IUGJEPS
Vol 26, No 3, 2018, pp 453 -478

ISSN 2410-3152

مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية

تاريخ الإرسال (2017-06-20)، تاريخ قبول النشر (2017-07-26)

درجة فاعلية الإدارة المدرسية وعلاقتها باستثمار أوقات فراغ المعلمين في المدارس الثانوية الحكومية في محافظة الفروانية في دولة الكويت

أ. د صالح منيزل عليمات [1]
د. علي صالح جبران [1]
أ. مطيرة ضيف الله المطيري [*1]

[1] جامعة اليرموك
[*] البريد الالكتروني للباحث المرسل:

E-mail address: Tia13992@gmail.com

الملخص:

هدفت الدراسة الكشف عن درجة فاعلية الإدارة المدرسية وعلاقتها باستثمار أوقات فراغ المعلمين في المدارس الثانوية الحكومية في محافظة الفروانية في دولة الكويت. ولتحقيق أهداف الدراسة، استخدم المنهج الوصفي التحليلي وتم استخدام أداتين، الأولى للكشف عن درجة فاعلية الإدارة المدرسة، والثانية للكشف عن استثمار أوقات فراغ المعلمين. تكونت عينة الدراسة من (49) مدير ومديرة مدرسة، و(330) معلماً ومعلمةً، تم اختيارهم بالطريقة العشوائية.

أظهرت نتائج الدراسة أن فاعلية الإدارة المدرسية ككل، وعلى جميع المجالات من وجهة نظر المعلمين، جاءت بدرجة مرتفعة، باستثناء مجال الشؤون الإدارية والمالية، وجاء بدرجةً متوسطة، وجاء في المرتبة الأولى مجال "الاتصال والتواصل"، وفي المرتبة الخامسة والأخيرة، جاء مجال "الشؤون الإدارية والمالية". كما أشارت النتائج إلى أن فاعلية الإدارة المدرسية ككل، وعلى جميع المجالات من وجهة نظر المديرين، جاءت بدرجة مرتفعة، وجاء في المرتبة الأولى مجال "الاتصال والتواصل"، وفي المرتبة الخامسة والأخيرة، جاء مجال "الشؤون الإدارية والمالية".

- كما أشارت النتائج إلى أن درجة استثمار أوقات فراغ المعلمين من وجهة نظر المعلمين والمديرين، جاءت مرتفعة. وبينت النتائج وجود علاقة ارتباطية طردية دالة إحصائياً بين جميع مجالات فاعلية الإدارة المدرسية، وفاعلية الإدارة المدرسية ككل، واستثمار أوقات فراغ المعلمين من وجهة نظر المديرين والمعلمين وفي ضوء ما توصلت إليه الدراسة من نتائج توصي بتطوير السُبل والإجراءات الناظمة لزيادة فاعلية الإجراءات الإدارية المتعلقة بالشؤون الإدارية المالية، وتعزيز الشراكة المجتمعية لجذب الاستثمارات الداعمة للمشاريع التربوية التعليمية.

كلمات مفتاحية: الإدارة المدرسية، استثمار أوقات فراغ المعلمين، محافظة الفروانية، الكويت

Degree of Effectiveness of School Administration and its Relationship with an Investment of Spare Time of Teachers in Public High Schools in Farwaniya Governorate in Kuwait.

Abstract:

This study aimed to reveal the degree of effectiveness of school administration and its relationship with an investment of spare time of teachers in public high schools in Farwaniya Governorate in Kuwait. To achieve the objectives of the study, the researcher used two instruments, the first to reveal the degree of effectiveness of school administration, and the second to reveal the investment of spare time of teachers. The sample of the study consisted of (49) male and female principals, and (330) male and teachers selected with simple random method .

The results of the study showed that effectiveness of school administration as a whole, and on all domains from the perspective of teachers, was high degree, except The domain of administrative and financial affairs, was at moderate degree, the domain of came in the first rank, and the domain of administrative and financial affairs in the last and fifth rank. The results that the effectiveness of school administration as a whole, and on all domains from the perspective of principals was at high degree, the domain of came in the first rank, and the domain of administrative and financial affairs in the last and fifth rank.

The results indicated that the degree of investment of spare time of teachers from the perspective of teachers and principals was high.

The results indicated There was statistically significant direct correlative relationship between effectiveness of school administration as a whole, its domains, and investment of spare time of teachers from the perspective of teachers and principals.

Keywords: School administration, investment of spare time of teachers, Farwaniya Governorate, Kuwait.

مقدمة

تُعدّ العملية التعليمية كلاً متكاملاً، يتم فيها تبادل الآراء والأفكار والأدوار، بين مختلف أطرافها، كما أن التعليم عملية مستمرة لا تقاس جودته وامتيازاته بمعايير مستمدة من داخل العملية التعليمية ذاتها فقط؛ ولكنها تقاس أيضاً بمعايير ترتبط بمدى فائدتها ومناسبتها للحاجات المتغيرة للمتعلمين، وتطوير عملية التعليم، وهذا يفرض على المعلمين تطوير قدراتهم ومهاراتهم. ويُعد التعليم اللبنة الأساسية لتطور المجتمعات وتقدمها، وهذا التطور لا يتحقق إلا بوجود إدارة ومعلمين قادرين على توظيف خبراتهم ومهاراتهم في المواقف الصفية التعليمية المختلفة، بحيث تتناسب مع المهارات والقدرات العقلية والنمائية لدى الطلبة، وهذا يُظهر حاجة المعلمين إلى النمو المهني المستمر، واستثمار أوقات فراغ المعلمين، مما يتطلب من الإدارة المدرسية القيام بواجباتها ومسؤولياتها باستثمار التعليم، وأوقات فراغ المعلمين، والعمل على تدريبهم مهنياً، وتوفير أفضل الفرص لتحقيق هذا الجانب.

وتعمل المؤسسات التعليمية على توفير فرص الإبداع والتميز لموظفيها، والتي تسهم في رفع وتطوير أدائهم من خلال التوجيه والتطوير الواعي، وذلك انطلاقاً من أهمية التوجيه الإيجابي في توفير المناخ التحفيزي، وقدرته على إثارة التنافس بين المعلمين، وتشجيع التعاون، وتبادل الخبرات والمهارات فيما بينهم، ولكي تكون حافزاً ودافعاً لهم للبذل والعطاء، وتشجيعهم على اكتساب المهارات التي يحتاجون إليها في حياتهم بشكل عام، والحياة العملية بشكل خاص، وهذا يدل على الاهتمام بالمعلم والمتعلمين وتحقيق التميز بكافة المجالات(الروسان،2009: 98).

ويُعدُّ نظام التربية والتعليم الإطار الذي يضم جميع عناصر العملية التعليمية التعلمية ومكوناتها من الغايات، والأهداف، والأنظمة والمعلمين، وشتى العاملين في قطاع التربية والتعليم، والمباني المدرسية، والمناهج والمقررات، وما يربط بين هذه المكونات من علاقات وظيفية، وما يحدث بينها من تفاعل وتعاون وتكامل. ويُعدُّ توجيه المعلمين من أهم الجوانب التي يجب التركيز عليها في النظام التربوي، ولا يتم ذلك إلا من خلال تكامل الجهود بين الإدارة المدرسية والمعلمين، ويتحقق ذلك من خلال الملاحظات، والتوصيات والتوجيهات التي تُقدم للمعلمين، وذلك لرفع أدائهم المهني من خلال إكسابهم المهارات والكفايات التي تمكنهم من أداء واجباتهم وأدوارهم الموكلة إليهم بشكل إيجابي وفاعل (عبد العزيز وعبد العظيم، 2007: 48).

وينظر المجتمع إلى المعلم بأنه صاحب رسالة يهتم بإعداد الأجيال للمستقبل، وتتطلب هذه الرسالة من المعلم أن يمتلك مجموعةً من المهارات التي تساعده على القيام بدوره بكفاءة واقتدار لتطوير مهارات التعلم لدى المتعلمين، وإحداث تغييرات في سلوكهم، ومساعدتهم بشكل يمكنهم من الاستفادة من الموارد التعليمية، وهذا يتطلب تطوير قدراته ومهاراته، والعمل والاستفادة من التوجيهات الإدارية التي يتم تقديمها سواءً في المجالات التدريبية، أو التطور في المؤهلات الأكاديمية والتربوية، واستثمار أوقات الفراغ في مجالات تدريبية (نوفل، 2004: 36).

وبالتالي فإن تحقيق الأهداف التعليمية، يحتاج إلى إدارة واعية تتمتع بكفاءة عالية، ومخلصة في عملها، بالإضافة إلى المعلم الجيد الذي يعوض أي نقص أو تقصير في المناهج والبرامج، من خلال استثمار أوقات فراغه، فهو الشخص المُعد والمدرب والموجه والمشجع على تطوير اتجاهات إيجابية إبداعية لدى الطلبة، ويسعى إلى تحقيق مفهوم إيجابي لديهم من خلال الاستخدام الجيد للأساليب والممارسات التربوية القائمة على الحوار والمناقشة، واستثمار أوقات الفراغ (الطيطي، 2004: 86).

وتعد عملية التطوير المهني للمعلم، واستثمار أوقات فراغه من أبرز الجوانب في مجال التربية والتعليم بشكل عام، والإدارة المدرسية بشكل خاص، كونها تسعى إلى تطوير قدراته ومهاراته، لذلك تُعد عملية التطوير من قبل الإدارة المدرسية من خلال استثمار أوقات الفراغ، دافعاً للمعلمين إلى الإبداع والتميز في طرق وأساليب تدريسهم لإعداد جيل قادر على مواجهة تحديات وصعوبات العصر بكل جدارة واقتدار (عابدين، 2011: 62).

ولكي يستطيع الفرد أن يؤدي عمله بصورة ناجحة، فلا بد له من تطوير خبراته وتنمية مواهبه العلمية والفكرية والإبداعية، لكنه لا يستطيع تحقيق ذلك دون استثماره لوقت الفراغ بصورة تضمن تطوير شخصيته وتفتيح قدراته وإمكاناته، وبعث روح الأمل والرضا والتفاؤل عنده. ذلك أن من الأمور الجوهرية التي يقاس بواسطتها تطور المجتمعات الشعور بأهمية الوقت وضرورة تقسيمه إلى وقت عمل، ووقت فراغ وترويح (الدسوقي، 2009).

إن استثمار أوقات فراغ المعلمين يتطلب من المديرين إعادة التفكير في طرائق استثمارها لأجل وضع استراتيجيات واضحة لإدارتها واستثمارها متبنين من خلالها الإجراءات والضوابط والمعايير التي تمكنهم من الاستفادة من هذا الوقت بما يعود عليهم بالفائدة، وبقدرة عالية (خليل، 1996: 32).

وقد أكد القوزي (2005)، عندما أشار إلى أن الإدارة المدرسية الناجحة والفاعلة تعمل على تبني سياسات إدارية من شأنها أن تسهم في توفير البيئة المناسبة، والعوامل الإيجابية التي تساعد في توفير المناخ الملائم لاستثمار أوقات فراغ المعلمين، مما يشجعهم على المبادرة الإيجابية لتطوير قدراتهم ومهاراتهم.

وفي العصر الحديث أثرت على المجتمعات الإنسانية العديد من المتغيرات الاقتصادية والسياسية والاجتماعية والتكنولوجية، التي أدت إلى تحولات كان لها أكبر الأثر على المدرسة، حيث تحولت المدرسة من مجرد مؤسسة للتعليم إلى مؤسسة ذات وظيفة اجتماعية شاملة ميسرة لتطور المجتمع، الأمر الذي يصعب معه أن تقوم المدرسة بهذه الوظيفة دون تعاون المجتمع بمؤسساته التربوية المتنوعة، وفي هذا تأكيد على أهمية المشاركة المجتمعية ودعمها للتعليم، كما أنها أصبحت توصف بأنها مجتمعاً صغيراً، وبأنها أحد الأطراف الاجتماعية التي يتم عن طريقها تدريب المتعلمين على العمل الجماعي، وتحمل المسؤولية، واحترام الرأي والرأي الآخر، بل أصبح البعض يصف المدرسة بأنها مؤسسة تنظيمية تقوم على خدمة المجتمع، ودراسة البيئة، والتعرف عليها والوقوف على مواردها واحتياجاتها، وإشراك أفراد المجتمع في تحويل المشروعات وتنفيذها، وهكذا تطورت وظيفة المدرسة من مجرد تعليم إلى المساهمة في تنمية مختلف المجالات التي ترتبط بالمجتمع (مجاهد، 2008).

وبالتالي فإن دور مديري المدارس واهتمامهم بتنمية المعلمين، واستثمار أوقات فراغهم، يُعد خير وسيلة تساعدهم في القيام بمسؤولياتهم، فاستثمار أوقات الفراغ، والتوجيه من قبل الإدارة المدرسية يعتبر ضرورياً، لأنه يساعد المعلم على رفع كفاءته، ومن هذا المنطلق تبرز أهمية دور مدير المدرسة في المساهمة في تنمية وتطوير قدرات المعلم، وذلك من خلال التشاور، وتقديم التوجيهات العلمية والتربوية المتعلقة بمختلف جوانب العملية التعليمية من إعداد للخطط الدراسية، واستخدام للوسائل والأساليب والأنشطة، وطرق التقويم، وبالتالي لا بد من وجود التضافر في هذه الجهود بحيث تسير باتجاه واحد من شأنه أن يعمل على توفير التوجيه الإيجابي الذي يسهم في النمو المهني باستمرار (بلحاج، 2002).

ويتطلب من مدير المدرسة باعتباره قائداً ومشرفاً تربوياً متابعة المعلمين، واستثمار أوقات فراغهم، بالإضافة إلى استخدام الطرق والأساليب الحديثة لرفع وتحسين النمو المهني لديهم، وذلك من خلال التعاون والتفاهم. وهناك العديد من الأساليب الحديثة التي يمكن لمدير المدرسة أن يستخدمها لتفعيل وتطوير النمو المهني للمعلمين، ويمكن تقسيمها إلى أساليب مباشرة، وتشمل الاجتماعات العامة للمعلمين، والزيارات الصفية وورش العمل التربوية والدروس النموذجية واجتماعات اللجان والحلقات الدراسية، والمحاضرات، والدورات التدريبية، وهناك أساليب غير مباشرة، وتشمل النشرات والقراءات الموجهة والأبحاث التربوية والمعارض التعليمية، واللقاءات الفردية المباشرة (السعود وبطاح، 2003).

وفي ضوء أهمية ودور الإدارة المدرسية في استثمار التعليم وتدريب المعلمين مهنياً، فإن ذلك يتطلب الاهتمام بالمعلمين، خاصةً أن أداء المعلمين لا يتوقف على مقدرتهم الذاتية فحسب، وإنما يتوقف وبدرجة كبيرة على عوامل قوى ايجابية تتوفر في المناخ المدرسي، مثل قدرة الإدارة على إشباع حاجات المعلمين ورغباتهم، وتمكينهم من استغلال طاقاتهم وقدراتهم ومواهبهم، والعمل على زيادة الفهم المشترك فيما بينهم، وبين الإدارة المدرسية، وذلك سعياً لمزيد من المشاركة والتعاون والثقة المتبادلة (عبد الغني وهلال، 1996).

استناداً إلى ما تم تناوله حول أهمية الإدارة المدرسية، ودورها في النمو المهني للمعلمين من خلال التدريب، بالإضافة إلى استثمار الإدارة المدرسية لأوقات فراغ المعلمين، فإن هذا الجانب بالرغم من أهميته لم يحظ بالقدر الكافي من البحث والدراسة، في البيئة العربية بشكل عام، وفي دولة الكويت بشكل خاص، ومن هذا المنطلق فإن الدراسة الحالية تسعى إلى تناول هذه المتغيرات ضمن إطار العملية التعليمية، والكشف عن فاعلية الإدارة المدرسية وعلاقتها باستثمار أوقات فراغ المعلمين في المدارس الثانوية.

مشكلة الدراسة وأسئلتها

لقد خطت وزارة التربية والتعليم في دولة الكويت خطوات كبيرة في تطوير نظامها التعليمي بخطىً علمية وعملية سعت من خلالها إلى مواكبة التطورات الإدارية والعلمية، وما زالت تضع وترسم الخطط والبرامج التطويرية في مختلف المجالات، وكان للإدارة المدرسية من جانب والمعلمين من جانب آخر نصيب كبير من هذا التطوير، فقد حددت اللوائح التنظيمية العلاقة بين مدير المدرسة والمعلم في إطار العملية التربوية والتعليمية بما يحقق أهدافها المرسومة والمخطط له، وكان من أبرز ملامح هذه العلاقة تأكيد دور الإدارة المدرسية في استثمار التعليم، وأوقات فراغ المعلمين، وتدريب المعلم مهنياً من خلال التوجيه والمتابعة تماشياً مع تطوير مهام الإدارة المدرسية ومسؤولياتها، وذلك من خلال التركيز على الجانب الإداري، وجانب التوجيه والإرشاد المهني جنباً إلى جنب باعتبارهما أساس نجاح المدرسة في تحقيق أهداف التربية والتعليم فقد أشارت نتائج بعض الدراسات، كدراسة الشراري (2008) من أن دور مديري المدارس الحكومية في تنمية الإبداع لدى المعلمين كان بدرجة متوسطة، كما أكدت دراسة كناني (2007)، من أن دور مديري المدارس في تطوير النمو المهني للمعلمين، جاء بدرجة متوسطة.

وبالنظر إلى الإدارات المدرسية فقد تعطي بعض الإدارات المدرسية اهتماماً كبيراً للأعمال الإدارية في حين لا تأخذ الأعمال المرتبطة باستثمار أوقات فراغ المعلمين وتدريبهم حيزاً من اهتمام مديري هذه المدارس، والملاحظ تركيز الاهتمام على سير العمل الإداري من حضور وغياب، ومتابعة للخطابات الرسمية، وذلك قد يكون على حساب الاهتمام باستثمار أوقات فراغ

المعلمين والتعليمً، وخاصةً معلمي المرحلة الثانوية، وقد لوحظ ضمن تقارير الوزارة وتوصياتها بضرورة التركيز على فاعلية الإدارة المدرسية، واستثمار أوقات فراغ المعلمين.

وتأسيساً على ما سبق تظهر مشكلة الدراسة ضمن إطار هذا التساؤل، مما أثار الاهتمام إلى تناول هذه المشكلة بالبحث والدراسة بهدف الكشف عن فاعلية الإدارة المدرسية وعلاقتها باستثمار أوقات فراغ المعلمين في المدارس الثانوية الحكومية في محافظة الفروانية في دولة الكويت. وبالتحديد فإن مشكلة الدراسة تكمن في الإجابة عن الأسئلة الآتية:

- ما درجة فاعلية الإدارة المدرسية في المدارس الثانوية الحكومية من وجهة نظر المديرين والمديرات والمعلمين والمعلمات في محافظة الفروانية في دولة الكويت؟
- ما درجة استثمار أوقات فراغ المعلمين في المدارس الثانوية الحكومية من وجهة نظر المديرين والمديرات والمعلمين والمعلمات في محافظة الفروانية في دولة الكويت؟
- هل هناك علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α=0.05) بين متوسطات درجة استجابة أفراد العينة لفاعلية الإدارة المدرسية واستثمار أوقات فراغ المعلمين في المدارس الثانوية الحكومية في محافظة الفروانية في دولة الكويت؟

أهداف الدراسة

سعت هذه الدراسة لتحقيق الأهداف الآتية:

- قياس درجة فاعلية الإدارة المدرسية في المدارس الثانوية الحكومية من وجهة نظر المديرين والمديرات والمعلمين والمعلمات في محافظة الفروانية في دولة الكويت.
- التعرف درجة استثمار أوقات فراغ المعلمين في المدارس الثانوية الحكومية في محافظة الفروانية في دولة الكويت من وجهة نظر المديرين والمديرات والمعلمين والمعلمات.
- الكشف عن العلاقة الارتباطية بين فاعلية الإدارة المدرسة، واستثمار أوقات فراغ المعلمين في المدارس الثانوية الحكومية في محافظة الفروانية في دولة الكويت.

أهمية الدراسة

تبرز أهمية الدراسة في تناولها لموضوع على درجة من الأهمية، وذلك من خلال الكشف عن فاعلية الإدارة المدرسية وعلاقتها باستثمار أوقات فراغ المعلمين في المدارس الثانوية الحكومية. كما تظهر أهمية الدراسة كونها الدراسة الأولى – بحدود الإطلاع – التي تتناول علاقة الإدارة المدرسية باستثمار أوقات فراغ المعلمين، وبالتالي فإن أهمية هذه الدراسة تظهر من خلال المجالات الآتية:

- يؤمل أن تساعد مديري ومديرات المدارس في التعرف على دورهم في تفعيل عمليتي استثمار أوقات فراغ المعلمين، والتعليم والتدريب المهني للمعلمين، مما يسهم في إيجاد جو من التعاون والتفاعل الإيجابي بين مديري المدارس والمعلمين لتحقيق أهداف العملية التعليمية.
- قد تسهم في تقديم تصور واضح لممارسات مديري المدارس للجهات المسؤولة عن تطوير الكفاءات الإدارية، وإعداد القادة التربويين للميدان التربوي للمساهمة في زيادة فاعلية دور الإدارة المدرسية.

- قد تساعد في عملية إعداد البرامج التدريبية الهادفة لتطوير الكفايات الضرورية لدى المعلمين من أجل تطوير أدائهم في المدارس الثانوية، وفي جميع المراحل التعليمية.
- توفير المعلومات والبيانات التي قد يستفيد منها مديري ومديرات المدارس والمعلمين والباحثين حول فاعلية الإدارة المدرسية وعلاقتها باستثمار أوقات فراغ المعلمين، والتعليم والتدريب المهني، وأهمية هذا الدور في العملية التعليمية.

التعريفات الاصطلاحية والإجرائية

- **الإدارة المدرسية:** هي مجموعة المهام الإدارية والفنية الموكولة لمدير المدرسة، والتي يتم من خلالها تنظيم عمل المعلمين وجميع الموظفين ككل متكامل وفق الأنظمة والتعليمات المدرسية لتحقيق الأهداف المخطط لها (الطويل، 2006: 45).
- **فاعلية الإدارة المدرسية:** هي قدرة الإدارة المدرسية على القيام بمجموعة المهام الإدارية والفنية التي يتم تنفيذها ضمن العملية التعليمية التربوية من قبل فريق من العاملين لتحقيق الأهداف التعليمية التربوية المخطط لها، بالإضافة إلى توفير البيئة التنظيمية التي تسهم في ذلك (عابدين، 2011: 72). وتقاس في هذه الدراسة بالدرجة التي يحصل عليها المستجيب على استبانة فاعلية الإدارة المدرسية التي تم إعدادها لأغراض هذه الدراسة.
- **استثمار أوقات الفراغ:** وهي توظيف الطاقات والقدرات الكامنة لدى المعلمين خلال أوقات فراغهم بما يعود عليهم وعلى العملية التعليمية بالفائدة (البوهي، 2001: 52). وتقاس في هذه الدراسة بالدرجة التي يحصل عليها المستجيب على استبانة استثمار أوقات فراغ المعلمين التي تم إعدادها لأغراض هذه الدراسة.

حدود الدراسة

اقتصرت الدراسة على مديري ومعلمي المدارس الثانوية الحكومية التابعة لإدارة تعليم محافظة الفروانية في دولة الكويت خلال الفصل الدراسي الأول للعام الدراسي 2016– 2017، مما يحد من تعميم النتائج خارج مجتمع الدراسة. كما اقتصرت الدراسة على تناول متغيري فاعلية الإدارة المدرسية وعلاقتها باستثمار أوقات فراغ المعلمين.

الدراسات السابقة

اشتملت الدراسة على عدد من الدراسات السابقة ذات العلاقة للموضوع الدراسة الحالية، وتم الاستفادة من الدراسات السابقة في إعداد أدوات الدراسة، ومناقشة النتائج، وقد تم استعراض هذه الدراسات وفقاً لتسلسلها الزمني من الأقدم إلى الأحدث، وهي على النحو الآتي:

كما قامت إنويمي واجوينينجا (Enueme & Egwunyenga, 2010) بدراسة في نيجيريا هدفت إلى الكشف عن دور مديري المدارس كقادة تربويين في التنمية المهنية للمعلمين. تكونت عينة الدراسة من جميع معلمي المدارس الثانوية الحكومية في ضواحي مدينة أسبا في ولاية الدلتا النيجيرية، والبالغ عددهم (240) معلماً. ولتحقيق أهداف الدراسة، تم إعداد استبانة لهذا الغرض. أظهرت نتائج الدراسة أن دور مديري المدارس كقادة تربويين يتمثل في تنمية المعلمين مهنياً من خلال إدارة الاحتياجات التدريبية للمعلمين، وترشيح المعلمين للدورات التدريبية بحسب حاجاتهم التي يقدرها مديرو المدارس. ومناقشة أعمال المعلمين ونشاطاتهم داخل المدرسة، وتعديلها وتوجيهها بما يحقق مصلحة المدرسة، وتشجيع الزيارات الصفية بين المعلمين.

وأجرت الفتلاوي (2010) دراسة في ليبيا هدفت إلى التعرف على العوامل المؤدية إلى الهدر في استثمار الوقت المدرسي في مجالي الإدارة المدرسية والمعلمين. ولتحقيق أهداف الدراسة، تم بناء استبانة لهذا الغرض. تكونت عينة الدراسة من (60) مديراً ومديرة من مديري مدارس التعليم الإعدادي والثانوي. أظهرت نتائج الدراسة أن جميع العوامل المؤدية إلى الهدر، والتي تتعلق بالإدارة المدرسية والمعلمين موجودة فعلاً داخل المدارس وفقاً لمدركات مديري المدارس، وتراوحت معدلات حدوث هذا الهدر بين درجة عالية ومنخفضة، كما أشارت النتائج إلى عدم وجود فروق بين مدركات مديري المدارس إلى العوامل المؤدية إلى الهدر في استثمار الوقت تعزى لمتغير سنوات الخبرة العملية.

أما دراسة سان (San, 2011) التي أجريت في اليابان فهدفت إلى الكشف عن تصورات المعلمين اليابانيين الجدد حول التحفيز والنمو المهني الذي يتلقونه من الإدارة المدرسية، ومدى قناعة المعلمين بأن هذا التوجيه والتدريب الأولي طور مهاراتهم كمعلمين. ولتحقيق أهداف الدراسة، تم استخدام الاستبانة. تكونت عينة الدراسة من (657) معلماً ومعلمةً. أظهرت نتائج الدراسة أن المستوى الذي طور فيه المعلمون معارفهم، ومهاراتهم من خلال التوجيه والتدريب الأولي منخفض جداً، مع اعتبار أن التوجيه والتدريب الأولي يعد عاملاً هاماً في تطوير مهارات معينة لدى المعلمين مثل معرفة مفهوم المادة العلمية، وأساليب التدريس المهنية، وإدارة الصف، واستخدام الوسائل التعليمية، كما أن الخبرة التعليمية، وطبيعتها في مراحل ومستويات المدرسة المختلفة تعتبر عاملاً هاماً في تطوير مهارات تتعلق بتدريس المادة، وإدارة الصف.

وأجرت العابد (2013) دراسة في الأردن هدفت إلى الكشف عن دور الإدارة المدرسية في تفعيل عملية النمو المهني لمعلمي الإدارة المعلوماتية. ولتحقيق أهداف الدراسة، تم إعداد استبانة من إعداد . تكونت عينة الدراسة من (173) معلماً ومعلمةً. أظهرت النتائج أن دور الإدارة المدرسية في عملية تفعيل النمو المهني للمعلمين، جاء بدرجة متوسطة، كما بينت النتائج عدم وجود فروق في عملية تفعيل النمو المهني للمعلمين، تعزى لمتغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة العملية.

وهدفت دراسة بيت وميروي (Pitt & Merwe, 2014) التي أجريت في كندا إلى الكشف عن تطوير نموذج مدرسي تفاعلي للنمو المهني للمعلمين الكنديين في المرحلة الأساسية. كما هدفت إلى الكشف عن دور مدير المدرسة في التطوير المهني للمعلمين، وأثره في تحسين التحصيل الدراسي للطلبة. تكونت عينة الدراسة من (145) معلماً ومعلمةً، ومدير ومديرة مدرسة. تم في هذه الدراسة تطوير استبانه للكشف عن الإدارة الذاتية، كما تم إجراء مقابلة مع (10) معلمين، و(10) مدراء مدرسة. أظهرت نتائج الدراسة أن تطوير المعلمين مهنياً وتنمية قدراتهم يسهم في تحسين أدائهم، وبالتالي تحسين التحصيل لدى الطلبة، كما أشار (92%) من أفراد عينة الدراسة أن التطوير المهني للمعلمين يجب أن يكون خلال اليوم الدراسي، ويجب على مدير المدرسة إظهار المرونة بخصوص تقبل أفكار المعلمين، وتعزيز كفايات المعلمين المبتدئين. وأظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية دالة إحصائية بين الخبرة والمؤهلات العلمية للمعلمين، فكلما ازدادت المؤهلات العلمية كانت خبرة المعلمين أفضل، كما أشارت النتائج إلى عدم وجود فروق في وجهات نظر المعلمين والمديرين حول فاعلية الإدارة المدرسية، تعزى لمتغيري الخبرة العملية، والجنس.

وأجرى بوستروم وهورنيل وفريكلاند (Bostrom, Hornell & Frykland, 2015) دراسة في السويد هدفت إلى الكشف عن تصورات المعلمين نحو استثمار أوقات الفراغ في البيئات بشكل عام، وبيئات التعلم بشكل خاص. ولتحقيق أهداف الدراسة، تم استخدام استبانة استثمار أوقات الفراغ، بالإضافة إلى إجراء المقابلات مع أفراد عينة الدراسة. تكونت عينة الدراسة من (289)

معلماً من معلمي المرحلة الأساسية. أظهرت نتائج الدراسة أن تصورات المعلمين نحو استثمار أوقات الفراغ جاءت سلبية من ناحية الجوانب المادية، حيث تتميز الصفوف الدراسية بأنها صغيرة، وغير ملائمة لتعليم الطلبة المهارات الاجتماعية، بالإضافة إلى ازدحام الصفوف بالطلبة، كما أشارت النتائج إلى ضرورة تحسين بيئات التعلم لتصبح مناسبة لاستثمار أوقات الفراغ في إجراء الأنشطة المختلفة.

وقام أسلان وكانسيفير (Aslan & Cansever, 2016) بدراسة في تركيا هدفت إلى الكشف عن مستوى استثمار أوقات الفراغ لدى المعلمين الجدد. ولتحقيق أهداف الدراسة، تم إجراء المقابلات مع أفراد عينة الدراسة للكشف عن مستوى استثمار أوقات الفراغ لدى المعلمين. تكونت عينة الدراسة من (150) معلماً من معلمي المرحلة المتوسطة. أظهرت نتائج الدراسة أن استثمار أوقات الفراغ لدى المعلمين، جاء بمستوى متوسط، حيث يقوم المعلمون باستثمار أوقات فراغهم في الأنشطة العلمية، والبحث عن طرق وأساليب تدريسية جديدة لاستخدامها في العملية التعليمية.

وأجرى جامشيدي وانيت ويجاني (Jamshidi, Anet & Yegane, 2016) دراسة في إيران هدفت إلى التعرف على الأنشطة التي يقوم بها المعلمون في أوقات فراغهم. ولتحقيق أهداف الدراسة، تم استخدام استبانة مكونة من (25) فقرة. تكونت عينة الدراسة من (95) معلماً من معلمي المدارس الثانوية محافظة ألبرز. أظهرت نتائج الدراسة أن أكثر الأنشطة التي يقوم بها المعلمين، هي الأنشطة البدنية، والمشاركة في البرامج الرياضية، والأنشطة الترفيهية، والقراءة، كما أشارت النتائج إلى أن أبرز عائق للمعلمين لقضاء أوقات فراغهم في ممارسة الأنشطة الرياضية، قلة أوقات الفراغ المتاحة لهم.

التعقيب على الدراسات السابقة

بمطالعة الدراسات السابقة التي تم استعراضها يتضح التباين في أهداف هذه الدراسات، فهناك بعض الدراسات تناولت دور مديري المدارس الثانوية في تطوير النمو المهني للمعلمين، كدراسة العابد (2013). وهناك دراسات تناولت تطوير نموذج مدرسي للنمو المهني، كدراسة بيت وميروي (pitt & merwe, 2014)، والبعض الآخر تناول الهدر في استثمار الوقت المدرسي، كدراسة الفتلاوي (2010)، وتناولت دراسة جامشيدي وانيت وريجاني (Jamshid,Anet & yegane,2016) الأنشطة التي يقوم بها المعلمون في أوقات فراغهم.

واختلفت نتيجة الدراسة الحالية مع دراسة درادكة (2000)، التي أشارت نتائجها إلى أن فاعلية الإدارة المدرسية من وجهة نظر المعلمين، جاءت بدرجة متوسطة، الطعاني (2012)، العابد (2013)، حيث أشارت نتائجها إلى أن فاعلية الإدارة المدرسية، جاءت بدرجة متوسطة من وجهة نظر المعلمين، وقد يعزى هذا الاختلاف مع هذه الدراسات في النتائج إلى طبيعة البيئة المكانية، وكذلك إلى الاختلاف في العينات الدراسية التي تم إجراء الدراسات عليها.

كما اختلفت نتيجة الدراسة الحالية مع دراسة بوستروم وهورنيل وفريكلاند (bostrom, hornell & frykland,2015) التي أشارت نتائجها إلى أن إستثمار أوقات فراغ المعلمين، جاء سلبياً من وجهة نظرهم، كما اختلفت مع دراسة أسلان وكانسفير (Aslan & cansever ,2016)، التي أظهرت نتائجها أن استثمار أوقات فراغ المعلمين، جاء بدرجة متوسطة من وجهة نظرهم. وقد يعود الاختلاف مع هذه الدراسات إلى طبيعة عينات هذه الدراسات، بالإضافة إلى طبيعة المعالجات الإحصائية التي تم استخدامها، أو إلى طبيعة البيئة التعليمية التي طبقت فيها هذه الدراسات.

أضف إلى ذلك أن نتيجة الدراسة الحالية اختلفت كذلك مع دراسة بوستروم وهورينل وفريكلاند (Bostrom, Hornell & Frykland, 2015) التي أشارت نتائجها إلى أن تصورات المعلمين نحو استثمار أوقات الفراغ، جاءت سلبية، كما اختلفت مع دراسة سان (San, 2011)، التي أظهرت نتائجها أن معارف المعلمين ومهاراتهم من خلال التوجيه والتدريب، كانت منخفضاً جداً. ويمكن أن يعود هذا الاختلاف مع هذه الدراسات إلى طبيعة المجتمعات التي أُجريت فيها هذه الدراسات، ويلاحظ أن جميع هذه الدراسات قد أُجريت في بيئات أجنبية.

واتفقت نتيجة الدراسة الحالية مع دراسة أسلان وكانسيفير (Aslan & cansdever, 2016)، ودراسة إنويمي واجوينيتجا (Enueme & Egwunyenga, 2010) حيث أشارت نتائجها إلى وجود أثر لدور الإدارة المدرسية الفاعلة في استثمار أوقات الفراغ لدى المعلمين من خلال التوجيهات، وتشجيع الزيارات الصفية بين المعلمين.

وتجدر الإشارة إلى أنه تم الإفادة من الدراسات السابقة في تحديد موقع الدراسة الحالية، وما يميزها عن غيرها من الدراسات، بالإضافة إلى الإفادة في إعداد أداتي الدراسة، وكذلك تعرف المجتمعات التي تم دراستها، وأبرز النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسات، كما تم مقارنة نتائج الدراسة الحالية بنتائج الدراسات السابقة، كما أسهمت مطالعة الدراسات السابقة في تحديد، وصياغة مشكلة الدراسة الحالية.

وبمقارنة الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة، تجدر الإشارة إلى أن ما يميز الدراسة الحالية عن غيرها من الدراسات أنها اهتمت بتناول فاعلية الإدارة المدرسية وعلاقتها باستثمار أوقات فراغ المعلمين من وجهة نظر مديري ومعلمي المدارس في المرحلة الثانوية، وهذا ما لم تتناوله الدراسات السابقة، الأمر الذي يعزز من إجراء هذه الدراسة في ضوء ندرة الدراسات السابقة في هذا المجال، ويتوقع أن تكون هذه الدراسة انطلاقة لدراسات أخرى ضمن هذا الإطار.

الطريقة والإجراءات

مجتمع الدراسة

تكون مجتمع الدراسة من مديري ومديرات ومعلمي ومعلمات المرحلة الثانوية في المدارس الحكومية في محافظة الفروانية في دولة الكويت، وذلك في الفصل الدراسي الأول من العام الدراسي 2016– 2017، والبالغ عددهم (2338) مدير مدرسة ومعلم، منهم (81) مدير ومديرة مدرسة، و(2257) معلماً ومعلمةً، وفقاً للسجلات الرسمية التي تم الحصول عليها من إدارة تعليم محافظة الفروانية في دولة الكويت.

عينة الدراسة

تم اختيار عينة ممثلة لمجتمع الدراسة بالطريقة الطبقية العشوائية من مجتمع الدراسة الكلي. وتكونت عينة الدراسة من (49) مدير ومديرة مدرسة، و(330) معلماً ومعلمةً من مديري ومديرات ومعلمي ومعلمات المرحلة الثانوية الحكومية في محافظة الفروانية في دولة الكويت، وقد تم اختيار العينة الاستطلاعية من خارج أفراد عينة الدراسة، ومن ضمن المجتمع الكلي للدراسة.

منهجية الدراسة

تم في هذه الدراسة استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وذلك من خلال توزيع أداتا الدراسة، وجمع البيانات وتحليلها كمياً باستخدام المعالجات الإحصائية بما يتناسب وما تم طرحه من أسئلة، وصولاً إلى نتائج الدراسة.

أداتا الدراسة

تم في هذه الدراسة استخدام أداتين، وهما على النحو الآتي:

أولاً: استبانة فاعلية الإدارة المدرسية

تم إعداد أداة الدراسة بعد الاطلاع على الأدب التربوي، والدراسات السابقة، كدراسة الطعاني (2012)، العابد (2013)، وتكونت أداة الدراسة من (30) فقرة، موزعة في خمسة مجالات، وهي: (الرؤية والأهداف الاستراتيجية، الشؤون الأكاديمية، الشؤون الإدارية والمالية، الاتصال والتواصل، تقويم العمل المدرسي).

صدق استبانة فاعلية الإدارة المدرسية

تم التحقق من صدق استبانة فاعلية الإدارة المدرسية من خلال ما يلي:

أولاً: صدق المحتوى

للتحقق من مؤشرات صدق محتوى الاستبانة، تم عرضها بصورتها الأولية على مجموعة من المحكّمين المتخصصين في الإدارة وأصول التربية، والقياس والتقويم من أعضاء هيئة التدريس في جامعة اليرموك، وآل البيت، والهاشمية، والشرق الأوسط، والبالغ عددهم (12) محكماً، وتم الطلب إليهم تحكيم الاستبانة من حيث مناسبتها للكشف عن فاعلية الإدارة المدرسية، بالإضافة إلى سلامة صياغة الفقرات من الناحية اللغوية، وانتماء الفقرة للمجال الذي أدرجت فيه، وأية ملاحظات وتعديلات يرونها مناسبة، وتم الأخذ بملاحظات المحكّمين بما يحقق أهداف الدراسة، حيث تم حذف (5) فقرات، وإعادة صياغة (9) فقرات، واستبدال بعض المفردات لتعطي معنى أدق وأوضح، وبناءً على هذه التعديلات، تكونت الاستبانة من (25) فقرة، موزعة في خمسة مجالات.

ثانياً: صدق البناء

لاستخراج دلالات صدق البناء للاستبانة، تم تطبيقها على عينة استطلاعية من خارج عينة الدراسة مكونة من (10) مدراء، و(25) معلماً ومعلمةً، وتم استخدام معامل ارتباط بيرسون لاستخراج قيم معاملات ارتباط الفقرة بالمجال الذي تنتمي إليه، وقيم معاملات ارتباط الفقرات بالاستبانة ككل، كما هو مبين في الجدول (1).

جدول (1): قيم معاملات ارتباط الفقرة بالمجال الذي تنتمي إليه والارتباط بالاستبانة ككل

رقم الفقرة	الارتباط مع المجال	الارتباط مع الاستبانة	رقم الفقرة	الارتباط مع المجال	الارتباط مع الاستبانة	رقم الفقرة	الارتباط مع المجال	الارتباط مع الاستبانة
1	0.46	0.37	10	0.47	0.39	19	0.65	0.54
2	0.63	0.48	11	0.69	0.56	20	0.55	0.38
3	0.57	0.43	12	0.43	0.39	21	0.43	0.39
4	0.58	0.46	13	0.48	0.42	22	0.71	0.62
5	0.61	0.46	14	0.51	0.48	23	0.44	0.39

رقم الفقرة	الارتباط مع المجال	الارتباط مع الاستبانة	رقم الفقرة	الارتباط مع المجال	الارتباط مع الاستبانة	رقم الفقرة	الارتباط مع المجال	الارتباط مع الاستبانة
6	0.47	0.38	15	0.46	0.37	24	0.65	0.60
7	0.46	0.44	16	0.49	0.46	25	0.67	0.63
8	0.52	0.46	17	0.66	0.61			
9	0.46	0.38	18	0.61	0.52			

يلاحظ من البيانات الواردة في الجدول (1)، أن قيم معاملات ارتباط الفقرات مع المجالات التي تنتمي إليها، تراوحت بين (0.43-0.71)، كما تراوحت قيم معاملات الارتباط بين الفقرات والاستبانة ككل بين (0.37-0.63). وتجدر الإشارة إلى أنه تم اعتماد معياراً لقبول الفقرة بأن لا يقل معامل ارتباطها بالمجال الذي تنتمي إليه، وبالاستبانة ككل عن (0.25) (عودة، 2010). وبناءً على ذلك تكوّنت الاستبانة بصورتها النهائية من (25) فقرة موزعة في خمسة مجالات.

ثبات استبانة فاعلية الإدارة المدرسية

للتحقق من ثبات استبانة فاعلية الإدارة المدرسية، تم تطبيقها على عينة استطلاعية من خارج عينة الدراسة من مديري ومعلمي المدارس الثانوية الحكومية، والبالغ عددهم (10) مدراء، و(25) معلماً ومعلمةً، وتم إعادة تطبيق الاستبانة بعد فاصل زمني مدته أسبوعان من التطبيق الأول على نفس العينة، وتم استخدام معامل ارتباط بيرسون لاستخراج قيم معامل ثبات (الإعادة)، وقيم معامل ثبات (الاتساق الداخلي)، باستخدام معادلة كرونباخ ألفا للمجالات، والاستبانة ككل، كما هو مبين في الجدول (2).

جدول (2): قيم معاملات الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا وثبات الإعادة معامل ارتباط بيرسون لمجالات الاستبانة والاستبانة ككل

المجال	كرونباخ الفا (الاتساق الداخلي)	معامل ارتباط بيرسون (ثبات الإعادة)
الرؤية والأهداف الاستراتيجية	0.74	0.83
الشؤون الأكاديمية	0.84	0.85
الشؤون الإدارية والمالية	0.88	0.91
الاتصال والتواصل	0.87	0.89
تقويم العمل المدرسي	0.85	0.88
الاستبانة ككل	**0.83**	**0.87**

يتضح من البيانات الواردة في الجدول (2) أن أعلى قيمة لألفا (الاتساق الداخلي) كانت لمجال الشؤون الإدارية والمالية، وبلغت (0.88)، وكانت أدنى قيمة لألفا لمجال الرؤية والأهداف الاستراتيجية، وبلغت (0.74)، كما بلغت قيمة ألفا للاستبانة ككل (0.83)، وباستخدام معامل ارتباط بيرسون (ثبات الإعادة) كانت أعلى قيمة لمجال الشؤون الإدارية والمالية، وبلغت (0.91)، وكانت أدنى قيمة لمجال الرؤية والأهداف الاستراتيجية، وبلغت (0.83)، في حين بلغ معامل ارتباط بيرسون (ثبات الإعادة) للاستبانة ككل (0.87).

تصحيح استبانة فاعلية الإدارة المدرسية

تكونت استبانة فاعلية الإدارة المدرسية بصورتها النهائية من (25) فقرة، وللإجابة عن فقرات الاستبانة يضع المستجيب إشارة (✓) أمام كل فقرة لبيان مدى تطابق ما يرد في الفقرة مع قناعته الشخصية، على تدرج يتكون من خمس درجات، وفقاً لتدرج ليكرت (Likert) الخماسي، وهي بدرجة كبيرة جداً وتعطى (5) درجات، وبدرجة كبيرة وتعطى (4) درجات، وبدرجة متوسطة وتعطى (3) درجات، وبدرجة قليلة وتعطى درجتان، وبدرجة قليلة جداً وتعطى درجة واحدة. وبناءً على ذلك، تراوحت الدرجة على كل فقرة من فقرات الاستبانة بين درجة واحدة، وخمس درجات. وتم تصنيف المتوسطات الحسابية لتحديد فاعلية الإدارة المدرسية، على النحو الآتي: (أقل من 2.33 درجة فاعلية منخفضة)، (من 2.34 – 3.66 درجة فاعلية متوسطة)، (من 3.67 – 5.00 درجة فاعلية مرتفعة). وذلك وفقاً للمعادلة الآتية: (عودة، 2010).

$$\text{طول المدى} = \frac{\text{أعلى درجة – أدنى درجة}}{\text{عدد المستويات}} \qquad \frac{5-1}{3} = \frac{4}{3} = 1.33$$

ثانياً: استبانة استثمار أوقات فراغ المعلمين

تم إعداد أداة الدراسة بعد الاطلاع على الأدب التربوي، والدراسات السابقة، كدراسة الطعاني (2012). وتكونت استبانة استثمار أوقات الفراغ بصورتها الأولية من (30) فقرة.

صدق استبانة استثمار أوقات فراغ المعلمين

تم التحقق من صدق استبانة استثمار أوقات فراغ المعلمين في هذه الدراسة من خلال ما يلي:

أولاً: صدق المحتوى

للتحقق من مؤشرات صدق محتوى الاستبانة، تم عرضها بصورتها الأولية على مجموعة من المحكّمين المتخصصين في الإدارة وأصول التربية القياس والتقويم من أعضاء هيئة التدريس في جامعة اليرموك، وآل البيت، والهاشمية، والشرق الأوسط، والبالغ عددهم (12) محكماً، وتم الطلب إليهم تحكيم الاستبانة من حيث مناسبتها للكشف عن درجة استثمار أوقات الفراغ للمعلمين، بالإضافة إلى سلامة صياغة الفقرات من الناحية اللغوية، ووضوح الفقرة، وأية ملاحظات وتعديلات يرونها مناسبة، وتم الأخذ بملاحظات المحكّمين بما يحقق أهداف الدراسة، حيث تم حذف (5) فقرات، وإعادة صياغة (7) فقرات، واستبدال بعض المفردات لتعطي معنى أدق وأوضح، وبناءً على هذه التعديلات، تكونت الاستبانة من (25) فقرة.

ثانياً: صدق البناء

لاستخراج دلالات صدق البناء للاستبانة، تم تطبيقها على عينة استطلاعية من خارج عينة الدراسة مكونة من (10) مدراء، و(25) معلماً، وتم استخدام معامل ارتباط بيرسون لاستخراج قيم معاملات ارتباط الفقرة بالاستبانة ككل، كما هو مبين في الجدول (3).

جدول (3): قيم معاملات ارتباط الفقرة بالاستبانة ككل

رقم الفقرة	الارتباط مع الاستبانة	رقم الفقرة	الارتباط مع الاستبانة	رقم الفقرة	الارتباط مع الاستبانة
1	0.38	10	0.40	19	0.54
2	0.48	11	0.56	20	0.38
3	0.43	12	0.34	21	0.39
4	0.46	13	0.42	22	0.62
5	0.46	14	0.48	23	0.39
6	0.38	15	0.42	24	0.60
7	0.44	16	0.36	25	0.61
8	0.36	17	0.61		
9	0.39	18	0.52		

يلاحظ من البيانات الواردة في الجدول (3)، أن قيم معاملات ارتباط الفقرات بالاستبانة ككل تراوحت بين (0.36– 0.61)، وتجدر الإشارة إلى أنه تم اعتماد معياراً لقبول الفقرة بأن لا يقل معامل ارتباطها بالاستبانة ككل عن (0.25) (عودة، 2010)، وبناءً على ذلك تكوّنت الاستبانة بصورتها النهائية من (25) فقرة.

ثبات استبانة استثمار أوقات فراغ المعلمين

للتحقق من ثبات استبانة استثمار أوقات فراغ المعلمين، تم تطبيقها على عينة استطلاعية من خارج عينة الدراسة من مديري ومعلمي المدارس الثانوية الحكومية، والبالغ عددهم (10) مدراء، و(25) معلماً، وتم إعادة تطبيق الاستبانة بعد فاصل زمني مدته أسبوعان من التطبيق الأول على نفس العينة، وتم استخدام معامل ارتباط بيرسون لاستخراج قيمة معامل ثبات (الإعادة) للاستبانة ككل، حيث بلغت (0.89)، كما تم إيجاد قيمة معامل ثبات (الاتساق الداخلي)، باستخدام معادلة كرونباخ ألفا للاستبانة ككل، وبلغت (0.86).

تصحيح استبانة استثمار أوقات فراغ المعلمين

تكونت استبانة استثمار أوقات فراغ المعلمين بصورتها النهائية من (25) فقرة، وللإجابة عن فقرات الاستبانة يضع المستجيب إشارة (✓) أمام كل فقرة لبيان مدى تطابق ما يرد في الفقرة مع قناعته الشخصية، على تدرج يتكون من خمس درجات، وفقاً لتدرج ليكرت (Likert) الخماسي، وهي بدرجة كبيرة جداً وتعطى (5) درجات، وبدرجة كبيرة وتعطى (4) درجات، وبدرجة متوسطة وتعطى (3) درجات، وبدرجة قليلة وتعطى درجتان، وبدرجة قليلة جداً وتعطى درجة واحدة. وبناءً على ذلك، تراوحت الدرجة على كل فقرة من فقرات الاستبانة بين درجة واحدة، وخمس درجات. وتم تصنيف المتوسطات الحسابية لتحديد استثمار أوقات فراغ المعلمين، على النحو الآتي

(أقل من 2.33 درجة فاعلية منخفضة)، (من 2.34 – 3.66 درجة فاعلية متوسطة)، (من 3.67 – 5.00 درجة فاعلية مرتفعة). وذلك وفقاً للمعادلة الآتية : (عودة، 2010).

طول المدى = أعلى درجة – أدنى درجة / عدد المستويات

5-1= 4 / 3 = 1.33

إجراءات الدراسة

لغايات تحقيق أهداف الدراسة، تم اتباع الخطوات الآتية:

- إعداد أداتي الدراسة بصورتهما النهائية للتطبيق بعد التأكد من مؤشرات صدقهما وثباتهما.
- اختيار أفراد عينة الدراسة بالطريقة العشوائية من مجتمع الدراسة الكلي، وتكونت عينة الدراسة من (49) مدير ومديرة مدرسة، و(330) معلماً ومعلمةً.
- زيارة المدارس لتوزيع أداتا الدراسة، وتحديد موعد مع أفراد عينة الدراسة بعد أن تم تحديد عدد أفراد عينة الدراسة.
- توزيع أداتي الدراسة، وتوضيح أهداف الدراسة، وأن المعلومات التي سيتم الحصول عليها سوف تستخدم لغايات البحث العلمي.
- جمع أداتا الدراسة وتدقيقها لغايات التحليل الإحصائي.
- استخدام المعالجات الإحصائية وفقاً لأسئلة الدراسة لاستخراج النتائج، والخروج بالتوصيات في ضوء ما تم التوصل إليه من نتائج.

متغيرات الدراسة

اشتملت الدراسة على المتغيرات الآتية:

- استجابة أفراد العينة لأداة درجة فاعلية الإدارة المدرسية.
- استجابة أفراد العينة لأداة درجة استثمار أوقات فراغ المعلمين.

المعالجات الإحصائية

للإجابة عن أسئلة الدراسة، تم استخدام المعالجات الإحصائية الآتية:

- للإجابة عن السؤالين الأول والثاني، تم حساب الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة فاعلية الإدارة المدرسية، واستثمار أوقات فراغ المعلمين.
- للإجابة عن السؤال الثالث، تم استخدام معامل ارتباط بيرسون للكشف عن العلاقة بين فاعلية الإدارة المدرسية، واستثمار أوقات فراغ المعلمين.

المحك المعتمد لتحديد درجة فاعلية الإدارة المدرسية واستثمار أوقات فراغ المعلمين

تم تصنيف المتوسطات الحسابية لتحديد درجة فاعلية الإدارة المدرسية واستثمار أوقات فراغ المعلمين، على النحو الآتي: (أقل من 2.33 درجة استثمار منخفضة)، (من 2.34 – 3.66 درجة استثمار متوسطة)، (من 3.67 – 5.00 درجة استثمار مرتفعة).

نتائج الدراسة

- **أولاً: النتائج المتعلقة بالسؤال الأول: "ما درجة فاعلية الإدارة المدرسية في المدارس الثانوية الحكومية من وجهة نظر المديرين والمديرات والمعلمين والمعلمات في محافظة الفروانية في دولة الكويت؟"**

للإجابة عن هذا السؤال، تم استخراج الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة عن جميع مجالات فاعلية الإدارة المدرسية، وفاعلية الإدارة المدرسية ككل، كما هو مبين في الجدول (4).

جدول (4): الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة عن مجالات فاعلية الإدارة المدرسية و فاعلية الإدارة المدرسية ككل

المديرين						المعلمين				
الرقم	الرتبة	المجال	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الفاعلية	الرقم	الرتبة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الفاعلية
1	2	الرؤية والأهداف الإستراتيجية	3.90	0.73	مرتفعة	1	3	4.19	0.60	مرتفعة
2	4	الشؤون الأكاديمية	3.73	0.90	مرتفعة	2	4	4.00	0.67	مرتفعة
3	5	الشؤون الإدارية والمالية	3.56	0.92	متوسطة	3	5	3.92	0.73	مرتفعة
4	1	الاتصال والتواصل	3.94	0.78	مرتفعة	4	1	4.29	0.63	مرتفعة
5	3	تقويم العمل المدرسي	3.79	0.78	مرتفعة	5	2	4.22	0.56	مرتفعة
فاعلية الإدارة المدرسية ككل			**3.78**	**0.68**	**مرتفعة**			**4.12**	**0.51**	**مرتفعة**

يظهر من الجدول (4) ما يلي:

- تراوحت الأوساط الحسابية لإجابات أفراد عينة المعلمين عن مجالات فاعلية الإدارة المدرسية، بين (3.56–3.94)، وجاء في المرتبة الأولى مجال "الاتصال والتواصل"، بوسط حسابي (3.94)، ودرجة فاعلية مرتفعة، وفي المرتبة الخامسة

والأخيرة، جاء مجال "الشؤون الإدارية والمالية"، بوسط حسابي (3.56)، ودرجة فاعلية متوسطة، وبلغ الوسط الحسابي لفاعلية الإدارة المدرسية ككل من وجهة نظر المعلمين (3.78)، وبدرجة فاعلية مرتفعة.

- تراوحت الأوساط الحسابية لإجابات أفراد عينة المديرين عن مجالات فاعلية الإدارة المدرسية، بين (3.92–4.29)، وجاء في المرتبة الأولى مجال "الاتصال والتواصل"، بوسط حسابي (4.29)، ودرجة فاعلية مرتفعة، وفي المرتبة الخامسة والأخيرة، جاء مجال "الشؤون الإدارية والمالية"، بوسط حسابي (3.92)، ودرجة فاعلية مرتفعة، وبلغ الوسط الحسابي لفاعلية الإدارة المدرسية ككل من وجهة نظر المدراء (4.12)، وبدرجة فاعلية مرتفعة.

➢ **ثانياً: النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني: "ما درجة استثمار أوقات فراغ المعلمين في المدارس الثانوية الحكومية من وجهة نظر المديرين والمديرات والمعلمين والمعلمات في محافظة الفروانية في دولة الكويت؟"**

للإجابة عن هذا السؤال، تم استخراج الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة عن فقرات استثمار أوقات فراغ المعلمين، واستثمار أوقات فراغ المعلمين ككل، كما هو مبين في الجدول (5).

جدول (5): الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة عن فقرات استثمار أوقات فراغ المعلمين واستثمار أوقات فراغ المعلمين ككل

الرقم	الفقرة	المعلمين			المدراء		
		الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الاستثمار	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الاستثمار
1	تنبه المعلمين بعدم القيام بأعمال خاصة على حساب وقت العمل.	4.14	0.92	مرتفعة	4.08	0.91	مرتفعة
2	تستثمر أوقات الفراغ لعمل زيارات بناءة بين المعلمين.	3.85	0.88	مرتفعة	4.10	0.74	مرتفعة
3	تجتمع بالمعلمين أثناء ساعات الفراغ لديهم.	3.52	1.08	متوسطة	3.88	0.86	مرتفعة
4	تعتمد في توزيع الأنشطة على أوقات فراغ المعلمين المناسبة.	3.65	1.03	متوسطة	3.98	0.75	مرتفعة
5	تحرص على تطوير خبرات المعلمين وفق أنشطة تتناسب وأوقات فراغهم.	3.73	1.01	مرتفعة	4.04	0.87	مرتفعة
6	تحتفظ بسجل يومي	3.36	1.12	متوسطة	3.65	1.07	متوسطة

الرقم	الفقرة	المعلمين			المدراء		
		الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الاستثمار	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الاستثمار
	يتضمن أوقات فراغ المعلمين.						
7	تضع وقتاً محدداً لمقابلة أولياء الأمور للمعلمين.	3.97	1.00	مرتفعة	4.00	0.74	مرتفعة
8	تعمل على جدولة الأنشطة المدرسية وفقاً لأوقات فراغ المعلمين.	3.68	1.03	مرتفعة	3.84	0.75	مرتفعة
9	توزع الأنشطة المدرسية على لجان المدرسة بأوقات محددة.	3.81	1.01	مرتفعة	4.14	0.65	مرتفعة
10	تستخدم طرقاً فعالة للاتصال لتوفير الوقت.	3.81	0.95	مرتفعة	4.06	0.69	مرتفعة
11	تفوض المعلمين في تنفيذ بعض الأنشطة المدرسية استثماراً للوقت.	3.82	0.92	مرتفعة	3.98	0.78	مرتفعة
12	توضح للمعلمين الأهداف العامة من الأنشطة الإضافية.	3.78	0.96	مرتفعة	3.94	0.77	مرتفعة
13	تخصص جلسات حوار ونقاش لتطوير المعلمين مهنياً.	3.62	1.07	متوسطة	4.02	0.66	مرتفعة
14	تضع خطة مالية لتنفيذ الأنشطة التطويرية للمعلمين.	3.51	1.12	متوسطة	3.69	0.92	مرتفعة
15	تعقد جلسات توجيه	3.45	1.12	متوسطة	3.78	0.77	مرتفعة

الرقم	الفقرة	المعلمين			المدراء		
		الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الاستثمار	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الاستثمار
	وإرشاد للمعلمين في أوقات فراغهم.						
16	تشجع المعلمين على الإبداع والتجديد واستغلال أوقات الفراغ.	3.68	1.04	مرتفعة	4.16	0.75	مرتفعة
17	توجه المعلمين للقيام بزيارات ميدانية للمجتمع المحلي خلال أوقات فراغهم.	3.53	1.15	متوسطة	3.67	0.90	متوسطة
18	توجه المعلمين لمساعدة الطلبة المتأخرين دراسياً في أوقات الفراغ.	3.90	0.94	مرتفعة	3.90	0.68	مرتفعة
19	تنظم حملات توعية للمجتمع المحلي في أوقات فراغ المعلمين	3.43	1.10	متوسطة	3.57	0.84	متوسطة
20	تخطط للأنشطة اللامنهجية وفقاً لأوقات فراغ المعلمين.	3.43	1.11	متوسطة	3.51	0.98	متوسطة
21	توزع الأنشطة الجماعية الطلابية وفقاً لحاجاتهم وأوقات المعلمين.	3.62	1.05	متوسطة	3.82	0.83	مرتفعة
22	تسهل استخدام إمكانات المدرسة لتدريب المعلمين خلال أوقات	3.66	1.03	متوسطة	3.80	0.91	مرتفعة

IUG Journal of Educational and Psychology Sciences (Islamic University of Gaza) / CC BY 4.0

الرقم	الفقرة	المعلمين			المدراء		
		الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الاستثمار	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الاستثمار
	الفراغ.						
23	تسعى إلى توفير مناخ مدرسي ملائم لإحداث التفاعل الإيجابي.	3.85	0.96	مرتفعة	4.24	0.69	مرتفعة
24	تعمل على توظيف مدخلات المدرسة المادية لتطوير قدرات المعلمين.	3.64	1.07	متوسطة	4.04	0.91	مرتفعة
25	تكلف المعلمين بأوقات فراغهم في عمل محاضرات وفعاليات في المدرسة تخدم المجتمع المحلي.	3.64	1.05	متوسطة	4.00	0.87	مرتفعة
مجال استثمار أوقات فراغ المعلمين ككل		**3.68**	**0.75**	**مرتفعة**	**3.92**	**0.58**	**مرتفعة**

يظهر من الجدول (5) ما يلي:

- تراوحت الأوساط الحسابية لإجابات أفراد عينة المعلمين عن فقرات "استثمار أوقات فراغ المعلمين" بين (3.36-4.14)، وجاءت في المرتبة الأولى الفقرة (1) "تنبه المعلمين بعدم القيام بأعمال خاصة على حساب وقت العمل"، بوسط حسابي (4.14)، ودرجة استثمار مرتفعة، بينما جاءت في المرتبة الأخيرة الفقرة (6) "تحتفظ بسجل يومي يتضمن أوقات فراغ المعلمين"، بوسط حسابي (3.36)، ودرجة استثمار متوسطة، وبلغ الوسط الحسابي لاستثمار أوقات فراغ المعلمين الكلي (3.68)، وبدرجة استثمار مرتفعة.
- تراوحت الأوساط الحسابية لإجابات أفراد عينة المدراء عن فقرات "استثمار أوقات فراغ المعلمين" بين (3.51-4.24)، وجاءت في المرتبة الأولى الفقرة (23) "تسعى إلى توفير مناخ مدرسي ملائم لإحداث التفاعل الإيجابي"، بوسط حسابي (4.24)، ودرجة استثمار مرتفعة، بينما جاءت في المرتبة الأخيرة الفقرة (20) "تخطط للأنشطة اللامنهجية وفقاً لأوقات فراغ المعلمين"، بوسط حسابي (3.51)، ودرجة استثمار متوسطة، وبلغ الوسط الحسابي لاستثمار أوقات فراغ المدراء الكلي (3.92)، وبدرجة استثمار مرتفعة.

- **ثالثاً: النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث: "هل هناك علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α=0.05) بين فاعلية الإدارة المدرسية واستثمار أوقات فراغ المعلمين في المدارس الثانوية الحكومية في محافظة الفروانية في دولة الكويت؟"**

للإجابة عن هذا السؤال، تم استخراج قيم معاملات ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) بين مجالات درجة فاعلة الإدارة المدرسة، واستثمار أوقات فراغ المعلمين لعينة المدراء، والمعلمين. وهي على النحو الآتي.

أولاً: النتائج المتعلقة بعينة المديرين

للكشف عن العلاقة الارتباطية بين فاعلية الإدارة المدرسية، واستثمار أوقات فراغ المعلمين، تم استخراج قيم معاملات ارتباط بيرسون، كما هو مبين في الجدول (6).

جدول (6): قيم معاملات ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) بين مجالات فاعلية الإدارة المدرسية واستثمار أوقات فراغ المعلمين لعينة المدراء

المجال		استثمار أوقات فراغ المديرين
الرؤية والأهداف الإستراتيجية	**معامل الارتباط**	0.57**
	الدلالة الإحصائية	0.00
الشؤون الاكاديمية	**معامل الارتباط**	0.57**
	الدلالة الإحصائية	0.00
الشؤون الإدارية والمالية	**معامل الارتباط**	0.49**
	الدلالة الإحصائية	0.00
الاتصال والتواصل	**معامل الارتباط**	0.37**
	الدلالة الإحصائية	0.01
تقويم العمل المدرسي	**معامل الارتباط**	0.46**
	الدلالة الإحصائية	0.00
فاعلية الإدارة المدرسية ككل	**معامل الارتباط**	0.61**
	الدلالة الإحصائية	0.00

** دالة إحصائيًا عند مستوى الدلالة (α=0.05).

يظهر من الجدول (6) وجود علاقة ارتباطية طردية دالة إحصائياً بين جميع مجالات فاعلية الإدارة المدرسية، وفاعلية الإدارة المدرسية ككل، واستثمار أوقات فراغ المعلمين، حيث كانت جميع قيم معاملات الارتباط بين استثمار أوقات فراغ المعلمين، ومجالات فاعلية الإدارة المدرسية، وفاعلية الإدارة المدرسية ككل موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (α=0.05).

ثانياً: النتائج المتعلقة بعينة المعلمين

للكشف عن العلاقة الارتباطية بين فاعلية الإدارة المدرسية، واستثمار أوقات فراغ المعلمين، تم استخراج قيم معاملات ارتباط بيرسون، كما هو مبين في الجدول (7).

جدول (7): قيم معاملات ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) بين مجالات فاعلية الإدارة المدرسية واستثمار أوقات فراغ المعلمين لعينة المعلمين

المجال		استثمار أوقات فراغ المعلمين
الرؤية والأهداف الإستراتيجية	**معامل الارتباط**	0.50**
	الدلالة الإحصائية	0.00
الشؤون الأكاديمية	**معامل الارتباط**	0.64**
	الدلالة الإحصائية	0.00
الشؤون الإدارية والمالية	**معامل الارتباط**	0.61**
	الدلالة الإحصائية	0.00
الاتصال والتواصل	**معامل الارتباط**	0.71**
	الدلالة الإحصائية	0.00
تقويم العمل المدرسي	**معامل الارتباط**	0.68**
	الدلالة الإحصائية	0.00
فاعلية الإدارة المدرسية ككل	**معامل الارتباط**	0.76**
	الدلالة الإحصائية	0.00

** دالة إحصائيًّا عند مستوى الدلالة (α=0.05).

يظهر من الجدول (7) وجود علاقة ارتباطية طردية دالة إحصائياً بين جميع مجالات فاعلية الإدارة المدرسية، وفاعلية الإدارة المدرسية ككل، واستثمار أوقات فراغ المعلمين، حيث كانت جميع قيم معاملات الارتباط بين استثمار أوقات فراغ المعلمين، ومجالات فاعلية الإدارة المدرسية، وفاعلية الإدارة المدرسية ككل موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (α=0.05).

مناقشة النتائج والتوصيات

- **أولاً: مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الأول: "ما درجة فاعلية الإدارة المدرسية في المدارس الثانوية الحكومية من وجهة نظر المدراء والمديرات والمعلمين والمعلمات في محافظة الفروانية في دولة الكويت؟"**

أظهرت النتائج أن فاعلية الإدارة المدرسية ككل، وعلى جميع المجالات من وجهة نظر المديرين المعلمين، جاءت بدرجة مرتفعة، باستثناء مجال الشؤون الإدارية والمالية، وجاء بدرجة متوسطة من وجهة نظر المعلمين، وبدرجة مرتفعة من وجهة نظر المديرين، وجاء في المرتبة الأولى مجال "الاتصال والتواصل"، وفي المرتبة الأخيرة، جاء مجال "الشؤون الإدارية والمالية"، وبدرجة فاعلية متوسطة.

ويمكن عزو هذه النتيجة في ضوء اهتمام وزارة التعليم بتهيئة البيئة التعليمية والإدارية الإيجابية والفاعلة في مختلف المدارس التابعة لها، ويتمثل هذا الاهتمام من خلال توفير الدورات التدريبية لمديري المدارس بهدف إعدادهم وتدريبهم لممارسة مهماتهم الإدارية بالشكل الإيجابي الذي يسهم في تطوير العملية الإدارية مما يساعد في الارتقاء بمستوى الأداء التعليمي لمختلف المجالات، وتطوير المهارات والقدرات للقائمين عليها.

كما ويمكن تفسير هذه النتيجة استناداً إلى ما قامت به وزارة التعليم الكويتية من تطبيق وتوظيف لمختلف المعطيات الإلكترونية التي تخدم العملية الإدارية، انطلاقاً من رؤيتها المستقبلية لمواكبة التطورات العالمية في مجال الإدارة بشكل عام، ومجال الإدارة المدرسية بشكل خاص، وزيادة فاعليتها مما يعود على البيئة التعليمية بالرقي والتطور، ولمختلف الأطراف القائمين على العملية التعليمية، وفي مقدمتها المعلمين، الذين يعتبرون الصف الأول الذي يقع على عاتقهم معظم المهمات التعليمية، الأمر الذي يتطلب تطوير المهارات والقدرات لديهم.

وضمن تفسير هذه النتيجة تجدر الإشارة إلى أن واقع الإدارة المدرسية، يعكس هذه الفاعلية، وذلك من خلال ما يتم تطبيقه من إجراءات تساعد في زيادة فاعلية الإدارة المدرسية، ومواكبتها للتغيرات الإدارية، والتطور الحاصل في مجال الإدارة المدرسية، وبخاصة توفير كافة السُبل التي تسهم في تحقيق التميز والأداء الإداري والتعليمي للإداريين والمعلمين، ورفع مستوى قدراتهم من خلال توفير الدورات التدريبية التي تسهم في تحسين مستوى الأداء التعليمي، واستغلال أوقات فراغ المعلمين بطريقة علمية إيجابية، وبطرق ذات قابلية من المعلمين.

استناداً إلى ما تم الإشارة إليه حول فاعلية الإدارة المدرسية، ومسببات هذه الفاعلية، فقد أكدّ إسماعيل ورجب (2009) أهمية الدور الذي تطلع به الإدارة المدرسية من خلال تفعيل هذه الإدارة في مجال العمل المدرسي ونشر التعاون، واستثمار أوقات فراغ المعلمين، والسلوك الديمقراطي مما يساعد على زيادة فاعلية الإدارة المدرسية.

كما وأكدّ عابدين (2011) على الدور الكبير لمدير المدرسة في إنجاح مختلف الأنشطة والمهمات المدرسية كونه العنصر المحفز للتجديد والتطوير في مختلف المجالات، الأمر الذي يشير إلى توفر الجهود والتطلّعات لدى الوزارة في تطوير وزيادة فاعلية الإدارات المدرسية.

وبالنظر إلى مجال الاتصال التواصل، والذي جاء بالمرتبة الأولى، فتجدر الإشارة إلى أن مختلف العمليات الإدارية تستند إلى عملية الاتصال والتواصل ما بين الإدارة المدرسية، والأطراف الأخرى ذات العلاقة، فمن الأهمية بمكان أن يأتي مجال الاتصال والتواصل في المرتبة الأولى لتحقيق النجاح والإنجاز خلال العملية الإدارية وفي المجالات الأخرى، وهذا مؤشر إيجابي وواقعي على فاعلية الإدارة المدرسية، التي عكستها وجهات نظر المديرين والمعلمين على حدٍ سواء حول عملية الاتصال والتواصل بين مختلف أطراف العملية التعليمية.

وفيما يتعلق بمجال الشؤون الإدارية والمالية، فقد جاء في المرتبة الأخيرة، ويمكن تفسير ذلك إلى طبيعة المحاذير في التعامل مع هذا المجال في العملية الإدارية، وحساسية التعامل مع الأمور المالية، التي تتطلب الكثير من الدقة والمتابعة، مما قد يعيق فاعلية هذا المجال ضمن العمل الإداري، في ضوء ما يتم من إجراءات تتطلب الدقة والاهتمام حرصاً على عدم وجود أي خلل في هذا الجانب، وفي ضوء طبيعة المسؤولية الملقاة على عاتق الأطراف القائمة على تيسير الجوانب والإجراءات المالية، الأمر الذي قد ينعكس سلباً على فاعلية الإدارة المدرسية في حالة حصول أي أخطاء، أضف إلى ذلك الإجراءات التي تتطلبها

الأمور المالية، والتي قد تحد من فعالية هذا الجانب ضمن العمل الإداري، وبالتالي فمن الطبيعي أن يتخذ هذا المجال المزيد من الدقة والحرص، بالرغم من أن هذا المجال، قد جاء بدرجة مرتفعة، ولكنه جاء في المرتبة الأخيرة من حيث درجة الفاعلية.

واختلفت نتيجة الدراسة الحالية مع دراسة **الطعاني** (2012)، العابد (2013)، حيث أشارت نتائجها إلى أن فاعلية الإدارة المدرسية، جاءت بدرجة متوسطة من وجهة نظر المعلمين، وقد يعزى هذا الاختلاف مع هذه الدراسات في النتائج إلى طبيعة البيئة المكانية، وكذلك إلى الاختلاف في العينات الدراسية التي تم إجراء الدراسات عليها.

- **ثانياً: مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني: "ما درجة استثمار أوقات فراغ المعلمين في المدارس الثانوية الحكومية من وجهة نظر المدراء والمديرات والمعلمين والمعلمات في محافظة الفروانية في دولة الكويت؟"**

أظهرت النتائج أن درجة استثمار أوقات فراغ المعلمين من وجهة نظر المعلمين والمدراء، جاءت مرتفعة.

ويمكن تفسير هذه النتيجة في ضوء التوجهات الإدارية العليا من قبل وزارة التعليم حول استثمار وتوظيف أوقات فراغ المعلمين بما يعود عليهم وعلى العلمية التعليمية بالأثر الإيجابي، وتطوير قدرات المعلمين ومهاراتهم، وبالتالي فإن التوجهات الحديثة في استثمار أوقات المعلمين بدأت واضحة في هذا المجال، والتي يتم تلمسها من خلال الميدان التربوي التعليمي، وبروز الاتجاهات الإيجابية من قبل المعلمين نحو استثمار أوقات الفراغ لديهم، ويُعد هذا الاتجاه نقلة نوعية في العملية الإدارية نحو استثمار أوقات فراغ المعلمين، التي بدت ثمارها بالظهور لدى العديد من المعلمين، وما يحصلون عليه من تطوير لقدراتهم ومهاراتهم، فقد انعكس هذا الاستثمار في وجهات نظر المديرين والمعلمين على حدٍ سواء.

وتجدر الإشارة ضمن تفسير هذه النتيجة إلى أن فاعلية الإدارة المدرسية بدرجة مرتفعة سيؤدي دون شك إلى فاعلية استثمار أوقات المعلمين، ويسهم في تطوير قدراتهم ومهاراتهم التعليمية، وقد أكد هذا الجانب القوزي (2005)، عندما أشار إلى أن الإدارة المدرسية الناجحة والفاعلة تعمل على تبني سياسات إدارية من شأنها أن تسهم في توفير البيئة المناسبة، والعوامل الإيجابية التي تساعد في توفير المناخ الملائم لاستثمار أوقات فراغ المعلمين، مما يشجعهم على المبادرة الإيجابية لتطوير قدراتهم ومهاراتهم.

واختلفت نتيجة الدراسة الحالية مع دراسة بوستروم وهورنيل وفريكلاند (bostrom, hornell & frykland,2015) التي أشارت نتائجها إلى أن استثمار أوقات فراغ المعلمين، جاء سلبياً من وجهة نظرهم، كما اختلفت مع دراسة أسلان وكانسفير (Aslan & cansever ,2016)، التي أظهرت نتائجها أن استثمار أوقات فراغ المعلمين، جاء بدرجة متوسطة من وجهة نظرهم. وقد يعود الاختلاف مع هذه الدراسات إلى طبيعة عينات هذه الدراسات، بالإضافة إلى طبيعة المعالجات الإحصائية التي تم استخدامها، أو إلى طبيعة البيئة التعليمية التي طبقت فيها هذه الدراسات.

- **ثالثاً: مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث: "هل هناك علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عن مستوى الدلالة (α=0.05) بين فاعلية الإدارة المدرسة واستثمار أوقات فراغ المعلمين في المدارس الثانوية الحكومية في محافظة الفروانية في دولة الكويت؟"**

أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين جميع مجالات الإدارة المدرسية، واستثمار أوقات فراغ المعلمين من وجهة نظر المدراء والمعلمين.

ويمكن تفسير هذه النتيجة استناداً إلى العلاقة الافتراضية ما بين فاعلية الإدارة المدرسية، واستثمار أوقات فراغ المعلمين، ويؤكد هذه العلاقة ما أشار إليه آلين(2008) حول أهمية ودور الإدارة الفاعلة في تحديد أنشطة استثمار أوقات الفراغ، والتي تخدم عملية فهم جوانب استثمار الفراغ، ودروها في تطوير المهارات، والقدرات لدى العاملين، بالإضافة إلى تطوير الأفراد والجماعات في مختلف المجالات.

كما ويمكن تفسير هذه النتيجة من خلال ما توفره الإدارة المدرسية الفاعلة من بيئة إيجابية قائمة على التعاون المتبادل، وتهيئة المناخ النفسي الإيجابي، للمعلمين مما يسهم في زيادة دافعيتهم نحو استثمار أوقات الفراغ لديهم.

وبالنظر إلى استثمار أوقات فراغ المعلمين بما يسهم في تطوير أدائهم المهني، فقد أكد البوهي (2001)، من أن توافر الاستراتجيات الفاعلة، والإدارة المتابعة وتذليل كافة الصعاب والمعيقات سوف يسهم في استثمار أوقات الفراغ بشكل إيجابي، وهذا التأكيد يتوافق مع الجهود التي تبذلها الإدارات المدرسية في دولة الكويت والتي تسعى جاهدة لتجاوز وتذليل كافة العقبات، ووضع الاستراتجيات المناسبة من أجل استثمار أوقات فراغ المعلمين بشكل إيجابي.

كما أن الإدارة المدرسية وفاعليتها في مختلف المجالات الإدارية، سوف يزيد من دافعية المعلمين نحو التوجهات الرامية إلى استثمار أوقات فراغهم، وذلك من خلال الأنشطة الثقافية والاجتماعية والرياضية التي تعزز هذا الاستثمار بما يعود بالفائدة على المعلمين والبيئة التعليمية بشكل عام، وبخاصة في ظل تطور الفكر الإداري والتربوي الذي يسعى إلى منح الثقة لمختلف الأطراف، وتعزيز هذه الثقة من خلال توفير الحوافز الداعمة للتوجهات الإيجابية نحو استثمار أوقات فراغ المعلمين، ومن هذا المنطلق تبرز فاعلية الإدارة المدرسية في استثمار أوقات فراغ المعلمين.

واتفقت نتيجة الدراسة الحالية مع دراسة أسلان وكانسيفير (Aslan & cansdever, 2016)، ودراسة إنويمي واجوينيتجا (Enueme & Egwunyenga, 2010) حيث أشارت نتائجها إلى وجود أثر لدور الإدارة المدرسية الفاعلة في استثمار أوقات الفراغ لدى المعلمين من خلال التوجيهات، وتشجيع الزيارات الصفية بين المعلمين.

واختلفت نتيجة الدراسة الحالية مع دراسة بوستروم وهورينل وفريكلاند (Bostrom, Hornell & Frykland, 2015) التي أشارت نتائجها إلى أن تصورات المعلمين نحو استثمار أوقات الفراغ، جاءت سلبية، كما اختلفت مع دراسة سان (San, 2011)، التي أظهرت نتائجها أن معارف المعلمين ومهاراتهم من خلال التوجيه والتدريب، كانت منخفضاً جداً. ويمكن أن يعود هذا الاختلاف مع هذه الدراسات إلى طبيعة المجتمعات التي أُجريت فيها هذه الدراسات، ويلاحظ أن جميع هذه الدراسات قد أُجريت في بيئات أجنبية.

التوصـــيات

في ضوء ما تم طرحه من أسئلة، وما توصلت إليه الدراسة من نتائج يمكن أن توصي بما يلي:

- توفير وتطوير السُبل والإجراءات الناظمة لزيادة فاعلية الإجراءات الإدارية المتعلقة بالشؤون الإدارية المالية.
- إشراك المعلمين في فرق تأليف وتطوير المناهج الوطنية والدراسية.
- تعزيز الشراكة المجتمعية لجذب الاستثمارات الداعمة للمشاريع التربوية التعليمية.
- تفويض المزيد من الصلاحيات للمعلمين لتشكيل لجان خاصة بتنفيذ المشاريع الداعمة لاستثمار أوقات الفراغ.
- إجراء المزيد من الدراسات حول استثمار أوقات فراغ المعلمين ووضع البرامج التدريبية والخطط المستقبلية لتجاوز المعيقات في هذا المجال.

قائمة المراجع

أولاً : المراجع العربية

إسماعيل، احمد جلال حسن ورجب، مصطفى محمد احمد. (2009). الإدارة المدرسية الحديثة في الإتجاهات العالمية المعاصرة. القاهرة: دار العلم والإيمان للنشر والتوزيع.

ألين، م.ر. (2008). إدارة الوقت. (ترجمة: قسم الترجمة بدار الفاروق). القاهرة: دار الفاروق للنشر والتوزيع.

بلحاج، مصباح. (2002). دور مدير المدرسة في تفعيل مجالات عمل الإدارة المدرسية الحديثة.مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية، ليبيا، 1 (9)، 125-154.

البوهي، فاروق. (2001). التخطيط التعليمي- عملياته ومداخله، التنمية البشرية وتطوير أداء المعلم. القاهرة: دار قباء.

خليل، نبيل. (1996). فعالية إدارة الوقت من وجهة نظر مديري التعليم العام بمحافظة سوهاج. مجلة دراسات تربوية واجتماعية، جامعة حلوان، 2(3)، 34- 67.

الدسوقي، محمد. (2009). نقطة البداية. الإسكندرية: مركز الإسكندرية للكتاب.

الروسان، هدى. (2009). درجة تقدير مديري ومعلمي المدارس لدور جائزة الملكة رانيا العبد الله للمعلم المتميز في تحسين الأداء التعليمي في مدارس المملكة الأردنية الهاشمية. أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة اليرموك، إربد، الأردن.

السعود، راتب والبطاح، أحمد. (2003). مدى التزام مديري المدارس في محافظة الكرك بالأخلاقيات المهنية من وجهة نظرهم. مجلة دراسات العلوم التربوية، 23(2): 53-67.

الطعاني، حسن. (2012). درجة ممارسة مديري المدارس لمهامهم الإشرافية من وجهة نظر المعلمين في الأردن. مجلة جامعة دمشق، دمشق، 28 (2)، 453-478.

الطويل، هاني. (2006). الإدارة التعليمية مفاهيم وآفاق. عمان: دار وائل الجامعية للنشر والتوزيع.

الطيطي، محمد. (2004). تنمية قدرات التفكير الإبداعي. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.

العابد، كفاح. (2013). دور الإدارة المدرسية في تفعيل عملية النمو المهني لمعلمي الإدارة المعلوماتية في محافظة جرش. أطروحة دكتوراة غير منشورة، جامعة اليرموك، إربد، الأردن.

عابدين، محمد. (2011). الإدارة المدرسية الحديثة. عمان: دار الشروق للنشر والتوزيع.

عبد العزيز، صفاء وعبد العظيم، سلامة. (2007). إدارة الفصل وتنمية المعلم. الإسكندرية: دار الجامعة الجديدة للنشر والتوزيع.

عبد الغني، محمد وهلال، حسين. (1996). مهارات إدارة الأداء. القاهرة: مركز تطوير الأداء والتنمية.

عودة، أحمد. (2010). القياس والتقويم. إربد: دار الكتاني للنشر والتوزيع.

الفتلاوي، سهيلة. (2010). العوامل المؤدية إلى الهدر في استثمار الوقت المدرسي كما يدركها مديري مدارس شعبية درنة. مجلة المختار للعلوم الإنسانية، 13، 67– 91.

القوزي. بلغيث. (2005). الإدارة المدرسية ميادينها النظرية والعلمية. الرياض: مطابع الفرزدق.

مجاهد، عبدالعزيز. (2008). دراسة تقويمية لواقع الإدارة المدرسية بالتعليم الثانوي في ضوء أهدافه. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة عين شمس، القاهرة، مصر.

نوفل، شرين. (2004). مهارات التعلم الأساسية. العين: دار الكتاب الجامعي للنشر والتوزيع.

ثانياً: المراجع الأجنبية

Aslan, N. & Cansever, B. (2016). The Leisure Behavior of the Turkish Prospective Teachers. Higher Education Studies, 6(2), 84- 94.

Bostrom, L., Hornell, A. & Frykland, M. (2015). Learning Environments at Leisure-Time Centres in Sweden: A Comprehensive Survey of Staff Perceptions. Learning Environments at Leisure-Time Centres, IJREE, 3(1), 5–23.

Enueme, A. & Egwunyenga, J. (2010). The role of school principals as leaders educators in professional development for teachers. Journal of School Administrator, 5 (2), 62-99.

Jamshidi, O., Anet, Z. & Yegane, A. (2016). Determining the Place of Physical Activity in their Leisure Time of Teaching Staff Members PNU of Alborz Province. International Journal of Sport sciences for Health, 1(1),1-12

Pitt, J. & Merwe, H. (2014). Developing a School Based Model for Optimising the Professional Development of Canadian Primary School Teachers. International Journal of Learning & Development. 2 (4), 25- 43.

San, M. (2011). Japanese Beginning Teachers Perceptions of their Preparation and Professional Development. Journal of Education for Teaching, 25 (1), 17-28.