيز على تقييم نواتج التعليم والتعلم المعرفية، ووضع أهداف للمدرسة ورؤيتها بشكل تعاوني، ووجود وعي أعمق والمزيد من

الإنخراط الصارم مع القوى الخارجية التي تؤثر على المدرسة ونواتج التعلم المعرفية.

ثالثاً- مجال البيئة الصفية

جدول رقم 7

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجال البيئة الصفية

رقم الفقرة	ترتيب الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الانطباق
5	1	تهيئ القيادة المدرسية مناخاً صحياً لتنفيذ خطة التحسين المدرسي.	3.76	1.07	مرتفعة
4	2	تسعى القيادة المدرسية لجعل المدرسة بيئة مشجعه للطلبة على الإبداع.	3.32	1.11	متوسطة
2	3	تحرص القيادة المدرسية على محاربة كافة أشكال العنف.	3.28	1.06	متوسطة
3	4	تستخدم القيادة المدرسية أساليب إدارية حديثة لتوفير بيئة صفية ملائمة للطلاب.	2.96	1.29	متوسطة
1	5	توفر القيادة المدرسية المناخ المدرسي الإيجابي من خلال تنمية العلاقات الإنسانية بين أعضاء المجتمع المدرسي	2.48	.99	منخفضة
		الأداء الكلي	**3.16**	**.68**	**متوسطة**

يظهر من الجدول رقم 7 أن المتوسط الحسابي الكلي للمجال الكلي "البيئة الصفية" جاء 3.16 بدرجة متوسطة وانحراف معياري 0.68، أما فيما يتعلق بالفقرات فقد جاءت الفقرة 5 "تهيئ القيادة المدرسية مناخاً صحياً لتنفيذ خطة التحسين المدرسي" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 3.76 بدرجة مرتفعة وانحراف معياري 1.07. أما في المرتبة الأخيرة فقد جاءت الفقرة 1 "توفر القيادة المدرسية المناخ المدرسي الإيجابي من خلال تنمية العلاقات الإنسانية بين أعضاء المجتمع المدرسي" بمتوسط حسابي 2.48 بدرجة منخفضة وانحراف معياري 0.99. وأظهرت نتائج الدراسة أن المتوسط الحسابي الكلي للمجال الكلي "البيئة

الصفية" جاء في المرتبة الخامسة، بدرجة متوسطة، ويمكن أن يعود ذلك إلى غياب المعرفة الكافية من قبل القيادات المدرسية بدولة الكويت حول أهمية البيئة الصفية كونها الوسط الذي تحدث خلاله عمليتا التعلم والتعليم، ويضم عناصر مادية وإنسانية ونفسية تؤثر على العملية التعليمية، وعدم التحاقهم بالدورات التدريبية التي تهتم بتعريفهم بمهام ومسؤوليات العمل المدرسي وكيفية توظيف البيئة الصفية في إنجاح العملية التعليمية وتحسين نواتج التعلم. أما فيما يتعلق بالفقرات فقد جاءت الفقرة 5 "تهيئ القيادة المدرسية مناخاً صحياً لتنفيذ خطة التحسين المدرسي" في المرتبة الأولى بدرجة مرتفعة، ويُعزى ذلك إلى إدراك القيادات المدرسية بدولة الكويت حول أهمية تهيئة القيادة المدرسية مناخاً صحياً لتنفيذ خطة التحسين المدرسي، كون المناخ الصحي والبيئة الصفية المناسبة لهما دور كبير وفعال على الطالب بشكل مباشر، مما يؤثر بدوره على تحصيله الأكاديمي. أما في المرتبة الأخيرة فقد جاءت الفقرة 1 "توفر القيادة المدرسية المناخ المدرسي الإيجابي من خلال تنمية العلاقات الإنسانية بين أعضاء المجتمع المدرسي" بدرجة منخفضة، ويمكن أن يعود ذلك إلى ضعف عملية التنظيم من قبل القيادات المدرسية بدولة الكويت في تنمية العلاقات الإنسانية بين أعضاء المجتمع المدرسي، وعدم الإدراك الكافي حول أهمية ذلك في توفير المناخ المدرسي الإيجابي. واتفقت هذه النتيجة مع دراسة (Cruickshank, 2017) التي جاء في نتائجها أن مديري المدارس يمكنهم استخدام نهج القيادة المتكاملة لتحسين تحصيل طلابهم من خلال زيادة التركيز على تقييم نواتج التعليم والتعلم المعرفية، ووضع أهداف للمدرسة ورؤيتها بشكل تعاوني، ووجود وعي أعمق والمزيد من الإنخراط الصارم مع القوى الخارجية التي تؤثر على المدرسة ونواتج التعلم المعرفية فيها.

رابعاً – مجال المناهج الدراسية

جدول رقم 8

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجال المناهج الدراسية

رقم الفقرة	ترتيب الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الانطباق
2	1	تصمم القيادة المدرسية نماذج تدريبية لتدريب المعلمين على إثراء المناهج الدراسية.	3.92	.98	مرتفعة
3	2	تتابع القيادة المدرسية تطوير ومحتوى المناهج الدراسية بما يتناسب مع الأهداف التربوية.	3.64	1.02	مرتفعة
5	3	تشجع القيادة المدرسية المعلمين على تحليل محتوى المناهج الدراسية إلى مكونات تتعلق بالحقائق والمفاهيم والتعليمات.	3.32	1.03	متوسطة
1	4	تتعرف القيادة المدرسية على احتياجات تطوير المناهج لرفع مستوى التعليم في المدرسة.	3.02	1.11	متوسطة
4	5	تطلع القيادة المدرسية على المناهج الدراسية المقررة بجميع عناصرها في ضوء المستجدات والتطورات التعليمية.	2.66	1.23	متوسطة
		الاداء الكلي	**3.31**	**.51**	**متوسطة**

يظهر من الجدول رقم 8 أن المتوسط الحسابي الكلي للمجال الكلي "المناهج الدراسية" جاء 3.31 بدرجة متوسطة وانحراف معياري 0.51، أما فيما يتعلق بالفقرات فقد جاءت الفقرة 2 "تصمم القيادة المدرسية نماذج تدريبية لتدريب المعلمين على إثراء المناهج الدراسية" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 3.92 بدرجة مرتفعة وانحراف معياري 0.98 أما في المرتبة الأخيرة فقد جاءت الفقرة 4 "تطلع القيادة المدرسية على المناهج الدراسية المقررة بجميع عناصرها في ضوء المستجدات والتطورات التعليمية" بمتوسط حسابي 2.66 بدرجة متوسطة وانحراف معياري 1.23. كما أظهرت نتائج الدراسة أن المتوسط الحسابي الكلي للمجال الكلي 'المناهج الدراسية' جاء في المرتبة الثالثة، بدرجة متوسطة، وتوضح الباحثة أن الدرجة المتوسطة لا تعني بالضرورة أن هناك ضعفاً كبيراً في دور

القيادة المدرسية في تحسين نواتج التعلم التي تتعلق المناهج الدراسية بمؤسسات التعليم العام بدولة الكويت، بينما يمكن ألا يكون هناك دور كبير للقيادة المدرسية في تحسين ذلك كما هو المطلوب، ويمكن أن يعود ذلك إلى عدم اهتمام بعض القيادات المدرسية بدولة الكويت بإعداد المناهج الدراسية بما يتلاءم ويناسب قدرات وميول الطلبة واحتياجاتهم المختلفة بمختلف أعمارهم، كما يمكن أن يعود ذلك إلى عدم وجود أشخاص مؤهلين بشكل كاف لإعداد المناهج الدراسية بشكل مناسب. أما فيما يتعلق بالفقرات، فقد جاءت الفقرة 3 "تصمم القيادة المدرسية نماذج تدريبية لتدريب المعلمين على إثراء المناهج الدراسية" في المرتبة الأولى، بدرجة مرتفعة، ويعزى ذلك إلى أهمية إثراء المناهج الدراسية من قبل المعلمين من خلال نماذج تدريبية في المساهمة في الوصول إلى مناهج دراسية قوية ومدعمة من قبل المعلم، وبالتالي المساهمة في تحسين الحصيلة المعرفية لدى الطالب وتكوين شخصيته بشكل مناسب. أما في المرتبة الأخيرة فقد جاءت الفقرة 4 "تطلع القيادة المدرسية على المناهج الدراسية المقررة بجميع عناصرها في ضوء المستجدات والتطورات التعليمية" بدرجة متوسطة، ويمكن أن يعود ذلك إلى عدم اهتمام بعض القيادات المدرسية بدولة الكويت بالاضطلاع على المناهج الدراسية المقررة بجميع عناصرها في ضوء المستجدات والتطورات التعليمية، يمكن أن يكون ذلك بسبب عدم وجود أشخاص مؤهلين وأصحاب كفاءات في مجال تصميم المناهج الدراسية بشكل مناسب. واتفقت هذه النتيجة مع دراسة (Cruickshank, 2017) التي جاء في نتائجها أن مديري المدارس يمكنهم استخدام نهج القيادة المتكاملة لتحسين تحصيل طلابهم من خلال زيادة التركيز على تقييم نواتج التعليم والتعلم المعرفية، ووضع أهداف للمدرسة ورؤيتها بشكل تعاوني، ووجود وعي أعمق والمزيد من الانخراط الصارم مع القوى الخارجية التي تؤثر على المدرسة ونواتج التعلم المعرفية فيها.

خامساً- طرق وأساليب التدريس

جدول رقم 9

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجال طرق وأساليب التدريس

رقم الفقرة	ترتيب الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الانطباق
5	1	تحث القيادة المدرسية المعلمين على تبادل الدراسات مع الزملاء للاطلاع على طرق وأساليب التدريس المستخدمة.	3.88	.96	مرتفعة
2	2	تحدث القيادة المدرسية طرق وأساليب التدريس بما يتناسب مع الاتجاهات التربوية المعاصرة.	3.62	.94	مرتفعة
3	3	تطلع القيادة المدرسية على طرق وأساليب التدريس من أجل المشاركة في لتحسين المخرجات التعليمية.	3.36	1.06	متوسطة
1	4	تتبنى القيادة المدرسية طرق وأساليب تدريس حديثة لرفع مستوى التحصيل الأكاديمي لدى الطلبة.	2.64	1.02	متوسطة
4	5	تساهم القيادة المدرسية في بناء برامج تدريبية للمعلمين فيما يتعلق بتبني أساليب تدريسية حديثة.	2.52	1.07	منخفضة
		الأداء الكلي	**3.20**	**.60**	**متوسطة**

يظهر من الجدول رقم 9 أن المتوسط الحسابي الكلي للمجال الكلي "طرق وأساليب التدريس" جاء 3.20 بدرجة متوسطة وانحراف معياري 0.60، أما فيما يتعلق بالفقرات فقد جاءت الفقرة 5 "تحث القيادة المدرسية المعلمين على تبادل الدراسات مع الزملاء للاطلاع على طرق وأساليب التدريس المستخدمة". في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 3.88 بدرجة مرتفعة وانحراف معياري 0.96 أما في المرتبة الأخيرة، فقد جاءت الفقرة 4 "تساهم القيادة المدرسية في بناء برامج تدريبية للمعلمين فيما يتعلق بتبني أساليب تدريسية حديثة". بمتوسط حسابي 2.52 بدرجة متوسطة وانحراف معياري 1.07. وأظهرت نتائج الدراسة أن المتوسط

الحسابي الكلي للمجال الكلي "طرق وأساليب التدريس" جاء في المرتبة الرابعة بدرجة متوسطة، ويمكن أن يعود ذلك إلى ضعف القيادات المدرسية في إدارة نواتج التعلم التي تتعلق بطرق وأساليب التدريس، حيث يمكن أن يتمثل الضعف في عدم تأهيل وتدريب المعلمين من خلال برامج تدريبية فيما يتعلق بتبني أساليب تدريسية حديثة، وعدم وجود سياسة واضحة حول الاستراتيجيات اللازمة لتبني تلك البرامج التدريبية. أما فيما يتعلق بالفقرات فقد جاءت الفقرة 5 "تحث القيادة المدرسية المعلمين على تبادل الدراسات مع الزملاء للاطلاع على طرق وأساليب التدريس المستخدمة" في المرتبة الأولى، بدرجة مرتفعة، ويمكن أن يعزى ذلك إلى أهمية تبادل الدراسات مع الزملاء للاطلاع على طرق وأساليب التدريس المستخدمة، وذلك للإستفادة من مختلف طرق وأساليب التدريس التي يتم استخدامها، وبالتالي إثراء العملية التعليمية وتحسين التحصيل الأكاديمي للطالب. أما في المرتبة الأخيرة فقد جاءت الفقرة 4 "تساهم القيادة المدرسية في بناء برامج تدريبية للمعلمين فيما يتعلق بتبني أساليب تدريسية حديثة" بدرجة متوسطة، ويمكن أن يعود ذلك إلى ضعف القيادات المدرسية في إدارة نواتج التعلم التي تتعلق بطرق وأساليب التدريس من خلال مساهمة القيادة المدرسية في بناء برامج تدريبية للمعلمين فيما يتعلق بتبني أساليب تدريسية حديثة، حيث يمكن أن يتمثل الضعف في عدم وجود سياسة واضحة حول الاستراتيجيات اللازمة لتبني تلك البرامج التدريبية. واتفقت هذه النتيجة مع دراسة (Cruickshank, 2017) التي جاء في نتائجها أن مديري المدارس يمكنهم استخدام نهج القيادة المتكاملة لتحسين تحصيل طلابهم من خلال زيادة التركيز على تقييم نواتج التعليم والتعلم المعرفية، ووضع أهداف للمدرسة ورؤيتها بشكل تعاوني، ووجود وعي أعمق والمزيد من الانخراط الصارم مع القوى الخارجية التي تؤثر على المدرسة ونواتج التعلم المعرفية فيها.

سادساً – مجال الأنشطة التعليمية

جدول 10

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجال الأنشطة التعليمية

رقم الفقرة	ترتيب الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الانطباق
3	1	تنفذ القيادة المدرسية برامج تدريبية للمعلمين لتطوير أدائهم فيما يتعلق بتنويع الأنشطة التعليمية وعدم رتابتها	4.34	.79	مرتفعة جدا
2	2	تستفيد القيادة المدرسية من الأنشطة التعليمية المطبقة في الدول المتقدمة لتحسين نواتج التعلم.	4.26	.94	مرتفعة جدا
1	3	تشجع القيادة المدرسية المعلم على توظيف الأنشطة التعليمية الفاعلة عند تقديم المحتوى التعليمي	4.26	.75	مرتفعة جدا
4	4	تشجع القيادة المدرسية المعلمين على إشراك الطلاب في تطبيق الأنشطة الصفية واللاصفية.	3.54	1.12	مرتفعة
5	5	تحدث القيادة المدرسية تغييراً من خلال وضع برامج وأنشطة تعليمية تهتم بالابتكار والإبداع.	2.58	1.16	منخفضة
		الأداء الكلي	**3.79**	**.53**	**مرتفعة**

يظهر من الجدول رقم 10 أن المتوسط الحسابي الكلي لمجال "الأنشطة التعليمية" جاء 3.79 بدرجة مرتفعة وانحراف معياري 0.53، أما فيما يتعلق بالفقرات فقد جاءت الفقرة 3 "تنفذ القيادة المدرسية برامج تدريبية للمعلمين لتطوير أدائهم فيما يتعلق بتنويع الأنشطة التعليمية وعدم رتابته" في المرتبة الاولى بمتوسط حسابي 4.34 بدرجة مرتفعة جدا وانحراف معياري 0.79 أما في المرتبة الأخيرة فقد جاءت الفقرة 5 تحدث القيادة المدرسية تغييراً من خلال وضع برامج وأنشطة تعليمية تهتم بالابتكار والإبداع. بمتوسط حسابي 2.58 بدرجة منخفضة وانحراف معياري 1.16. كما أن المتوسط الحسابي الكلي للمجال الكلي "الأنشطة

التعليمية" جاء في المرتبة الأولى بدرجة مرتفعة، ويمكن أن يعود ذلك –كما تم ذكره سابقاً– إلى إدراك القيادات المدرسية بدولة الكويت أهمية نواتج التعلم المتعلقة بالأنشطة التعليمية، والحرص على وضعها بما يتوافق مع قدرات وميول واهتمامات الطلبة وتتضمن البرامج التي تهتم بالطالب، وتسهم في تحفيزه لبذل جهوده العقلية أو الجسدية لأدائها. أما فيما يتعلق بالفقرات فقد جاءت الفقرة 3 "تنفذ القيادة المدرسية برامج تدريبية للمعلمين لتطوير أدائهم فيما يتعلق بتنويع الأنشطة التعليمية وعدم رتابتها" في المرتبة الأولى بدرجة مرتفعة جداً، ويعزى ذلك إلى أهمية الأنشطة التعليمية في إثراء حصيلة الطالب المعرفية، ومساهمتها في تكوين شخصيته من خلال تعاونه مع زملائه خلال قيامه بتلك الأنشطة، لذلك كان من الضروري على القيادات المدرسية تنفيذ برامج تدريبية للمعلمين لتطوير أدائهم فيما يتعلق بتنويع الأنشطة التعليمية وعدم رتابتها. أما في المرتبة الأخيرة فقد جاءت الفقرة 5 "تحدث القيادة المدرسية تغييراً من خلال وضع برامج وأنشطة تعليمية تهتم بالابتكار والإبداع"، بدرجة منخفضة، ويمكن أن يعود ذلك إلى اتباع القيادات المدرسية الأساليب والطرق التقليدية البعيدة عن التجديد والابتكار في وضع البرامج والأنشطة التعليمية. واتفقت هذه النتيجة مع دراسة (Cruickshank, 2017) التي جاء في نتائجها أن مديري المدارس يمكنهم استخدام نهج القيادة المتكاملة لتحسين تحصيل طلابهم من خلال زيادة التركيز على تقييم نواتج التعليم والتعلم المعرفية، ووضع أهداف للمدرسة ورؤيتها بشكل تعاوني، ووجود وعي أعمق والمزيد من الإنخراط الصارم مع القوى الخارجية التي تؤثر على المدرسة ونواتج التعلم المعرفية فيها.

النتائج المتعلقة بالسؤال الرئيس الثاني: للإجابة عن هذا السؤال استخرجت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات الاستبانة وفق الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة ويبين الجدول رقم 11 هذه النتائج.

الجدول رقم 11

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع الممارسات القيادية لمديري المدارس المرتبطة بتحسين نواتج تعلم الطلبة بمؤسسات التعليم العام بدولة الكويت من وجهة نظر مدربي التربية العملية بكلية التربية الأساسية تعزى للعوامل الديمغرافية التالية: الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة.

المتغيرات	المستويات	المجالات	المعلم	الطالب	البيئة الصفية	المناهج الدراسية	طرق وأساليب التدريس	الانشطة التعليمية	الدرجة الكلية
الجنس	ذكر	المتوسط الحسابي	3.50	2.75	3.05	3.34	3.20	3.81	3.27
		الانحراف المعياري	0.44	0.64	0.80	0.49	0.67	0.37	0.24
	أنثى	المتوسط الحسابي	3.48	3.18	3.20	3.30	3.20	3.78	3.36
		الانحراف المعياري	0.38	0.64	0.63	0.52	0.58	0.58	0.36
المستوى التعليمي	بكالوريوس	المتوسط الحسابي	3.60	3.03	3.14	3.28	3.27	3.82	3.36
		الانحراف المعياري	0.36	0.67	0.68	0.55	0.58	0.58	0.36
	دبلوم عالي	المتوسط الحسابي	3.44	3.06	2.96	3.32	2.96	3.15	3.15
		الانحراف المعياري	0.55	0.43	0.61	0.51	0.42	0.46	0.26
	ماجستير فاعلى	المتوسط الحسابي	3.15	3.17	3.52	3.40	3.32	3.77	3.39
		الانحراف المعياري	0.39	0.70	0.70	0.41	0.61	0.43	0.30
سنوات الخبرة	اقل من 5 سنوات	المتوسط الحسابي	3.52	3.27	3.34	3.30	3.30	3.92	3.44
		الانحراف المعياري	0.40	0.58	0.58	0.59	0.72	0.41	0.31
	من 5 – اقل من 10 سنوات	المتوسط الحسابي	3.53	3.00	2.93	3.00	3.31	3.68	3.29
		الانحراف المعياري	0.45	0.62	0.80	0.57	0.67	0.76	0.24
	أكثر من 10 سنوات	المتوسط الحسابي	3.45	3.00	3.18	3.31	3.11	3.17	3.20
		الانحراف المعياري	0.37	0.72	0.66	0.46	0.51	0.45	0.37

يلاحظ من الجدول رقم 11 وجود فروق ظاهرية بين المتوسطات الحسابية تعزى للعوامل الديمغرافية: الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، ولمعرفة إذا

كانت هذه الفروق ذات دلالة إحصائية استخرجت نتائج تحليل التباين المتعدد الأحادي (MANOVA) والجدول رقم 12 يبين هذه النتائج.

جدول رقم 12

نتائج تحليل التباين المتعدد الأحادي (MANOVA) لدلالة الفروق بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لواقع الممارسات القيادية لمديري المدارس المرتبطة بتحسين نواتج تعلم الطلبة بمؤسسات التعليم العام بدولة الكويت من وجهة نظر مدربي التربية العملية بكلية التربية الأساسية تعزى للعوامل الديمغرافية التالية: الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة.

مصدر التباين	المجالات	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	ف	مستوى الدلالة
	المعلم	.047	1	.047	.336	.565
	الطالب	2.072	1	2.072	4.727	.035
	البيئة الصفية	.155	1	.155	.327	.570
الجنس	المناهج الدراسية	.009	1	.009	.031	.860
	طرق وأساليب التدريس	.002	1	.002	.004	.948
	الانشطة التعليمية	,038	1	.038	.124	.727
	الدرجة الكلية	,052	1	.052	.451	.505
المؤهل العلمي	المعلم	1.412	2	.706	5.058	.011
	الطالب	.273	2	.136	.311	.734
	البيئة الصفية	1.035	2	.518	1.095	.344
	المناهج الدراسية	.075	2	.038	.129	.879
	طرق وأساليب التدريس	1.193	2	.596	1.639	.206
	الانشطة التعليمية	.080	2	.040	.132	.877
	الدرجة الكلية	.085	2	.042	.368	.694
سنوات الخبرة	المعلم	.082	2	.041	.294	.747
	الطالب	.595	2	.297	.679	.513
	البيئة الصفية	.378	2	.189	.400	.673
	المناهج الدراسية	.003	2	.002	.005	.995
	طرق وأساليب التدريس	.720	2	.360	.989	.380
	الانشطة التعليمية	.384	2	.192	.628	.538
	الدرجة الكلية	.141	2	.071	.615	.545

تابع/ جدول رقم 12

نتائج تحليل التباين المتعدد الاحادي (MANOVA) لدلالة الفروق بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لواقع الممارسات القيادية لمديري المدارس المرتبطة بتحسين نواتج تعلم الطلبة بمؤسسات التعليم العام بدولة الكويت من وجهة نظر مدربي التربية العملية بكلية التربية الأساسية تعزى للعوامل الديمغرافية التالية: الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة.

مصدر التباين	المجالات	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	ف	مستوى الدلالة
الخطأ	المعلم	6.142	44	.140		
	الطالب	19.287	44	.438		
	البيئة الصفية	20.807	44	.473		
	المناهج الدراسية	12.793	44	.291		
	طرق وأساليب التدريس	16.005	44	.364		
	الانشطة التعليمية	13.436	44	.305		
	الدرجة الكلية	5.061	44	.115		
الكلي	المعلم	617.320	50			
	الطالب	491.440	50			
	البيئة الصفية	522.240	50			
	المناهج الدراسية	561.360	50			
	طرق وأساليب التدريس	531.000	50			
	الانشطة التعليمية	734.360	50			
	الدرجة الكلية	562.497	50			

يبين الجدول رقم 12 وجود فروق دالة إحصائيًا بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لواقع الممارسات القيادية لمديري المدارس المرتبطة بتحسين نواتج تعلم الطلبة بمؤسسات التعليم العام بدولة الكويت من وجهة نظر مدربي التربية العملية بكلية التربية الأساسية باختلاف متغير الجنس على مجال 'الطالب' فقط ولصالح الاناث؛ بحسب الجدول رقم 10، كما يبين الجدول رقم 11 وجود فروق دالة إحصائيًا بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لدور القيادة المدرسية في تحسين نواتج التعلم بمؤسسات التعليم العام

بدولة الكويت عند مستوى α=0.05 باختلاف متغير المؤهل العلمي على المجال 1 (المعلم) فقط ولصالح بكالوريوس ودبلوم عالي بحسب الجدول رقم 10، كما يبين الجدول رقم 11 عدم وجود فروق دالة إحصائيًا بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لدور القيادة المدرسية في تحسين نواتج التعلم بمؤسسات التعليم العام بدولة الكويت عند مستوى 0.05 باختلاف متغير سنوات الخبرة على جميع المجالات. كما أظهرت النتائج أن هناك فروقا دالة إحصائيًا بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لواقع الممارسات القيادية لمديري المدارس المرتبطة بتحسين نواتج تعلم الطلبة بمؤسسات التعليم العام بدولة الكويت، باختلاف متغير الجنس على مجال "الطالب" فقط ولصالح الإناث، ويُعزى ذلك إلى أن عينة الدراسة من الإناث لديهن المعرفة الأكبر حول كل ما يتعلق بالطالب وتحسين نواتج التعلم الخاصة به مقارنةً مع الذكور من عينة الدراسة. واختلفت هذه النتيجة مع دراسة (شراحيلي، 2020)، التي جاء في نتائجها عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة 0.05 بين استجابات أفراد العينة حول دور القيادة المدرسية في تحسين نواتج التعلم وفق تصورات قادة المدارس ومشرفيها تُعزى لمتغير النوع، كما أظهرت نتائج الدراسة وجود فروق دالة إحصائيًا بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لواقع الممارسات القيادية لمديري المدارس المرتبطة بتحسين نواتج تعلم الطلبة بمؤسسات التعليم العام بدولة الكويت، باختلاف متغير المؤهل العلمي على مجال "المعلم" فقط ولصالح بكالوريوس ودبلوم عالي، ويمكن أن يعود ذلك إلى أن عينة الدراسة الحاصلين على درجة البكالوريوس والدبلوم العالي يمكن أن يكون لديهم معرفة بشكل أوسع فيما يتعلق بنواتج التعلم التي تتعلق بالمعلم؛ مقارنةً مع غيرهم، كونهم ما زالوا على اطلاع مستمر بكل ما يتعلق بنواتج التعلم؛ خاصةً فيما يتعلق بالمعلم. كما أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق دالة إحصائيًا بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لواقع الممارسات القيادية لمديري المدارس المرتبطة بتحسين نواتج تعلم الطلبة بمؤسسات التعليم العام بدولة الكويت، باختلاف متغير سنوات الخبرة على جميع المجالات، ويُعزى ذلك إلى أن عينة

الدراسة ممن لديهم سنوات خبرة كبيرة أو أقل من غيرهم لديهم المعرفة ذاتها بشكل متساو فيما يتعلق بنواتج التعلم، كونه من المواضيع التي لا تحتاج لخبرة واسعة في المجال التعليمي لمعرفته بالشكل الصحيح.

التوصيات

في ضوء النتائج التي تم التوصل إليها، توصي الدراسة بما يلي:

1 – ضرورة اهتمام مديري المدارس في تحسين نواتج تعلم الطلبة بمؤسسات التعليم العام بدولة الكويت.

2 – ضرورة تبني مديري المدارس بمؤسسات التعليم العام بدولة الكويت استراتيجية لرفع نسبة التحصيل العلمي لدى الطلبة.

3 – حرص مديري المدارس بمؤسسات التعليم العام بدولة الكويت على توفير المناخ المدرسي الإيجابي من خلال تنمية العلاقات الإنسانية بين أعضاء المجتمع المدرسي.

4 – ضرورة اطلاع مديري المدارس بمؤسسات التعليم العام بدولة الكويت على المناهج الدراسية المقررة بجميع عناصرها في ضوء المستجدات والتطورات التعليمية.

5 – حرص مديري المدارس بمؤسسات التعليم العام بدولة الكويت على بناء برامج تدريبية للمعلمين فيما يتعلق بتبني أساليب تدريسية حديثة.

6 – ضرورة إحداث مديري المدارس بمؤسسات التعليم العام بدولة الكويت تغييراً من خلال وضع برامج وأنشطة تعليمية تهتم بالابتكار والإبداع.

7 – ضرورة إجراء المزيد من البحوث والدراسات فيما بواقع الممارسات القيادية لمديري المدارس المرتبطة بتحسين نواتج تعلم الطلبة بمؤسسات التعليم العام.

Leadership Practices of School Principals Related to Improving Student Learning Outcomes in Public Education Institutions in Kuwait as Perceived by Practicum Trainers at College of Basic Education

Dr. Muneerah J. Alazmi
PAAET
State of Kuwait

Abstract

This study aims to identify the statuesque of leadership practices of school principals related to improving student learning outcomes in public education institutions in Kuwait from the point of view of practical education trainers at the College of Basic Education.The descriptive survey method was used. The study sample consisted of 50 trainers of practicum education at the College of Basic Education. The student domain came last with a medium degree, then the domain of classroom environment came in the fifth rank, at a medium degree, and then the domain curricula came in the third rank, with a medium degree, and then the domain of teaching methods came fourth in rank at a medium degree, and finally the domain of educational activities ranked first with a high degree. Recommendations are cited regarding the need for school leadership to pay more attention to improving student learning outcomes in public education institutions in Kuwait.

Keywords: Leadership practices, Student learning outcomes.

المراجع

البليهد، نوره والخضير، ابتسام (2020). تطوير أداء القيادات المدرسية في ضوء القيادات الإبداعية. *مجلة الفتح*، 84، 155–193.

الحربي، خليل (2016). واقع ممارسة القادة الأكاديميين للقيادة الموزعة بجامعة طيبة: دراسة ميدانية. *مجلة كلية التربية*، جامعة الأزهر، الجزء الثاني، 1(170)، 675–708.

حريري، نجلاء هاشم (2019). المشكلات التي تواجه القيادة المدرسية في مدارس برامج الدمج بمنطقة الحدود الشمالية. *مجلة كلية التربية*، جامعة الأزهر، 3(181)، 91–144.

الخالدي، حصة والتركي، عثمان (2018). أثر تقديم التغذية الراجعة الفعالة في نظم ادارة التعلم على تعزيز نواتج تعلم الطلبة. *المجلة الدولية التربوية المتخصصة*، *7*(7)، 115–129.

خضر، إيمان (2016). مسرح الطفل كمدخل لتنمية البنية المعرفية لطفل الروضة من وثيقة المعايير القومية لطفل الروضة. *مجلة البحث العلمي في التربية*، 17، 124–143.

الرشيدي، نوف والعازمي، عيسى والرشيدي، بدر (2021). تقييم أداء مديري مدارس المرحلة الثانوية بدولة الكويت في ضوء أبعاد بطاقة الأداء المتوازن. *مجلة البحث في التربية وعلم النفس*، 36(1)، 245–296.

شراحيلي، جابر بن عبد الله (2020). دور القيادة المدرسية في تحسين نواتج التعلم وفق تصورات قادة المدارس ومشرفيها. *دراسات عربية في التربية وعلم النفس (ASEP)*، 118، 215–245.

الشمري، أحمد (2015). تطوير التعليم الثانوي العام بدولة الكويت في ضوء معايير الجودة. *مجلة البحث العلمي في التربية*، 16، 507–542.

العبودي، محمد بن صالح (2019). *نواتج التعلم*. متاح على الرابط:
https://m.mu.edu.sa /sites/default/files/content/2019/10/1221.pdf

عسيري، أحمد بن محمد (2020). درجة تحقق نواتج التعلم في مقرر الدراسات الاجتماعية والوطنية بالمرحلة المتوسطة من وجهة نظر المعلمين والمشرفين التربويين في ضوء معايير ضمان جودة التعليم الامريكية. *مجلة القادسية في الآداب والعلوم التربوية، 1*(4)، 251–304.

القرشي، سلطانة وكريم، منى (2019). دور القيادة المدرسية في تعزيز القيم من خلال التجربة اليابانية "التوكاتسو" على طالبات المرحلة الثانوية. *مجلة البحث العلمي*، 20، 124–146.

لمين، وادي (2014). *مدى ممارسة القيادات الإدارية بالجامعة الجزائرية لسلوكيات القيادة التحويلية ومعوقات ممارستها–دراسة ميدانية بجامعة عنابة*، [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة سطيف 2، الجزائر.

مقبل، عالية محمد (2018). سمات القائد التربوي وكيفية اختياره. *المجلة العربية للنشر العلمي*، 1، 1–12.

مهايني، دعاء نور (2018). *درجة فاعلية الإدارة المدرسية في تحسين كفاءة مخرجات التعليم في المدارس الثانوية الحكومية في الأردن من وجهة نظر المعلمين*، [رسالة ماجستير غير منشورة]. الجامعة الأردنية، عمان، الأردن.

Abdel Aziz, J. (2017). The impact of learning outcomes on the performance of university students to keep pace with the labor market from their point of view and employers, (in Arabic). *University Journal of the College of Education, Al-Azhar University, 1*(172), 497-544.

Al-Aboudi, M. (2019). *Learning outcomes,* (in Arabic). Available at: https:// m.mu.edu.sa/sites/content/2019/10/1221.pdf.

Al-Blaihed, N., & Al-Khudair, I. (2020). Developing the performance of school leaders in the light of creative leaders, (in Arabic). *Al-Fath Magazine,* 84, 155-193.

Al-Ghamdi, M. (2020). Obstacles facing the application of administrative empowerment in public education and the mechanisms for its activation from the point of view of the school leadership supervisors in the Department of Education in Makkah Al-Mukarramah, (in Arabic). *Journal of the College of Education, Al-Azhar University, 3*(185), 753-790.

Al-Harbi, Kh. (2016). The reality of academic leaders' practice of distributed leadership at Taibah University: a field study, (in Arabic). *Journal of the College of Education, Al-Azhar University, Part Two, 1*(170), 675-708.

Al-Khalidi, H. & Al-Turki, O. (2018). The effect of providing effective feedback in learning management systems on enhancing student learning outcomes, (in Arabic). *Specialized International Educational Journal, 7*(7), 115-129.

Al-Qurashi, S., & Karim, M. (2019). The role of school leadership in promoting values the Japanese experience "Tokatsu" on secondary school students, (in Arabic). *Journal of Scientific Research,* 20, 124-146.

Al-Shammari, A. (2015). Developing general secondary education in Kuwait in light of quality standards. *Journal of Scientific Research in Education*, 16, 507-542.

Asiri, A. (2020). The degree of achievement of learning outcomes in the social and national studies course at the intermediate stage from the point of view of teachers and educational supervisors in the light of American educational quality assurance standards, (in Arabic). *Al-Qadisiyah Journal of Arts and Educational Sciences, 1*(4), 251-304.

Cruickshank, V. (2017). The Influence of School Leadership on Student Outcomes. *Open Journal of Social Sciences, 5*(13), 115-123.

Day, C., Gu., Q. & Sammons, P. (2016). The Impact of Leadership on Student Outcomes: How Successful School Leaders Use Transformational and Instructional Strategies to Make a Difference. *Educational Administration Quarterly, 52*(2), 221-258.

Hallinger, P., & Heck, R. (2011). *Leadership and Student Learning Outcomes*.file:///C:/Users/user/Downloads/ChapterRobertson2010%20(1).pdf. Last visiting 06 October 2019.

Hariri, N. (2019). Problems facing school leadership in schools of integration programs in the northern border region, (in Arabic). *Journal of the College of Education, Al-Azhar University, 3*(181), 91-144.

Lamin, W. (2014). *The extent to which the administrative leaders at the Algerian University practice transformational leadership behaviors and obstacles to their practice - a field study at the University of Annaba,* (in Arabic). (Unpublished Master's Thesis), University of Setif 2, Algeria.

Leithwood, K., Sun, J. & Schumacker, R. (2020). How School Leadership Influences Student Learning a Test of "The Four Paths Model". *Educational Researcher, 39*, 69-78.

Mahaini, D.N. (2018). *The degree of effectiveness of school administration in improving the efficiency of educational outcomes in public secondary schools in Jordan from the point of view of teachers,* (in Arabic). (Unpublished Master Thesis), University of Jordan, Amman, Jordan.

Moqbel, A.M. (2018). Characteristics of an educational leader and how to choose him, (in Arabic). *The Arab Journal of Scientific Publishing,* 1, 1-12.

Muthiani, M. (2018). *The Impact of Leadership on Learning Outcomes: A Study on Effective Leadership Style for Principals in Vocational Colleges.* file:///C:/Users/user/Downloads/The-Impact-of-Leader sh ip-on-Learning-Outcomes_-A-Study-on-Effective-Leadership-Styl e-for-Principals-in-Vocational-Colleges.pdf. Last visiting 08 September 2019.

Okland, G. (2012). Determinants of Learning Outcome for Students at High School in Norway: A Constructivist Approach. *Scandinavian Journal of Educational Research, 56*(2), 119-138.

Rashidi, N., Al-Azmi, I., & Al-Rashidi, B. (2021). Evaluating the performance of secondary school principals in Kuwait in light of the dimensions of the balanced scorecard. *Journal of Research in Education and Psychology, 36*(1), 245-296.

Sharahili, J. (2020). The role of school leadership in improving learning outcomes according to the perceptions of school leaders and supervisors, (in Arabic). *Arab Studies in Education and Psychology (ASEP),* 118, 215-245.