Vol.30, No. 1, April, 2025 ISSN: 2090-5890 & 2735-3222

معوقات تحقيق جودة التعليم الثانوي بدولة الكويت وسبل مواجهتها

إعداد

الباحثة/ عبير سالم عوض محمد الخضير

باحثة دكتوراه بقسم أصول التربية _ كلية التربية جامعة المنصورة

إشراف

الأستاذ الدكتور

محمد حسنين عبده العجمي

أستاذ أصول التربية

كلية التربية–جامعة المنصورة

الأستاذ الدكتور

علي عبد ربه حسين اسماعيل

أستاذ أصول التربية

كلية التربية–جامعة المنصورة

Vol.30, No. 1, April, 2025 ISSN: 2090-5890 & 2735-3222

معوقات تحقيق جودة التعليم الثانوي بدولة الكويت وسبل مواجهتها

إعداد

عبير سالم عوض محمد الخضير

باحثة دكتوراه بقسم أصول التربية _ كلية التربية جامعة المنصورة

ملخص

هدف البحث رصد معوقات تحقيق جودة التعليم الثانوي بدولة الكويت ، وتحديد سبل مواجهة هذه المعوقات، واستخدم البحث المنهج الوصفي، وتم تطبيق الاستبانة على عينة من المعلمين والمديرين بمدارس التعليم الثانوي بدولة الكويت قوامها(٣١٧) مديراً ومعلماً، وانتهى البحث إلى أبرز السبل لمواجهة معوقات تحقيق جودة التعليم الثانوي بدولة الكويت ، منها: نشر ثقافة الجودة من خلال عقد دورات تدريبية, وتنظيم المؤتمرات والندوات، تهيئة الإمكانات المادية من تجهيزات, ووسائل تعليمية, وأدوات تكنولوجية، وضع خطة تدريبية متكاملة للمعلمين تتضمن الأساليب التربوية الحديثة, ومهارات استخدام التكنولوجيا الحديثة في عملية التعليم, ويشرف عليها الجهات المتخصصة، وضع خطة لتنفيذ المنهج داخل المدرسة تتضمن الوسائل التعليمية, وأنشطة التعليم والتعلم المناسبة والمتوفرة، وضع خطة تقويمية لمحتوى المنهج ومدى مناسبته للمرحلة العمرية, والبيئة المحيطة بالمدرسة، مرونة المبني الدراسي, وكفاءته في استيعاب أعداد الطلاب بموجب معايير محددة ، تجهيز المكتبة بالآليات التكنولوجية الحديثة, وربطها بالإنترنت، إعطاء المدارس حق المشاركة في رسم خططها وسياساتها التعليميّة، إعطاء مديري المدارس صلاحية عقد اتفاقيات تعاون مع مؤسسات المجتمع المختلفة.

الكلمات المفتاحية: الجودة التعليمية–معوقات الجودة التعليمية –مدارس التعليم الثانوي بالكويت.

Vol.30, No. 1, April, 2025 ISSN: 2090-5890 & 2735-3222

Abstract

The aim of the research is to monitor the obstacles to achieving quality secondary education in the State of Kuwait, and to identify ways to address these obstacles. The research used the descriptive approach, and the questionnaire was applied to a sample of teachers and principals in secondary schools in the State of Kuwait, consisting of (317) principals and teachers. The research concluded with the most prominent ways to address the obstacles to achieving quality secondary education in the State of Kuwait, including: spreading the culture of quality by holding training courses, organizing conferences and seminars, providing material capabilities such as equipment, educational tools, and technological tools, developing an integrated training plan for teachers that includes modern educational methods, and skills in using modern technology in the educational process, supervised by specialized agencies, developing a plan to implement the curriculum within the school that includes educational tools, appropriate and available teaching and learning activities, developing an evaluation plan for the content of the curriculum and its suitability for the age group, and the environment surrounding the school, the flexibility of the school building, and its efficiency in accommodating the number of students according to specific standards, equipping the library with modern technological mechanisms, and connecting it to the Internet, giving schools the right to participate in drawing up their educational plans and policies, giving school principals the authority to conclude cooperation agreements with various community institutions.

Keywords: Educational quality - Obstacles to educational quality - Secondary schools in Kuwait.

Vol.30, No. 1, April, 2025 ISSN: 2090-5890 & 2735-3222

مقدمة

يعد إصلاح التعليم هو نقطة البدء لأي إصلاح ويقع على عاتقه إكساب الأفراد المهارات والمعارف الأساسية، حيث إن التعليم هو الركيزة الأساسية في بناء وتكوين وتشكيل مكونات الإنسان العقدية والبدنية والاجتماعية والعقلية والوجدانية، وتأهيله للتعامل مع العلم والمعرفة واستثمار آليات التقدم وتفهم لغة العصر.

وقد حظي التعليم الثانوي في دولة الكويت بنصيب وافر 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 عن صياغة رؤية ورسالة المدرسة وجدولتها الزمنية، واختيار سبل التطوير المناسبة، بالإضافة إلى قيادة عملية تضع خطة عمل تفصيلية لتحقيق الأهداف المستقبلية، مع التأكد من توافر الموارد والظروف اللازمة لتنفيذها(أحمد صبر،٢٠١٥، ٥٠٨)

ومع ذلك تبين أن أغلب التغييرات والتطورات كانت معظمها جزئية وغير جذرية، كما أنها وقفت عند الاستجابة لمتطلبات الحاضر، ولم تمتد إلى متطلبات المستقبل، ويضاف أنها لم تخضع للتجريب والتقويم قبل التعميم، وهذا بدوره يشير إلى وجود معوقات تحول دون تفعيل وتطوير الأداء المدرسي، ومن هنا تتضح أهمية الحاجة إلى إصلاحات مستندة على مفهوم تحسين المدارس، ويعد الإصلاح المتمركز حول تحسين مستوى جودة المدارس من الاتجاهات الحديثة في هذا المجال، والذي يضع رؤية جديدة للإصلاح المؤسسى فى التعليم وتحسين مستوى جودة أداء المؤسسة التربوية والتعليمية بصفة خاصة وجودة المنتج التعليمى بصفة عامة.

ونظراً لأهمية الجودة التعليمية وضرورة الوفاء بمتطلباتها فى مختلف المراحل التعليمية، فقد شكلت محوراً رئيساً في رؤية الكويت ٢٠٣٥، حيث شملت ركيزة رأس المال البشري الإبداعي- أحد ركائز رؤية الكويت٢٠٣٥- ثمانية برامج يندرج تحتها عدد من المشروعات التنموية، وبرنامج جودة التعليم هو أحد هذه البرامج والذي يهدف إلى النهوض بمستوى مخرجات النظام التعليمي من خلال تطوير المناهج الدراسية، وتحسين البيئة المدرسية، ورفع مستوى كفاءة المعلم، ورفع المستوى التعليمي للطالب، وتحسين جودة الإدارة المدرسية، وتعزيز دور إدارة المؤسسات التعليمية في زيادة فاعلية استخدام المصادر التعليمية المتاحة ، ويضم برنامج جودة التعليم ثمانية مشروعات جميعها تطويرية مستمرة، يشارك في تنفيذها كلا من وزارة التربية والمركز الوطني لتطوير التعليم؛ وهذه المشروعات هي: مشروع المنظومة المتكاملة لإصلاح التعليم، ومشروع اكتشاف ورعاية الطلاب الموهوبين، ومشروع تطبيق تكنولوجيا النانو لدعم العملية التعليمية المعايير الوطنية للتعليم، الدراسات المحلية والدولية لقياس وتقييم نظام التعليم بدولة الكويت، والاختبارات الوطنية للقبول الجامعي، ومشروع رخصة المعلم، ومشروع التميز المدرسي لتطبيق

Vol.30, No. 1, April, 2025 ISSN: 2090-5890 & 2735-3222

معايير الجودة الشاملة،(الأمانة العامة للمجلس الأعلى للتخطيط، ٢٠١٩، ٨٢) وعليه فقد وضعت رؤية الكويت الجديدة ٢٠٣٥م التعليم ضمن أولوياتها في تحقيق خطة التنمية.

وعلى الرغم من الجهود التي تبذلها وزارة التربية في دولة الكويت والمتمثلة في الإنفاق الكبير على العملية التعليمية، ومحاولة التعديل والتطوير بكافة مضامينها، إلا أن العديد من الدراسات ومنها دراسة مبارك البرازي (٢٠١٠) توصلت إلى أن التعليم الثانوي يعاني مجموعة من الصعوبات والمشكلات التي تقف حائلاً دون تحقيق الجودة؛ منها مشكلات ترتبط بإدارة المدرسة، مثل غلبة النمط المركزي على أداء العمل، وضعف المشاركة في اتخاذ القرار، ومشكلات ترتبط بالمعلم، مثل ضعف الإعداد المهني، ومشكلات مرتبطة بالعمليات الإدارية، تشمل: ضعف عملية التوجيه والتخطيط وعدم فعالية التنظيم الإداري، ومشكلات مرتبطة بالمناهج، مثل ضعف ملاءمتها لمتطلبات العصر الحالي، وضعف الصلة بين المدرسة والمجتمع، وغياب آليات تحقيق الجودة وتحسينها، وقد نتج عن ذلك تدني مستوى الأداء داخل المدارس، وعليه نشأت فكرة البحث الحالي والذي أمكن صياغة مشكلته في التساؤلات الآتية:

١) ما الإطار المفاهيمى المفاهيمي للجودة التعليمية؟

٢) ما معوقات تحقيق جودة التعليم الثانوي بدولة الكويت؟

٣) ما أبرز السبل لمواجهة معوقات معوقات تحقيق جودة التعليم الثانوي بدولة الكويت؟

هدف البحث

سعى هذا البحث إلى محاولة التوصل إلى أبرز السبل لمواجهة معوقات معوقات تحقيق جودة التعليم الثانوي بدولة الكويت.

أهمية البحث

تتضح أهمية البحث الحالي من خلال النقاط التالية:

١. أهمية موضوع البحث؛ حيث يتناول الجودة التعليمية بمدارس التعليم الثانوي والتي تعد سلاحً استراتيجياً بالنسبة للمؤسسة وذلك لأنها تحقق ميزة تنافسية في مجال نشاطها.

٢. طرح بعض الأفكار والبدائل التي قد تساعد في التغلب على معوقات معوقات تحقيق جودة التعليم الثانوي بدولة الكويت.

٣. يعد هذا البحث محاولة لإثراء المكتبة التربوية بكل ما يستخلص من نتائج في هذا المجال المهم والحيوي.

٤. قد تحفز نتائج الدراسة الحالية الباحثين على إجراء مزيد من البحوث والدراسات التي تهتم بتطوير التعليم الثانوي في الكويت في ضوء مداخل أخرى للإصلاح.

Vol.30, No. 1, April, 2025 ISSN: 2090-5890 & 2735-3222

٥.يمكن أن يستفيد من نتائج هذا البحث الفئات التالية:

- القائمون على أمر وزارة التربية، ممثلة في واضعي السياسات والمناهج التعليمية، هيئة الأبنية التعليمية، والمعلمون.
- أولياء الأمور والمجتمع بأسره.

منهج البحث وأداته

تم استخدام المنهج الوصفى نظرا لملاءمته لطبيعة البحث الحالي، ولتحقيق بعض أهداف البحث، تم تصميم استبانة مقدمة إلى عينة قوامها(٣١٧) فرداً من مديري ومعلمى مدارس التعليم الثانوي بدولة الكويت، بغرض رصد معوقات تحقيق جودة التعليم الثانوي بدولة الكويت وسبل مواجهتها.

الدراسات السابقة

١.دراسة (Sohel-Uz-Zaman& Anjalin, 2016) بعنوان: تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم: التوافق والتحديات

هدفت هذه الدراسة إلى بحث توافق وتحديات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم بجميعه مراحله (الابتدائية، والثانوية، والتعليم العالي، بما في ذلك التعليم المهني)، وقد استخدمت الدراسة المنهج النوعي الاستكشافي كمنهج للدراسة، واعتمدت على استعراض عدد من الأدبيات السابقة التي توضح (تعريف، وخصائص وفوائد إدارة الجودة الشاملة، وتوافق إدارة الجودة الشاملة مع التعليم، والتحديات الرئيسية التي تواجه تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم)، والمقابلات الشخصية مع الخبراء حول تجاربهم الشخصية، كأدوات للدراسة، وقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها: أن إدارة الجودة الشاملة يمكن تطبيقها في أي منظمة وهي تخضع للتكيف وفقا للوضع، وأن أكبر عائق أمام تطبيق إدارة الجودة الشاملة يمكن أن يكون التزام الأطراف المشتركة في نظام التعليم، وخاصة الإدارة العليا، والمعلمين، وأن تطبيق إدارة الجودة الشاملة الناجحة تحتاج إلى خلق ثقافة الجودة والتحول من ثقافة الإدارة التقليدية إلى ثقافة الجودة الشاملة، وأن ثقافة الجودة تعزز مبادئ إدارة الجودة الشاملة مثل التحسن المستمر، والاتصال المفتوح، وحل المشكلات القائم على الواقع، واتخاذ القرار، إلخ، وقد أوصت الدراسة بالعديد من التوصيات أهمها: يجب اختبار أدوات وأساليب إدارة الجودة الشاملة التي تتوافق مع المؤسسة الأكاديمية، حيث أن الاختيار العشوائي لتلك الأدوات والأساليب لن يقدم أي فائدة.

Vol.30, No. 1, April, 2025 ISSN: 2090-5890 & 2735-3222

٢.دراسة فاطمة زكي(٢٠١٨) بعنوان: تحسين جودة مدارس التعليم الثانوي العام بجمهورية مصر العربية باستخدام مدخل نشر وظيفة الجودة QFD مع التطبيق على مدارس التعليم الثانوي العام بمحافظة القليبوبية

هدفت الدِّراسة إلى التعرف على الأسس النظرية لتحسين جودة مدارس التعليم الثانوي العام باستخدام مدخل نشر وظيفة الجودة، والوقوف على واقع تحسين جودة مدارس التعليم الثانوي العام بجمهورية مصر العربية، والتوصل إلى مجموعة من الإجراءات المقترحة لتحسين جودة مدارس التعليم الثانوي العام بجمهورية مصر العربية باستخدام مدخل نشر وظيفة الجودة ، ولقد اعتمد البحث الحالي على المنهج الوصفي، وتم إجراء عدة مقابلات مفتوحة مع عينة من العاملين بلغ قوامها (١١٥) فردًا بالمدارس الثانوية العامة المعتمدة والمرجأة والأخرى التي لم يتم اعتمادها بمحافظة القليوبية كدراسة حالة، ولقد توصلت الدراسة في نتائجها إلى إجراءات تحسين جودة المدارس الثانوية العامة المصرية الداخلة في الاعتماد سواء تلك المدارس التي حققت الاعتماد (المعتمدة) أو الأخرى التي اقتربت من الوصول إلى الاعتماد (المرجأة) أو الأخرى التي حاولت الوصول إلى الاعتماد ولم تعتمد التي لم يتم اعتمادها) باستخدام مدخل نشر وظيفة الجودة، وتمثلت إجراءات تحسين جودة تلك المدارس فيما يلي:

- إجراءات خاصة بالأداء والعمل المدرسي المؤسسي بمدارس التعليم الثانوي العام وتتمثل في: التوسع في الأبنية المدرسية طبقا للمواصفات الفنية المتعارف عليها كما توضحها معايير الجودة العالمية تزويد المدارس الثانوية العامة بأدوات ووسائل التكنولوجيا الحديثة، تفعيل القوانين واللوائح المدرسية التي تؤكد على تحسين أوضاع المعلمين المادية والمعنوية، تطوير المناهج تفعيل الأنشطة الطلابية، زيادة عدد المعلمين في بعض التخصصات، رفع القدرة المهنية للمعلمين، وجود القيادة الفعالة المتميزة بالمدرسة، الاهتمام بمتابعة الأداء المدرسي، اهتمام المدارس الثانوية العامة بتطبيق مداخل إدارة الجودة الشاملة وتحسينها.
- إجراءات خاصة بنظام الجودة بمدارس التعليم الثانوي العام، وتتمثل في: توفير الموارد المادية والمالية اللازمة لتحقيق الجودة وتحسينها وتطوير المدرسة، توفير الكوادر البشرية ذات الكفاءة سواء من المعلمين أو الإداريين والذين لديهم خبرة بالعمل في الجودة.

٣.دراسة (Alsarayrah, 2021)بعنوان: تأثير إدارة الأداء على التميز المؤسسي في المؤسسات التعليمية وكيفية تعزيزه في المدارس الخاصة

هدفت الدراسة إلى قياس أثر إدارة الأداء على التميز المؤسسي في المؤسسات التعليمية، وكيفية دعمه وتعزيزه في المدارس الخاصة ، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي في تحقيق أهدافها، وقد استخدمت الاستبانة، والمقابلات الشخصية، كأدوات بحثية في إطارها الميداني؛ لجمع البيانات، وتحليلها، وتفسيرها، وتوصلت الدراسة إلى وجود مستوى عال من إدارة الأداء في أبعادها (تخطيط الأداء، تطوير

Vol.30, No. 1, April, 2025 ISSN: 2090-5890 & 2735-3222

الأداء، توجيه الأداء، وتقييم الأداء)، ومستوى عال من التميز المؤسسي في أبعاده (التميز في القيادة، التميز الاستراتيجي، والتميز في العمليات، كما خلصت إلى أن هناك وجود علاقة ارتباط تكاملية بين أبعاد إدارة الأداء وأبعاد التميز المؤسسي، وأوصت الدراسة بضرورة الحفاظ على تكامل هذه العلاقة، مع العمل على كيفية تعزيزها، ودعمها في المدارس الخاصة.

٤.دراسة حسن هامان(٢٠٢٣) بعنوان: تقييم أداء المؤسسات التعليمية وأثرة في جودة مخرجات العملية التعليمية: دراسة تطبيقية عن مديري المدارس الثانوية الحكومية بمدينة مصراتة ٢٠٢٢.

هدفت الدِّراسة إلى معرفة الأسباب الرئيسية والثانوية وراء تدني مستوى جودة مخرجات العملية التعليمية من وجهة نظر مديري المدارس الثانوية العامة (الحكومية) بشقيها البنين والبنات في مدينة مصراتة خلال السنوات الستة (٢٠١٥- ٢٠٢٠)، وتم اختيار عينة حجمها (٥٠%) من أفراد مجتمع البحث بشقيه بنين وبنات، على أساس العينة العشوائية البسيطة، وبلغ حجم العينة التي أخضعت للدراسة والتحليل (٢٠) مديرا، موزعة (١٤) مديرا من مدارس البنات، و(٦) مدراء من مدارس البنين، وخلص البحث إلى جملة من النتائج أهمها: أن نسبة (٩٠%) من مديري المدارس يرون أن هناك تدني في مستوى جودة مخرجات العملية التعليمية في المدارس الثانوية العامة، وأن نسبة (٩٥%) من مديري المدارس يرون أن تدني مخرجات التعليم يرجع إلى وجود بناء ضعيف في أساسيات التعلم للطالب من المراحل الدراسية السابقة، وهو يعتبر السبب الرئيسي وراء المشكلة، وترتيبه الأول في قائمة الأسباب السبعة، وأن نسبة (٨٥%) من مديري المدارس يرون أن تدني مخرجات التعليم يرجع إلى قلة البرامج التطويرية لرفع كفاءة المعلمين، ويعد ضمن الأسباب الرئيسية وراء المشكلة، وترتيبه الثاني في قائمة الأسباب، وكانت أهم توصيات البحث هي ضرورة التقييم العلمين والدوري والشامل لمستوى جودة التحصيل الدراسي في التعليم الأساسي والثانوي، ووضع برامج تدريبية لتنمية وتطوير قدرات ومهارات المعلمين ومديري المدارس.

إجراءات البحث

تمت معالجة البحث من خلال المحاور الآتية:

- المحور الأول: **الإطار المفاهيمى للجودة التعليمية**
- المحور الثانى: **الإطار الميداني**
- المحور الثالث: **أبرز السبل لمواجهة معوقات معوقات تحقيق جودة التعليم الثانوي بدولة الكويت**

Vol.30, No. 1, April, 2025 ISSN: 2090-5890 & 2735-3222

وفيما يلي عرض تفصيلي لهذه المحاور الثلاثة.

المحور الأول: الإطار المفاهيمى للجودة التعليمية.

أولاً: مفهوم الجودة التعليمية

تعددت تعريفات الجودة التعليمية، حيث عرفت على أنها: مجمُوعة من الخصائص أو السِّمات التي تُعبر عن وضعية المُدخلات والعمليات والمُخرجات المدرسية ومدى اسهام جميع العَاملين فيه لإنجاز الأهداف بأفضل ما يُمكن (Carlos, 2016, 13).

وهناك من عرفها بأنها: السمات والخواص التي تتعلق بالمجال التعليمي كافة والتي تظهر جودة الاحتياجات المراد تحقيقها وهي ترجمة لتوقعات طلاب الخدمة أو المستفيدين بشأن الخدمة على خصائص محددة تكون أساسا في تعليمهم وتدريبهم لتعميم الخدمة التعليمية والتربوية وصياغتها في أهداف لتقديمها لطلابها بما يتوافق مع توقعاتهم (عائشة العنزي، ١٧٥٢٠٢١).

وينظر إليها البعض على أنها: إنجاز العمل وإتقانه داخل المؤسسات التعليمية بدرجة عالية من الدقة تكاد تخلو من العيوب وذلك وفق المواصفات العالمية المتعارف عليها (حسن التميمي، وآخرون ٢٠٢١، ١٦٠)

وعليه يمكن تعريف الجودة التعليمية في البحث الحالي على أنها: عملية متكاملة تسعى من خلالها جميع مكونات وعناصر العملية التعليمية بمدارس التعليم الثانوي بدولة الكويت إلى تحقيق أهداف تلك المدارس بشكل يضمن تحقيق الرضا عن مخرجاتها من جميع المستفيدين من العملية التعليمية، في ضوء رؤية الكويت ٢٠٣٥.

ثانياً: أهداف الجودة التعليمية وأهميتها

أشار البعض أن الهدف من تحقيق الجودة التعليمية يكمن في تطوير المؤسسة من خلال التغييرات المتقدمة في السلوكيات والممارسات والأساليب والنظم المؤسسية، حيث تعتبر أسلوباً أكثر واقعية لضمان تحقيق التقدم والنمو من خلال تحسين مستوى الأداء في مختلف جوانبالمؤسسة، كما تؤثر على الأفراد وليس المؤسسة فقط، وتوفر الجودة أداة للمؤسسات التعليمية في القيادة الفعالة لتحقيق الأهداف التعليمية (Sivaramakrishan, 2016, 2).

وحدد (عروب القطان) عدة أهداف تسعى المؤسسات التعليمية إلى تحقيقها من وراء تحقيق الجودة التعليمية، ومن أهمها (عروب القطان، ٢٠١٣، ٤٩٨):

- أن تكون المؤسسة هي الأفضل دائماً مع وجود أقل قدر ممكن من التقلبات في جودة المخرجات أو الخدمة التعليمية.
- أن تكون المؤسسة هي الأسرع دائما بتقديم أفضل الخدمات التعليمية. التحسين المستمر في المؤسسة من خلال تحسين الجودة وتخفيض معدل الفاقد في العمليات

Vol.30, No. 1, April, 2025 ISSN: 2090-5890 & 2735-3222

- أن نظام إدارة الجودة في التعليم يخدم هدفين أساسين: أولهما هو أنها تهدف إلى تحسين جودة التدريس والتعليم، وثانيهما هو حساب التكلفة بالنسبة لجودة أنشطة التدريس واستخدام المصادر المتاحة لتحقيق الجودة.
- تحسين رضا الطلاب والمعلمين وذلك من خلال إكسابهم المهارات والمعارف والأفكار التي تشبع احتياجاتهم لمواجهة سوق العمل.
- زيادة ثقة الطلاب والمعلمين من خلال شعورهم بأهمية الدور الوظيفي.

ومن خلال الدراسة النظرية السابقة حول ماهية الجودة التعليمية وفلسفتها ومبادئها وتطبيقها في العملية التعليمية، اتضح أن الجودة التعليمية تسعى إلى منع حدوث الأخطاء والمشكلات والتغلب على المعوقات عبر التحسين المستمر للعمليات والاستخدام الأمثل للإمكانات المتاحة لتحقيق رضا العميل الداخلي والخارجي ورفع مستوى المنتج التربوي، وتري (رافده الحريري) أن أهمية وفوائد الجودة التعليمية تكمن في الآتي (رافده الحريري، ٢٠١١، ٥٢):

- معرفة متطلبات المجتمع واحتياجات أفراده والوفاء بهما.
- التواصل التربوي مع الجهات الحكومية والأهلية التي تطبق نظام الجودة.
- مساعدة المؤسسة التعليمية على التعرف على مستوى أدائها
- اكتشاف حلقات الهدر والفاقد التعليمي بأنواعه المختلفة والتخلص منها.
- المساعدة في توفير قاعدة بيانات علمية وإدارية متكاملة ومعلومات واضحة لجميع الأعضاء.
- العمل على تقليل الأخطاء واستثمار الوقت مما يخفض التكاليف المادية.
- تنمية مهارات العاملين في المؤسسة التعليمية مثل مهارة حل المشكلات، وتفويض الصلاحيات.
- إشباع حاجات ورغبات العميل وزيادة الإحساس بالرضا لدى جميع أعضاء المؤسسة التعليمية.
- المساعدة على تطوير المهارات القيادية.
- ضبط وتطوير النظام الإداري في المؤسسة التعليمية نتيجة وضوح الأدوار وتحديد المسؤوليات.
- المساعدة على زيادة الإنتاج والثقة والالتزام من قبل جميع العاملين في المؤسسة التعليمية.
- رفع مستوى الأداء لجميع الإداريين والمعلمين والعاملين في المؤسسة التعليمية.
- المساعدة في الارتقاء بمستوى الطلبة في جميع جوانب شخصياتهم.
- رفع مستوى الوعي لدى الطلبة تجاه المؤسسة التعليمية من خلال دعم الالتزام بنظام الجودة.

Vol.30, No. 1, April, 2025 ISSN: 2090-5890 & 2735-3222

ثالثاً: مبادىء الجودة التعليمية

يرى عروب القطان(٢٠١٣،٤٩٩) أن الجودة التعليمية هي عملية ممتدة لا تنتهي، وتشمل كل مكون وكل فرد في المؤسسة، وبالتالي تشمل الجودة التعليمية في مضمونها المبادئ التالية:

- **المبدأ الأول: التركيز على العملاء**

يجب أن تتفهم المؤسسات الاحتياجات والتوقعات الحالية والمستقبلية لعملائها، وتكافح لتحقق كل التوقعات والتطلعات، ويقصد بالعميل هنا (العميل الداخلي وهو الطالب والمعلم، والعميل الخارجي وهو المجتمع وسوق العمل).

- **المبدأ الثاني: القيادة الواعية والفعالة**

تهتم قيادات التعليم بتوحيد الرؤية والأهداف والاستراتيجيات داخل منظومة التعليم وتهيئة المناخ التعليمي لتحقيق هذه الأهداف بأعلى وعي وبأقل تكلفة.

- **المبدأ الثالث: مشاركة العاملين**

إن الإدارة المدرسية بعملياتها المختلفة في مفهومها الحديث إنما تتم عن طريق العمل الإنساني الجماعي التعاوني التربوي المنظم العلمي، الهادف، والقول بإنسانية العملية الإدارية يؤدى حتما إلى القول بإجتماعية هذه العملية التي تتم في إطار اجتماعي توثر فيه وتتأثر به، والمشاركة الفعالة والمنصفة لجميع العاملين المشاركين بالتعليم من القاعدة إلى القمة، كل حسب موقعة، وبنفس الأهمية، يؤدي إلى اندماجهم الكامل في العمل وبالتالي يسمح باستخدام كل قدراتهم وطاقاتهم الكامنة لمصلحة المؤسسة التعليمية.

- **المبدأ الرابع: التركيز على العمليات قبل النتائج**

إن التركيز على مجرى سير العمليات والتأكد من صحة سيرها وتنفيذها حسب التوصيف المحدد لهو ضمان الجودة النتيجة وهو يعد أحد أساسيات فلسفة الجودة.

- **المبدأ الخامس: اتخاذ القرارات على أساس من الحقائق والأرقام**

إن القرارات الفعالة تركز ليس فقط على جمع البيانات بل تحليلها، ووضع الاستنتاجات في خدمة متخذي القرار.

- **المبدأ السادس: التحسين المستمر**

يجب أن يكون التحسين المستمر هدفا دائماً للمؤسسات التعليمية وذلك عبر تشكيل ما يمسى بحلقات الجودة والتي تهتم بتحليل المدخلات والعمليات والمخرجات بصفة مستمرة لتطوير الأداء وضمان النتيجة.

- **المبدأ السابع الاستقلالية:** حيث تعتمد الجودة التعليمية على الاستقلالية بشكل أساسي.

Vol.30, No. 1, April, 2025 ISSN: 2090-5890 & 2735-3222

ويشير البعض أن هناك عدد من المبادئ الإدارية التي يعتمد عليها مدخل إدارة الجودة الشاملة في تحقيق التحسين المستمر للجودة يمكن استعراضها بإيجاز فى (باسم الجاسمي (٢٠٠٧، ١٠-١٣):

- **الرؤية الإستراتيجية للجودة:** تتصف المنظمات التي تعد فيها الجودة محور عمل المنظمة والقوة الداخلية للإستراتيجية التنافسية بسمات معينة منها، انها تمتلك هدف، رؤية إستراتيجية أو رسالة واضحة تركز على رضا الزبون من خلال الجودة.
- **التركيز على الزبون:** يعد الزبون في بيئة الجودة الشاملة هو محور العمل والقوة المحركة.
- **السيطرة على العملية التصنيعية:** أن جودة المنتجات والخدمات التي تطرحها المنظمة تتجدد من خلال العملية التصنيعية الأساسية التي تخلق المنتجات.
- **اشتراك العاملين وتفويضهم:** اشتراك وتفويض العاملين هو احد مبادئ مدخل الجودة الشاملة الذي يساء فهمه غالباً، فاشتراك العاملين يحقق هدفين مهمين هما زيادة احتمال اتخاذ القرار الأفضل والتحسين الفاعل عن طريق استقطاب عقول أكثر للتركيز على الموقف وخاصة استقطاب الأشخاص القريبين من الموقف، ثانيا أن هذا المبدأ يشجع على تحمل المسؤولية عن القرار.
- **مدخل الفريق:** ويعد مدخل الفريق أحد المفاهيم الأساسية لمدخل إدارة الجودة الشاملة.
- **اتخاذ القرار بناء على الحقائق العملية :إن** استخدام المدخل العلمي في تنظيم العمل وفي اتخاذ القرار وحل المشاكل التي ترتبط بالعمل يعد الطرف الثاني من معادلة النجاح في تطبيق إدارة الجودة الشاملة التي طرفها الآخر توفر المهارات واشتراك وتفويض العاملين.

كما تشتمل إدارة الجودة الشاملة على المبادئ التالية: خلق الثبات بهدف التحسين في المنتج والخدمة وذلك من خلال قيام نظام التعليم في المدرسة على تقديم تعليم جيد ذو كفاءة للطلاب، وتبني فلسفة جديدة في البيئة المدرسية تقوم على التطوير والتجديد، وعدم الاعتماد على نظام المراقبة في ضمان الجودة في المدارس ولكن تطبيق برامج التنمية المدرسية، والتحسين المستمر لجميع الأنشطة في المؤسسة لتحسين الجودة والإنتاجية (Oduwaiye, ,et al. 2012, 143).

مما سبق يتضح أن الجودة التعليمية تستند على عدة مبادىء، أبرزها جهود التحسين المطلوبة من خلال ضمان تنفيذ العمليات بهدف الوصول إلى المخرجات المطلوبة، وتعزيز أساليب التعلم القائمة على التعاون والتواصل، وإدراك العلاقة بين الجودة في المدخلات وجودة الإنتاجية والمخرجات، وزيادة الدافعية نحو العملية التعليمية من خلال نظام التقييم المنهجي والإدارة القائمة على الأهداف.

رابعاً: مراحل تطبيق الجودة التعليمية

لقد انتشر استخدام مصطلح الجودة حتى أصبح أحد أهم المفاهيم الأكثر انتشاراً وذلك فيما يتعلق بتطوير أساليب العمل في مختلف المجالات، كما أصبحت الجودة متطلباً أساسياً في كافة الأعمال

Vol.30, No. 1, April, 2025 ISSN: 2090-5890 & 2735-3222

الإدارية والأكاديمية والفنية، ويشير مصطلح الجودة لمجموعة من المعايير والإجراءات والتي يهدف تبنيها لتحقيق أقصي درجة من الأهداف المرجوة للمؤسسة، للوصول للتحسن المتواصل في الأداء، وذلك طبقاً للأغراض المتطلبة والمواصفات المنشودة، وذلك بأفضل الطرق وأقل الجهود والتكلفة، وقد مرت الجودة التعليمية بأربع مراحل متتالية على النحو الآتي(علي صقر، ٢٠١٣، ٢١-٢٢):

١- مرحلة الفحص أو المطابقة

ويطلق عليها أحيانًا مرحلة التفتيش، وهي تمثل بدايات حركة الجودة، ظهرت في أواخر القرن الثامن عشر مع تصاعد حركة الثورة الصناعية الأولى، وازدادت الحاجة إليها بعد ظهور نظرية " تايلور " في الإدارة العلمية، ولا تقوم هذه المرحلة على منع الخطأ، وإنما تقوم بالكشف عنه لأنه يكون قد وقع فعلاً ، ولقد امتد هذا المفهوم إلى قطاع التربية فكل مؤسسة تعليمية تتضمن في هيكلها جهاز إشرافي يسمى تفتيش يقوم بالتحقيق، وفحص سير العمليات التربوية والتعليمية وتقييمها في ضوء الأهداف التربوية المرسومة، وتعتمد هذه المهمة على ما يسمى بالمفتش، أو المشرف التربوي كما يسمى حالياً.

٢- مرحلة مراقبة الجودة

بدأت هذه المرحلة منذ أوائل القرن العشرين، وبالتحديد عام ١٩٣١ مع ظهور الأساليب الإحصائية للرقابة على الجودة، وقد صاحب هذه المرحلة آنذاك التركيز على تنميط وتوحيد الإنتاج كوسيلة لمنع الأخطاء عند تصنيع السلعة أو تقديم الخدمة إذ كان الهدف الأساسي لرقابة الجودة يتمثل بمنع الأخطاء وتفاديها قبل حدوثها.

٣- مرحلة تأكيد الجودة

لقد اعتمدت هذه المرحلة على توجيه الجهود كافة؛ للوقاية من حدوث الأخطاء، وبالتالي وصفت هذه المرحلة بأنها تعتمد على نظام أساسه منع وقوع الأخطاء منذ البداية، وهو ما عرف بمبدأ الأخطاء الصفرية

٤- مرحلة إدارة الجودة الشاملة

اتسمت هذه المرحلة بالاهتمام برغبات المستفيدين بمفهومها الواسع داخل المؤسسات وتحقيقها، وبات من الضروري البحث عن سبل التخطيط الاستراتيجي والذي يضمن حشد الجهود كافة؛ لتحقيق مهام محددة وأهداف واضحة في ضوء رغبات وتوقعات المستفيدين، كما بات من الضروري البحث عن فلسفة تنظيمية تحكم العمل بالمنظمة يكون أساسها: التحسين المستمر في أداء المنظمة، وتحليل المشكلات وحلها قبل وقوعها وذلك لتحسين الأوضاع التنافسية للمنظمة، وفق مما أطلق عليه إدارة الجودة الشاملة كمدخل إداري حديث أدى إلى التغيير الجذري في مفاهيم الجودة لتصبح أداة للإدارة بدلاً من كونها أداة للرقابة، وبالتالي فقد امتد مفهوم الجودة ليشمل النظام التعليمي، ويصبح نظاماً متكاملاً يتناول جميع عناصر العملية التعليمية، فمراجعة جودة التعليم تشتمل التقويم والرقابة، والتوجيه، والتطوير وتحسين

Vol.30, No. 1, April, 2025 ISSN: 2090-5890 & 2735-3222

عمليات التعلم والنظر إلى الرقابة على أنها جزء من عمليات إدارة التعليم الشاملة للتدريس والأمور الإدارية للمؤسسة التعليمية والتربوية متشابكة ومتداخلة وغير محددة وتعتبر مسؤولية كل فرد داخل المؤسسة.

ولما كانت المداخل التقليدية لإدارة الجودة الشاملة بمراحلها المختلفة: الفحص، المراقبة، التأكيد قد أصبحت غير قادرة بسماتها وخصائصها على الوقوف أمام التحديات التي تواجهها منظمات العمل في عصر سريع التغير شديد المنافسة، فقد ظهر فكر فلسفي جديد يشير إلى أن الجودة العالية للمنتج أو الخدمة وما يرتبط بها من رضا المستفيد يمثل مفتاح النجاح لأي مؤسسة، وعلى ذلك فإن طبيعة المنافسة العالمية الواسعة والشاملة تتطلب بصفة عامة من أي مؤسسة أربعة خصائص هي (عناية ،٢٠٠٧، ٥٢):

- فهم ما يريد المستفيد وإشباع احتياجاته وقت طلبها وبأقل تكلفة ممكنة.
- توفير السلع والخدمات بجودة عالية وبشكل ثابت ومستقر.
- توقع احتياجات المستفيد المستقبلية.

وبلاحظ من حركة الجودة أن كل مراحلها متداخلة، ومراقبة الجودة تتضمن الفحص، وتأكيد الجودة يتضمن مراقبة الجودة، وإدارة الجودة الشاملة تتضمن تأكيد الجودة، ويتضح أن هذا الأسلوب لم يكن طفرة في الفكر الإداري، بل جاء بعد سلسلة من التطورات في الفكر الإداري، وظهور بعض جوانب القصور ، مثل مدخل الإدارة العلمية الزيادة الكفاءة والإنتاجية التي أهملت الجانب الإنساني، ومدرسة النظم، ومدرسة الإدارة بالأهداف، وعليه فإن التطور الفعلي لإدارة الجودة الشاملة ارتبط بجهود العديد من المفكرين وعلماء الإدارة التي تنوعت أفكارهم وانتماءاتهم الفلسفية بين المدارس الإدارية المختلفة كالإدارة العلمية، وإدارة العلاقات الإنسانية والنظم، والإدارة بالأهداف، ونظرية الاحتمالات.

المحور الثاني: الإطار الميداني

يهدف إلى رصد معوقات تحقيق جودة التعليم الثانوي بدولة الكويت، وسبل مواجهتها، ولتحقيق ذلك قامت الباحثة بالآتي:

١- إعداد أداة البحث: والتي تمثلت في استبانة، ولقد مرت عملية بناء هذه الاستبانة بالخطوات الآتية:

- الاطلاع على الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع البحث، وذلك بهدف صياغة محاور الاستبانة.
- تكونت الاستبانة من محورين، الأول: معوقات تحقيق جودة التعليم الثانوي بدولة الكويت، ويتضمن (٢٨) عبارة، وكانت الإجابة عن عبارات المحور في صورة متدرجة وفق مقياس ليكرت الثلاثى (موافق بدرجة مرتفعة – موافق بدرجة متوسطة – موافق

Vol.30, No. 1, April, 2025 ISSN: 2090-5890 & 2735-3222

بدرجة منخفضة)، والثاني سؤال مفتوح للوقوف على آراء عينة البحث حول أبرز السبل لمواجهة معوقات تحقيق جودة التعليم الثانوي بدولة الكويت.

- تم عرض الاستبانة على السادة المحكمين من الخبراء والمتخصصين؛ وذلك للتحقق من مدى ملاءمة الاستبانة للغرض الذي وضعت من أجله؛ ومدى وضوح عبارات الاستبانة وسلامة صياغتها، ومدى كفاية العبارات والإضافة إليها أو الحذف منها، وتمت مراعاة ملاحظات ومقترحات السادة المحكمين.
- تم وضع الأداة في صورتها النهائية مكونة من محورين على النحو الآتي
  - ✓ **المحور الأول: معوقات تحقيق جودة التعليم الثانوي بدولة الكويت**
  - ✓ **المحور الثاني: أبرز السبل لمواجهة معوقات تحقيق جودة التعليم الثانوي بدولة الكويت**
- وللتأكد من مدى صلاحية هذه الاستبانة للتطبيق، تم حساب صدق الاتساق الداخلى بحساب معامل ارتباط بيرسون بين درجة كل عبارة من عبارات الاستبانة والدرجة الكلية لها، وجاءت جميع قيم معاملات الارتباط عالية، حيث تراوحت (0.860** -0.570**)، وللتأكد من ثبات الأداة ، تم حساب معامل الفا كرونباخ حيث كانت قيمته ٠,٩٨٨وهى قيمة عالية

٢- عينة البحث

تم تطبيق الاستبانة على عينة من المعلمين والمديرين بمدارس بمدارس التعليم الثانوي بدولة الكويت قوامها(٣١٧) مديراً ومعلماً.

٣- المعالجة الإحصائية

تمت المعالجة الإحصائية باستخدام برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية Statistical Package for Social Sciences (SPSS)v.17 في حساب التكرارات المقابلة لكل عبارة موزعة على تكرارات الاستجابات (موافق بدرجة مرتفعة – موافق بدرجة متوسطة – موافق بدرجة منخفضة) والنسب المئوية لهذه التكرارات وقيمة كا^{2} ومستوى دلالتها والأوزان النسبية والترتيب.

حساب الوزن النسبي لعبارات الاستبانة:

أعطيت موازين رقمية لمستوى الاستجابة كما يلي :

بدرجة مرتفعة	بدرجة متوسطة	بدرجة منخفضة
٣	٢	١

وتم حساب الوزن النسبي، أي درجة الموافقة على كل عبارة من المعادلة التالية:

- حساب التقدير الرقمى لكل مفردة من خلال المعادلة الآتية:

التقدير الرقمى = ٣ × تكرار البديل (موافق بدرجة مرتفعة) + ٢ × تكرار البديل (موافق بدرجة متوسطة) + ١ × تكرار البديل(موافق بدرجة منخفضة)

Vol.30, No. 1, April, 2025 ISSN: 2090-5890 & 2735-3222

- حساب الوزن النسبى لكل مفردة، من خلال المعادلة الآتية:

الوزن النسبى= (التقدير الرقمى × ١٠٠) / ن حيث **ن:** عدد العينة

- ترتيب العبارات حسب الوزن النسبى أو الأهمية النسبية لكل منها؛ حيث إن:

الأهمية النسبية أو التقدير المئوى = الوزن النسبى / عدد البدائل

- تم حساب قيمة كا^{٢} لحسن المطابقة لكل مفردة، وذلك للكشف عن الفروق فى اختيارات أفراد العينة لبدائل الاستجابة الثلاثة (موافق بدرجة مرتفعة)، و(موافق بدرجة متوسطة)، و(موافق بدرجة منخفضة)، وذلك بتطبيق المعادلة الآتية:

$$\text{كا}^{٢} = \text{مجـ} \frac{(\text{ت} - \text{ت م})^{٢}}{\text{ت م}}$$

حيث إن: ت = التكرار الملاحظ أو التجريبى.

ت م = التكرار المتوقع.

نتائج الدراسة على محوري الاستبانة

المحور الأول: معوقات تحقيق جودة التعليم الثانوي بدولة الكويت

لمعرفة وجهة نظر أفراد العينة الكلية حول **معوقات تحقيق جودة التعليم الثانوي بدولة الكويت،** كانت استجاباتهم كما هى مبينة بالجدول (١) التالي:

Vol.30, No. 1, April, 2025 ISSN: 2090-5890 & 2735-3222

جدول (١)

استجابات أفراد العينة حول معوقات تحقيق جودة التعليم الثانوي بدولة الكويت

م	العبـــــــــارة	العينة الكلية (ن= ٣١٧)						الأهمية النسبية	الترتيب	قيمة كا٢	مستوى الدلالة
		أوافق بدرجة مرتفعة		أوافق بدرجة متوسطة		أوافق بدرجة منخفضة					
		ك	%	ك	%	ك	%				
١	نقص الإمكانات المادية اللازمة لتنفيذ متطلبات الجودة بالمدارس.	٨١	٢٥,٦	١٣٣	٤٢,٠	١٠٣	٣٢,٥	٦٤,٣٣	٢٨	١٢,٨٩٦	٠,٠١
٢	جمود النظم المالية والإدارية المعمول بها	٢٤٥	٧٧,٣	٦٦	٢٠,٨	٦	١,٩	٩١,٦٦	٣	٢٩٢,٦٢٥	٠,٠١
٣	ارتفاع التكلفة المالية لتنفيذ إجراءات الجودة بالمدارس.	٢٠٩	٦٥,٩	٩٤	٢٩,٧	١٤	٤,٤	٨٧,٣٢	١١	١٨١,٨٦١	٠,٠١
٤	قلة ملاءمة أعداد الطلاب مع الإمكانات المتاحة.	٢٠٣	٦٤,٠	٩٦	٣٠,٣	١٨	٥,٧	٨٥,٩٩	١٤	١٦٣,٢٧٤	٠,٠١
٥	نقص المعدات والتجهيزات اللازمة لضمان الأمن والسلامة	٢٠٦	٦٥,٠	١٠٠	٣١,٥	١١	٣,٥	٨٧,٣٢	١٢	١٨٠,٣٨٥	٠,٠١
٦	افتقاد المدارس لخطة للصيانة الدورية للمبانى ومرافقها.	٢٠٨	٦٥,٦	٩٠	٢٨,٤	١٩	٦	٨٦,٦٦	١٣	١٧٢,٥١١	٠,٠١
٧	نقص المشاركة المجتمعية فى توفير الموارد المالية لتحقيق أهداف المؤسسة	١٩٦	٦١,٨	٨٩	٢٨,١	٣٢	١٠,١	٨٣,٩٩	١٨	١٣١,٢١١	٠,٠١

Vol.30, No. 1, April, 2025 ISSN: 2090-5890 & 2735-3222

تابع جدول (١)

استجابات أفراد العينة حول معوقات تحقيق جودة التعليم الثانوي بدولة الكويت

م	العبـــــــــــارة	العينة الكلية (ن= ٣١٧)						الأهمية النسبية	الترتيب	قيمة كا٢	مستوى الدلالة
		أوافق بدرجة مرتفعة		أوافق بدرجة متوسطة		أوافق بدرجة منخفضة					
		ك	%	ك	%	ك	%				
٨	قلة الموارد المتاحة بسبب الإرتباط بميزانيات ثابتة محدد فيها أوجه الإنفاق.	٢٦١	٨٢,٣	٥٢	١٦,٤	٤	١,٣	٩٣,٦٦	١	٣٥٣,٤٢٠	٠,٠١
٩	ندرة وجود نظم متطورة للتنمية المهنية المستدامة للمتعلمين	٢٣٤	٧٣,٨	٧١	٢٢,٤	١٢	٣,٨	٨٩,٩٩	٧	٢٥٠,٢٦٥	٠,٠١
١٠	ضعف استخدام تقنيات التعلم المتطورة	١٩٩	٦٢,٨	١٠٣	٣٢,٥	١٥	٤,٧	٨٥,٩٩	١٦	١٦٠,٣٠٣	٠,٠١
١١	الافتقار إلى وجود المساحات الخضراء والملاعب	٢٤٢	٧٦,٣	٦٥	٢٠,٥	١٠	٣,٢	٩٠,٩٩	٤	٢٧٨,١٦٤	٠,٠١
١٢	القصور فى إجراءات تقييم برامج التنمية المهنية	١٠٣	٣٢,٥	١٤٤	٤٥,٤	٧٠	٢٢,١	٦٩,٩٩	٢٦	٢٦,٠١٣	٠,٠١
١٣	قلة توافر أدوات لتقييم العاملين	١٢٢	٣٨,٥	١٤٧	٤٦,٤	٤٨	١٥,١	٧٤,٣٣	٢٤	٥٠,١٦٤	٠,٠١
١٤	الافتقار إلى وجود أساليب دقيقة لاكتشاف الطلاب المتفوقين والموهوبين والمتعثرين	١٢١	٣٨,٢	١٥٨	٤٩,٨	٣٨	١٢,٠	٧٥,٣٣	٢٣	٧١,٤٧٦	٠,٠١

Vol.30, No. 1, April, 2025 ISSN: 2090-5890 & 2735-3222

تابع جدول (١)

استجابات أفراد العينة حول معوقات تحقيق جودة التعليم الثانوي بدولة الكويت

م	العبـــــــــــارة	العينة الكلية (ن= ٣١٧)						الترتيب	الأهمية النسبية	قيمة كا٢	مستوى الدلالة
		أوافق بدرجة مرتفعة		أوافق بدرجة متوسطة		أوافق بدرجة منخفضة					
		ك	%	ك	%	ك	%				
١٥	غيـــاب التنســـيق بـــين المنـاهج وقضـايا المجتمـع المحلى	١٢٧	٤٠,١	١٥١	٤٧,٦	٣٩	١٢,٣	٢٢	٧٥,٩٩	٦٥,٨١٧	٠,٠١
١٦	نمطية أعمال الامتحانات	١١٥	٣٦,٣	١١٦	٣٦,٦	٨٦	٢٧,١	٢٧	٦٩,٦٦	٥,٤٩٥	٠,٠١
١٧	اتبـاع صيغ تقليديـة لتقيـيم الطلاب	١٨٩	٥٩,٦	١٠٥	٣٣,١	٢٣	٧,٣	١٩	٨٣,٩٩	١٣٠,٣٩٧	٠,٠١
١٨	ندرة وجود الموارد التعليمية من مكتبات ومعامل.	١٦٣	٥١,٤	١١١	٣٥,٠	٤٣	١٣,٦	٢٠	٧٩,٣٣	٦٨,٥٤٣	٠,٠١
١٩	ضعف الاهتمام بتكنولوجيا التعليم والحاسب الآلى	١٣٦	٤٢,٩	١١٦	٣٦,٦	٦٥	٢٠,٥	٢٥	٧٣,٩٩	٢٥,٣٦٩	٠,٠١
٢٠	ضـعف التواصـل لتحقيـق مجتمـع المعرفـة من خـلال البريـد الإلكترونـى الفعـال والإنترنت	١٣٦	٤٢,٩	١٥١	٤٧,٦	٣٠	٩,٥	٢١	٧٧,٦٦	٨٢,٣٤١	٠,٠١
٢١	قلـة اسـتفادة المتعلمـين مـــن أجهـــزة الكمبيـــوتر والأدوات التكنولجية .	٢٣٤	٧٣,٨	٦٩	٢١,٨	١٤	٤,٤	٨	٨٩,٦٦	٢٤٨,١٠٧	٠,٠١

Vol.30, No. 1, April, 2025 ISSN: 2090-5890 & 2735-3222

تابع جدول (١)

استجابات أفراد العينة حول معوقات تحقيق جودة التعليم الثانوي بدولة الكويت

م	العبـــــــــــارة	العينة الكلية (ن= ٣١٧)						الأهمية النسبية	الترتيب	قيمة كا٢	مستوى الدلالة
		أوافق بدرجة مرتفعة		أوافق بدرجة متوسطة		أوافق بدرجة منخفضة					
		ك	%	ك	%	ك	%				
٢٢	ضعف قدرة المعلم على توظيف التقنيات الحديثة فى التدريب	٢٤٥	٧٧,٣	٧٢	٢٢,٧	٠	٠	٩٢,٣٢	٢	٩٤,٤١٣	٠,٠١
٢٣	ضعف قدرة معظم العاملين بالمعامل على التعامل مع الوسائل التكنولوجية الحديثة	٢٣٢	٧٣,٢	٧٧	٢٤,٣	٨	٢,٥	٩٠,٣٢	٦	٢٤٩,٠٩١	٠,٠١
٢٤	قصور ملاءمة الثقافة التنظيمية السائدة فى المدارس والثقافة التنظيمية التى تتفق ومتطلبات الاعتماد	٢١٠	٦٦,٢	٩٣	٢٩,٣	١٤	٤,٤	٨٧,٣٢	١٠	١٨٤,٠٥٧	٠,٠١
٢٥	نقص المعرفة الدقيقة لمفاهيم الجودة لدى بعض العاملين	٢٤٢	٧٦,٣	٦٢	١٩,٦	١٣	٤,١	٩٠,٦٦	٥	٢٧٥,٢١١	٠,٠١
٢٦	نقص توفر رسالة واضحة تحدد أهداف المدارس والدور المنوط به.	٢١٤	٦٧,٥	٨٤	٢٦,٥	١٩	٦	٨٧,٣٢	٩	١٨٦,٥٩٣	٠,٠١
٢٧	ضعف وعى العاملين بأهمية الجودة وضرورة الحاجة اليها.	١٩٨	٦٢,٥	٩٧	٣٠,٦	٢٢	٦,٩	٨٥,٣٢	١٧	١٤٧,٦٤٠	٠,٠١
٢٨	اهتمام القيادات الإدارية بمصالحهم الشخصية.	٢٠٤	٦٤,٤	٩٢	٢٩,٠	٢١	٦,٦	٨٥,٩٩	١٥	١٦١,١١٧	٠,٠١

Vol.30, No. 1, April, 2025 ISSN: 2090-5890 & 2735-3222

من خلال نتائج الجدول السابق يتضح أن:

جاءت استجابات أفراد العينة حول **معوقات تحقيق جودة التعليم الثانوي بدولة الكويت** ، على أنه يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في العبارات(١، ١٢، ١٣، ١٤، ١٥، ١٦، ٢٠) لصالح البديل **(أوافق بدرجة متوسطة)**، بينما في بقية العبارات لصالح البديل **(تتحقق بدرجة مرتفعة)** حيث جاءت قيم كا^{2} دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ٠,٠١ ودرجات حرية =٢، الأمر الذي يؤكد على واقعية هذه المعوقات وضرورة تضافر الجهود لمواجهتها في محاولة لمواجهة معوقات تحقيق جودة التعليم الثانوي بدولة الكويت.

أما بالنسبة لترتيب العبارات حسب الأهمية النسبية لها جاء كما يلي:

- جاءت العبارة رقم (٨) وهي " **قلة الموارد المتاحة بسبب الارتباط بميزانيات ثابتة محدد فيها أوجه الإنفاق.**" في المرتبة الأولى في استجابات أفراد الدراسة حول **معوقات تحقيق جودة التعليم الثانوي بدولة الكويت،** حيث بلغت الأهمية النسبية لها (٩٣,٦٦ %).
- جاءت العبارة رقم (٢٢) وهي " **ضعف قدرة المعلم على توظيف التقنيات الحديثة فى التدريب**" في المرتبة الثانية في استجابات أفراد الدراسة حول **معوقات تحقيق جودة التعليم الثانوي بدولة الكويت،** حيث بلغت الأهمية النسبية لها (٩٢,٣٢%).
- جاءت العبارة رقم (٢) وهي " **جمود النظم المالية والإدارية المعمول بها** في المرتبة الثالثة في استجابات أفراد الدراسة حول **معوقات تحقيق جودة التعليم الثانوي بدولة الكويت،** حيث بلغت الأهمية النسبية لها (٩١,٦٦ %).
- جاءت العبارة رقم (١١) وهي" الافتقار **إلى وجود المساحات الخضراء والملاعب** في المرتبة الرابعة في استجابات أفراد الدراسة حول **معوقات تحقيق جودة التعليم الثانوي بدولة الكويت،** حيث بلغت الأهمية النسبية لها (٩٠,٩٩%).
- جاءت العبارة رقم (٢٥) " وهي **نقص المعرفة الدقيقة لمفاهيم الجودة لدى بعض العاملين،** " في المرتبة الخامسة في استجابات أفراد العينة حول **معوقات تحقيق جودة التعليم الثانوي بدولة الكويت،** حيث بلغت الأهمية النسبية لها (٩٠,٦٦ %).
- جاءت العبارة رقم (٢٣) " وهي **ضعف قدرة معظم العاملين بالمعامل على التعامل مع الوسائل التكنولوجية الحديثة** " في المرتبة السادسة في استجابات أفراد العينة حول **معوقات تحقيق جودة التعليم الثانوي بدولة الكويت،** حيث بلغت الأهمية النسبية لها (٩٠,٣٢ %).
- جاءت العبارة رقم (٩) وهي" ندرة **وجود نظم متطورة للتنمية المهنية المستدامة للمتعلمين** في المرتبة السابعة في استجابات أفراد الدراسة حول **معوقات تحقيق جودة التعليم الثانوي بدولة الكويت،** حيث بلغت الأهمية النسبية لها (٨٩,٩٩%).

Vol.30, No. 1, April, 2025 ISSN: 2090-5890 & 2735-3222

- جاءت العبارة رقم (٢١) " وهي **قلة استفادة المتعلمين من أجهزة الكمبيوتر والأدوات التكنولجية** "في المرتبة الثامنة في استجابات أفراد العينة حول **معوقات تحقيق جودة التعليم الثانوي بدولة الكويت**، حيث بلغت الأهمية النسبية لها (٨٩,٦٦ %).
- جاءت العبارة رقم (٢٦) " وهي **نقص توفر رسالة واضحة تحدد أهداف المدارس والدور المنوط به.**" في المرتبة التاسعة في استجابات أفراد العينة حول **معوقات تحقيق جودة التعليم الثانوي بدولة الكويت**، حيث بلغت الأهمية النسبية لها (٨٧,٣٢%).
- جاءت العبارة رقم (٢٤) وهي " **قصور ملاءمة الثقافة التنظيمية السائدة فى المدارس والثقافة التنظيمية التى تتفق ومتطلبات الاعتماد.**" في المرتبة العاشرة في استجابات أفراد العينة حول **معوقات تحقيق جودة التعليم الثانوي بدولة الكويت**، حيث بلغت الأهمية النسبية لها (٨٧,٣٢%).

وقد تعزي الباحثة مجيء العبارة "**قلة الموارد المتاحة بسبب الارتباط بميزانيات ثابتة محدد فيها أوجه الإنفاق.**" في المرتبة الأولى في استجابات أفراد الدراسة حول **معوقات تحقيق جودة التعليم الثانوي بدولة الكويت**، إلى محدودية مصادر التمويل الحكومي للتعليم بصفة عامة والتعليم الثانوي بصفة خاصة، مما يؤدي إلى نقص الإمكانات المادية اللازمة لتنفيذ متطلبات الجودة بمدارس التعليم الثانوي.

المحور الثالث: أبرز السبل لمواجهة معوقات تحقيق جودة التعليم الثانوي بدولة الكويت

باستقصاء آراء عينة البحث من خلال سؤال مفتوح حول أبرز السبل لمواجهة معوقات تحقيق جودة التعليم الثانوي بدولة الكويت، كانت استجاباتهم على النحو التالي:

- نشر ثقافة الجودة من خلال عقد دورات تدريبية، وتنظيم المؤتمرات والندوات.
- تهيئة الإمكانات المادية من تجهيزات، ووسائل تعليمية، وأدوات تكنولوجية
- وضع خطة تدريبية متكاملة للمعلمين تتضمن الأساليب التربوية الحديثة، ومهارات استخدام التكنولوجيا الحديثة في عملية التعليم، ويشرف عليها الجهات المتخصصة.
- وضع خطة لتنفيذ المنهج داخل المدرسة تتضمن الوسائل التعليمية، وأنشطة التعليم والتعلم المناسبة والمتوفرة.
- وضع خطة تقويمية لمحتوى المنهج ومدى مناسبته للمرحلة العمرية، والبيئة المحيطة بالمدرسة.
- مرونة المبني الدراسي، وكفاءته في استيعاب أعداد الطلاب بموجب معايير محددة.
- تجهيز المكتبة بالآليات التكنولوجية الحديثة، وربطها بالإنترنت.
- تصميم أدوات مقننة لاكتشاف الطلاب الموهوبين والمتفوقين والمتعثرين.
- تصميم أدوات تقويم متكاملة تشمل كافة الجوانب المعرفية والوجدانية والمهارية.

Vol.30, No. 1, April, 2025 ISSN: 2090-5890 & 2735-3222

- إنشاء وحدة التقويم داخل المدرسة الثانوية العامة مكونة من مجموعة من الخبراء من خارج المدرسة وأعضاء الإدارة المدرسية المشهود لهم بالكفاءة، يتم من خلالها التقييم الدوري المستمر للمعلمين ومحاسبتهم إذا وجد قصور.
- إنشاء بورتفيليو (سجل الإنجازات) لكل معلم يتم تقييمه كل فترة زمنية لا تتجاوز ٣ سنوات؛ لتحفيزه على التنمية الذاتية المستمرة والتجويد المستمر في العمل.
- عمل مجلات حائط شهرية يكتب فيها أسماء المعلمين المتميزين.
- إعطاء المدارس حق المشاركة في رسم خططها وسياساتها التعليميّة.
- إعطاء مديري المدارس صلاحية عقد اتفاقيات تعاون مع مؤسسات المجتمع المختلفة.
- الاستعانة بالخبراء والكفاءات العلمية من أساتذة الجامعات لوضع آليات لتفعيل المشاركة المجتمعية.
- تشكيل مجلس استشاري للمدرسة يضم النخب والشخصيات الاعتبارية وأولياء الأمور.
- إقامة احتفالات سنوية لتكريم من ساهم بخدمات مميزة للمدرسة

Vol.30, No. 1, April, 2025 ISSN: 2090-5890 & 2735-3222

المراجـــــــــــع

- أحمد صبر محمد صبر (٢٠١٥). تطوير التعليم الثانوي العام بدولة الكويت فيضوء معايير الجودة، **مجلة البحث العلمي في التربية**، كلية البنات للآداب والعلوم التربوية، جامعة عين شسمس، ع١٦.
- الأمانة العامة للمجلس الأعلى للتخطيط. (٢٠١٩). **تقرير متابعة الخطة السنوية ٢٠١٩-٢٠٢٠** الربع الأول ١/٤-٢٠١٩/٦/٣٠،الكويت.
- باسم الجاسمي (٢٠٠٧). مبادئ الجودة الشاملة وأثرها في تحقيق الأسبقيات التنافسية، **مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية**-العراق، ٩ (٢).
- حسن عبدالأمير مكي التميمي، وآخرون(٢٠٢١). النماذج العالمية لإدارة الجودة الشاملة وإمكانية الاستفادة منها للمؤسسة التعليمية في دولة الكويت: دراسة تحليلية، **مجلة كلية التربية**، جامعة بنها ، مج ٣٢, ع١٢٥، يناير.
- حسن علي هامان(٢٠٢٣). تقييم أداء المؤسسات التعليمية وأثرة في جودة مخرجات العملية التعليمية: دراسة تطبيقية عن مديري المدارس الثانوية الحكومية بمدينة مصراتة ٢٠٢٢، **المجلة العلمية لكلية التربية**، كلية التربية، جامعة مصراتة، ع٢١، مارس.
- رافده الحريري (٢٠١١) . **الجودة الشاملة في المناهج وطرق التدريس**، عمان، دار المسيرة.
- السيد عبد العزيز البهواشي (٢٠١٨). تصور مقترح لتطوير النمو المهني في ضوء التغيرات المستقبلية في وظائف وادوار المعلم وتجارب بعض الدول، **المؤتمر العلمي السادس عشر - تكوين المعلم**، جامعة عين شمس، الجمعية المصرية للمناهج وطرق التدريس.
- عائشة سعد العنزي(٢٠٢١). أثر المشاركة الفعالة للمجتمع في أنشطة الجودة الشاملة بالمدارس الابتدائية بالكويت على الإلمام بآليات إدارة الأزمات التعليمية، مجلة القراءة والمعرفة، جامعة عين شمس، ع٢٣٣.
- عروب أحمد عبدالعزيز القطان(٢٠١٣). معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة من منظور مديري ومديرات المرحلة الثانوية بدولة الكويت، **مجلة كلية التربية**، مج ٢٣, ع٤.
- علي قطيم عيد صقر(٢٠١٣). درجة تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في تعليم وتدريب طلبة مركز إعداد رجال الإطفاء في دولة الكويت من وجهة نظر المعلمين والمدربين، رسالة ماجستير، كلية العلوم التربوية، جامعة الشرق الأوسط، .
- عناية محمد خضير(٢٠٠٧) . واقع معرفة وتطبيق إدارة الجودة الشاملة في مديريات التربية التعليم الفلسطينية من وجهة نظر العاملين فيها، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين.

Vol.30, No. 1, April, 2025 ISSN: 2090-5890 & 2735-3222

- فاطمة أحمد زكي(٢٠١٨). تحسين جودة مدارس التعليم الثانوي العام بجمهورية مصر العربية باستخدام مدخل نشر وظيفة الجودة QFD مع التطبيق على مدارس التعليم الثانوي العام بمحافظة القليبوبية، **دراسات تربوية واجتماعية**، كلية التربية، جامعة حلوان، مج٢٤، ع٤.
- مبارك البرازي(٢٠١٠) . تصور مقترح لاعتماد وضمان جودة مؤسسات التعليم قبل الجامعي بدولة الكويت، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية جامعة طنطا، مصر.
- محمد غازي بيومي (٢٠١٩) نموذج مقترح للتخطيط الاستراتيجي في ضوء مدخل الإصلاح المتمركز حول المدرسة في مصر، **مجلة كلية التربية بالزقازيق**، ع٦٣.

- Alsarayrah, A. Z.. (2021). The Impact of Performance Management on Organizational Excellence in Educational Institutions and How to Strengthen it in Private Schools, **Journal of Educational and Social Research,** 11(2), 154-154.
- Carlos, Noronha(2016). **The Theory of Culture-Specific Total Quality Management in Chinese Regions**, PALGRAVE,.
- Oduwaiye, R. O., et al.. (2012). Total Quality Management And Students' Academic Performance In Ilorin Metropolis Secondary Schools, Nigeria. Leena and Luna International, Oyama, Japan. 1(1), P.143.
- Sivaramakrishan, P. (2016). Total Quality Management In B.Ed College. **International Journal Of Research Granthaalayah**, 4(8).
- Sohel-Uz-Zaman, A-S. Md. & Anjalin, U. (2016). Implementing Total Quality Management in Education: Compatibility and Challenges. **Open Journal of Social Sciences**, 4(11).