

دراسات نقدية ٣

اعداد الباحث: خليفة الحربي – ٢٤٢٠٠١١٧٨

دكتوراة الإدارة العامة



المهمة السابعة

تحديد الفجوات البحثية من خلال رسالة منشورة في مجال
التخصص

تمهيد

سنقوم في هذا التقرير بتحديد الفجوة البحثية من خلال رسالة منشورة في مجال التخصص والتي أشار لها الباحث ثم تحليل مدى اسهام الرسالة محل الدراسة في تطوير الموضوع البحثي في اغلاق هذه الفجوة.

البحث محل الدراسة النقدية:

البحث محل الدراسة

إجراءات مقترحة لتطوير أداء قيادات التعليم المتوسط بدولة الكويت في ضوء أبعاد القيادة الإستراتيجية
(دراسة تحليله)

رسالة دكتوراة بقسم التربية المقارنة والإدارة التعليمية
(كلية التربية جامعة أسيوط)

https://altk.journals.ekb.eg/article_374059.html

مشكلة البحث وأسئلته

أن الواقع الإداري للتعليم المتوسط بدولة الكويت يعاني معوقات عديدة تعوق القيادات عن أداء أدوارها، ومن هذه الدراسات التي أشارت إلى ذلك: دراسة (الحساوي ٢٠١٥)، دراسة (العمار ٢٠١٦)، ودراسة الحداد (٢٠١٠)، والتي أكدت على وجود خلل في أداء مديري المدارس، وقصور في أداء هؤلاء المديرين في الجوانب الفنية، والمالية، والإدارية، وأن من أهم المعوقات: ضعف اعتماد الإدارة المدرسية على التخطيط والتنظيم والتنفيذ الجيد للخطط الموضوعية. فضلا عن البيروقراطية الشديدة في اتخاذ القرارات وكثرة التعقيدات والإجراءات التي تتطلب من الإدارة المدرسية. وغياب الخريطة التدريبية الواضحة أمام الإدارة لتوجيه العاملين إلى مجالات التدريب المهمة التي تعمل على إحداث التنمية الشاملة. وضعف الاهتمام بعمل حصر وتلخيص للاحتياجات التدريبية. والافتقار إلى الكوادر الإدارية المتخصصة للعمل على الأجهزة الحديثة.

المجلد السادس - العدد الثالث - يوليو ٢٠٢٤ م

المجلة التربوية لتعليم الكبار - كلية التربية - جامعة أسيوط

١٢٢

وعليه يمكن بلورة مشكلة البحث في ضعف أداء قيادات التعليم المتوسط بدولة الكويت، والذي يمكن أن يتحسن من خلال تبني أبعاد القيادة الاستراتيجية، وعليه تتحدد مشكلة البحث الحالي في الإجابة عن الأسئلة التالية:

- ١- ما الإطار النظري للقيادة الاستراتيجية في المؤسسات التعليمية في الأدبيات الإدارية والتربوية المعاصرة؟
- ٢- ما أبرز ملامح الإدارة المدرسية في التعليم المتوسط بدولة الكويت؟
- ٣- ما أبرز الإجراءات المقترحة لتطوير أداء قيادات التعليم المتوسط بدولة الكويت في ضوء أبعاد القيادة الاستراتيجية؟

□ من الواضح أن المشكلة متعلقة بموضوع فعلي مهم يؤثر على المجال الأكاديمي التعليمي و العملي وأن الفجوة تنبع من دراسات سابقة التي جاءت تؤكد ما ذكره الباحث في مشكلة البحث وأن هناك ضعف في القيادات التعليمية من عدة جوانب.

□ يوضح الباحث أن هناك خلل وقصور في أداء مديري المدارس من الجوانب الفنية والمالية والإدارية ومعوقات يضاعف اعتماد الإدارات على التخطيط والتنظيم والتنفيذ الجيد الخطط الموضوعية وأن هناك بيروقراطية شديدة في اتخاذ القرارات وكثرة التعقيدات مضيفا الباحث أن هناك غياب واضح للخريطة التدريبية لذا فإن مشكلة البحث تتسم بالخطورة لأنها تهدد التعليم في دولة الكويت وتشكل عقبة في التطور التعليمي لذا اختارها الباحث لإيجاد أفضل الحلول لها.

□ المشكله واضحة في معالمها حيث تتبلور في ضعف أداء قيادات التعليم المتوسط بدولة الكويت من عدة جوانب.

□ تحديث أبعاد المشكلة البحثية التي تكون في ضعف أداء قيادات التعليم المتوسط بدولة الكويت وبالتالي وجد الباحث أن هناك فجوة في هذا الجانب من الناحية العلمية لم يتم التطرق لها واستحداث أنسب الحلول والتي من الممكن أن تساهم هذه الدراسة في ايجادها وسد هذه الفجوة البحثية من خلال تبني أبعاد القيادة الاستراتيجية البعد الإداري والبعد التحويلي والبعد الأخلاقي والبعد الرقابي.

□ من خلال ما أضافه الباحث في مشكلة بحثه من دراسات سابقة ناشدت وأكدت وجود ضعف في القيادات الإدارية في التعليم فإن نستنتج بأن المشكلة لم تكن جديدة من نوعها وبالتالي هناك فجوة وهناك حاجة للتطوير.

□ المشكلة ستفيد المجتمع بشكل كبير حيث انها تبحث في حل مشكلة تطوير القيادات التعليمية وبالتالي نتائجها الإيجابية ستعكس حتماً على التعليم بشكل عام.

نتائج البحث وتوصياته:

للإجابة عن السؤال الثالث والذي ينص على " ما أبرز الإجراءات المقترحة لتطوير أداء قيادات التعليم المتوسط بدولة الكويت في ضوء أبعاد القيادة الاستراتيجية؟

يعرض البحث للنتائج التي توصل إليها أولاً، ثم يعرض الإجراءات والتوصيات المقترحة التي يمكن أن تسهم في تطوير أداء قيادات التعليم المتوسط بدولة الكويت في ضوء أبعاد القيادة الاستراتيجية.

أولاً: نتائج البحث

توصل البحث الحالي للنتائج التالية:

- تسهم أبعاد القيادة الاستراتيجية إسهاماً إيجابياً في تحقيق مبادرات التوجه الوطني وخاصة عند التركيز على البعد التحويلي والبعد الأخلاقي.
- أكد البحث على أهمية الأخذ والاهتمام بتطبيق القيادة الاستراتيجية داخل المؤسسات التعليمية لما يمكن أن تحققه من مخرجات إيجابية على كافة المستويات.
- تبرز أهمية البعد الرقاب في توجيه سلوك المسؤولين، وزيادة حماسهم لعملهم، وتصحيح مسارهم، ومتابعة تقويم نتائج جهودهم، وتصحيح أي انحرافات ومنع تكرارها مستقبلاً.
- تستلزم القيادة الاستراتيجية الكفاءات الإدارية المبدعة وتعمل على تنمية قدراتهم لمواجهة التحديات والمشكلات في الظروف الطارئة.
- تتميز القيادة الاستراتيجية بقدرتها على ترجمة الرؤية إلى أفعال.
- تطبيق القيادة الاستراتيجية بكافة أبعادها يسهم في نجاح عملية التغيير في المدرسة المتوسطة.
- الإدارة المدرسية في المرحلة المتوسطة لها أهمية بالغة، وأثر بارز في إنتاجية العملية التربوية والتعليمية فهي الحلقة الهامة في البنية الهيكلية للإدارة التربوية.
- ثمة مشكلات متعددة تواجه إدارة المدرسة المتوسطة بدولة الكويت، وتوقع تحقيق أهدافها.
- غلبة النمط المركزي على أداء العمل في الإدارة المدرسية في معظم الأقطار العربية - ومنها الكويت- يمثل أحد مشكلات الإدارة المدرسية، فبالرغم من محاولة الإدارات المركزية (وزارة التربية) التوجه نحو اللامركزية إلى حد ما، وذلك بتفويض بعض الصلاحيات للمناطق التعليمية المختلفة، إلا أن الملاحظ هو أن هذه المناطق ما زالت متمسكة بكل تلك الصلاحيات دون أن تعطى للمدرسة إلا الجزء اليسير، إلى حد جعل المدرسة لا تستطيع التصرف لمواجهة احتياجاتها بسرعة؛ بسبب الإجراءات المعقدة.

توصل الباحث إلى مجموعة من الإجراءات المقترحة للتغلب على المعوقات التي تعوق القيادات عن أدوارها، وتطوير أداء قيادات التعليم المتوسط بدولة الكويت في ضوء أبعاد القيادة الاستراتيجية.

وكان من أبرز توصيات البحث:

١. ضرورة توضيح الرؤية والرسالة الخلفية الصحيحة للمدرسة المتوسطة، وتبني القيادات للرؤية والرسالة عند تنفيذ الاستراتيجية.
٢. وضع جوائز وحوافز مادية ومعنوية لقادة ومديري المدارس المتميزين.
٣. إعداد خطة زمنية محددة لتدريب القيادات المدرسية على أبعاد القيادة الاستراتيجية.

التوصيات:

في ضوء نتائج البحث يوصي الباحث بما يلي:

- أن تتضح الرؤية والرسالة الأخلاقية الصحيحة للمدرسة المتوسطة، وأن تبني القيادات للرؤية والرسالة عند تنفيذ الاستراتيجية.
- أن يقع القائد للمؤوسين بمشاركة نفس الرؤية من أجل تحقيق النتيجة والأهداف المرجوة للمدرسة.
- أن يتم وضع جوائز وحوافز مادية ومعنوية للقادة ومديري المدارس المتميزين.
- أن تُعد خطة زمنية محددة لتدريب القيادات المدرسية على أبعاد القيادة الاستراتيجية.
- أن يُعطى قادة المدارس المتوسطة الدعم المهني وحرية اتخاذ القرار.
- أن تسعى القيادات المدرسية إلى توطيد العلاقة مع مؤسسات المجتمع المحلي الكويتي.
- أن تعمل قيادات المدرسة المتوسطة على تحقيق العدالة في التعامل مع كل العاملين بمختلف وحداتها، وتحرص على مشاركة الأطراف المعنية في وضع ميثاق أخلاقي خاص بها.
- أن يتم توفير مناخ تنظيمي جيد يناسب العاملين ويزيد من الابتكار والتميز.
- أن يتبنى القائد لنظام حوافز يشجع العاملين على تحسين الأداء وجودة الإنجاز.
- أن يهتم القائد بمشكلات العاملين والتصدي لها وسرعة حلها.
- أن يتم عقد دورات تدريبية من شأنها المساهمة في تطوير أداء العاملين.
- أن يتم إقامة دورات تدريبية وندوات تثقيفية تهدف لضمان تحقيق الجانب المعرفي لأهمية الرقابة وفوائدها ودورها في النهوض بأداء العاملين بالمدرسة المتوسطة.

على القائد الاستراتيجي أن يقوم بما يلي:

- الحرص أن يشارك الجميع في مساعدة مدير المدرسة في الأعمال الإدارية.
- إدماج العاملين بالمدرسة والمستفيدين منها في عملية تشكيل التوجه المستقبلي للمدرسة.
- تنمية ورعاية المهارات والخصائص القيادية لدى العاملين بالمدرسة وبناء صف ثان من القيادات المدرسية.

ج- إجراءات للتغلب على بعض مشكلات المعلم بالمدرسة المتوسطة:

ومن هذه المشكلات عدم التكيف الوظيفي، وضعف الإعداد المهني والعلمي، فمن الملاحظ أن غالبية المعلمين في المدارس يرون أن مسؤولياتهم التربوية تنحصر في تدريس المواد الدراسية فقط، ولذلك فهم يركزون على المعرفة ومواد التخصص إلى الحد الذي أصبحت فيه هذه المواد في مقدمة اهتماماتهم، والمقياس الرئيسي للعمل المدرسي، ولا غرابة في ذلك، فهذه النظرة المحدودة لدور المعلم ووظيفته لها أسبابها التي تعود إلى قصور في برامج إعدادهم وتدريبه مسبقاً.

على القائد الاستراتيجي أن يقوم بما يلي:

- الحرص على متابعة أداء المعلمين وتحديد جوانب القوة والنقص في أداء المعلمين.
- وضع أسس ومعايير يتم من خلالها الرقابة على كل العاملين داخل المدرسة.
- تشجيع المعلمين على المشاركة في البرامج التدريبية.
- عقد المدرسة للبرامج التدريبية المناسبة للمعلمين.

د- إجراءات للتغلب على بعض مشكلات الطلاب:

ومن هذه المشكلات مضايقات الطلاب لإدارة المدرسة، وضعف العلاقات الإنسانية بين الإدارة المدرسية والطلاب والمعلم، وكذلك مشكلات الرسوب والتسرب اللتان تعدان من أهم المشكلات التي يعاني منها نظام التعليم الكويتي

على القائد الاستراتيجي أن يقوم بما يلي:

- تشجيع المعلمين على اتباع أساليب التعليم والتدريس التي تُحفز الطالب على التعلم.
- الاهتمام بالعلاقات الإنسانية الطيبة مع الطلاب.
- اتخاذ الأساليب الإدارية المناسبة لضبط سلوك الطلاب.

ثانياً: الإجراءات المقترحة التي يمكن أن تسهم في تطوير أداء قيادات التعليم المتوسط بدولة الكويت في ضوء أبعاد القيادة الاستراتيجية.

أ- إجراءات للتغلب على مشكلات إدارة المدرسة:

ومن المشكلات التي ترتبط بإدارة المدرسة: ضعف القيادات الإدارية، وسيطرة النمط المركزي على أداء العمل، وضعف عملية التوجيه والتخطيط، وضعف الصلة بين تقييم الأداء والإثابة، وعدم فعالية التنظيم الإداري، ومن هذه الإجراءات للتغلب على المشكلات السابقة ما يلي:

- اختيار ذوي المؤهلات المتميزة للعمل الإداري.
- الحرص على الاستفادة من الكفاءات البشرية الفاعلة، والقادة القادرين على إدارة التغيير.
- فتح قنوات العمل المشترك بين جميع العاملين بالمدرسة.
- بناء ثقافة تنظيمية حاضنة للإبداع والابتكار، ترعى وتنمي الأفكار والرؤى الجديدة للمستقبل وتشجع روح المبادرة وتساعد على تدفق المعلومات بحرية ودون عوائق.
- تبني نظام حوافز يشجع العاملين على تحسين الأداء وجودة الإنجاز.
- بناء فرق عمل من أفراد مختلفين بمهارات واهتمامات وخبرات مختلفة.
- تعزيز العمل الجماعي من خلال تشجيع العمل الفرقي، وتنمية مهاراته لدى العاملين بالمدرسة المتوسطة.
- مساعدة العاملين بالمدرسة المتوسطة على الوفاء بالتزاماتهم وتحمل مسؤولياتهم وتطوير علاقات أخلاقية فيما بينهم وبين زملائهم، وبينهم وبين الطلاب والمشرفين التربويين وأولياء الأمور والمجتمع.
- عقد دورات تدريبية دورية تسهم في تطوير أداء العاملين، والسعي لتطوير مهارات العاملين بالمدرسة.

ب- إجراءات للتغلب على المشكلات التنظيمية:

ومن هذه المشكلات اعتبار مدير المدرسة المسئول الأول عن سير العملية التعليمية في المدرسة وتحمله المسؤولية الكاملة عما يجري داخلها، تركيز اهتمام إدارة التعليم على تأمين عملية إدارية سلسلة ومنظمة مثل إجراء الامتحانات وإصدار الشهادات المدرسية، والاهتمام بالمبنى المدرسي، وتحقيق الانضباط المدرسي، وتقليل مشكلات العاملين، وهذا التركيز يدفع المدير إلى التقليل من اهتمامه بالنواحي التنظيمية والفنية الأخرى.



مجموعة جامعة
الجميع الذكية
للتعليم القابضة

MIDOCEAN
UNIVERSITY



Thank You

