

واقع تطبيق الموجهين الفنيين للإدارة الالكترونية
في دولة الكويت وسبل تفعيلها

إعداد
رحاب عبد الكريم العنزي

إشراف
الأستاذ الدكتور راتب سلامه السعود

قدمت هذه الرسالة استكمالاً للحصول على درجة الماجستير في التربية
تخصص: الأصول والإدارة التربوية

كلية العلوم التربوية والنفسية
جامعة عمان العربية

شباط ٢٠١٣

ب

التفويض

أنا رحاب عبد الكريم العنزي أفوض جامعة عمان العربية بتزويد نسخ من رسالتي
للمكتبات أو المؤسسات أو الهيئات أو الأشخاص عند طلبها.

الاسم : رحاب عبد الكريم العنزي

التوقيع : 


التاريخ : 30-3-2013

ب

قرار لجنة المناقشة

نوقشت هذه الرسالة للطالبة رحاب عبد الكريم العنزي بتاريخ 16 / 3 / 2013م وعنوانها :
واقع تطبيق الموجهين الفنيين للإدارة الإلكترونية في دولة الكويت وسبل تفعيلها.
وأجيزت بتاريخ 30 / 3 / 2013 م

التوقيع:



أعضاء لجنة المناقشة :

الأستاذ الدكتور : عاطف مقابلة ، رئيساً

الأستاذ الدكتور : راتب السعود ، عضواً ومشرفاً

الدكتور : محمد القضاة ، عضواً

الإهداء

إلى أمي ..

هذا نبت من غرسك

إلى العطاء الكبير .. أبي

إلى رفيق دربي .. زوجي الغالي

وزهور حياتي ابنائي ..

شكر وتقدير

الحمد لله رب العالمين، والصلاة والسلام على أشرف المرسلين، سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم ، وعلى آله وصحبه أجمعين..

وبعد .. فإني أشكر الله عز وجل أن منّ عليّ وهداني فكرة هذه الدراسة، وأعانني على القيام بها. كما أشكر الله العليّ القدير، أن رزقني نخبة من الأساتذة الأجلاء، كانوا لي نعم المعين. وفي هذا المقام أقدم الشكر والامتنان إلى جامعة عمان العربية، برئيسها وإدارتها، وهيئة التدريس بها، لما يقدمونه من جهد وعطاء متجدد للارتقاء بالمستوى التعليمي لأبناء الوطن العربي كافة. وأخص بالشكر الجزيل الأستاذ الدكتور / راتب سلامة السعود لتفضله بالإشراف على هذه الرسالة، وكان كريماً في نصحه، وإرشاده، ومثالاً للأداء المتميز، ونبراساً منيراً، جدير بالانضواء إليه، فجزاه الله عني خير الجزاء.

والشكر موصول إلى أعضاء لجنة المناقشة لهذه الرسالة :

الدكتور/

والدكتور /

كما أتقدم بالشكر والتقدير لكل من عاونني على إخراج هذه الرسالة.. وأشكر أسرتي الذين ساندوني وقدموا لي العون والمؤازرة .. وأسأل الله أن يجزي الجميع عني خير الجزاء، إنه ولي ذلك والقادر عليه. والله ولي التوفيق،،

الباحثة/ رحاب عبد الكريم العنزي

فهرس الموضوعات

| | |
|----|---|
| و | فهرس الموضوعات |
| ح | قائمة الجداول |
| ي | قائمة الأشكال البيانية |
| ي | قائمة الملاحق |
| ك | الملخص |
| م | Abstract |
| ١ | الفصل الأول مشكلة الدراسة وأهميتها |
| ١ | المقدمة |
| ٥ | مشكلة الدراسة |
| ٥ | أسئلة الدراسة |
| ٦ | أهمية الدراسة |
| ٧ | حدود الدراسة: |
| ٧ | محددات الدراسة : |
| ٧ | مصطلحات الدراسة |
| ٩ | الفصل الثاني الأدب النظري والدراسات السابقة ذات الصلة |
| ٩ | أولاً: الأدب النظري |
| ٥٨ | ثانياً : الدراسات السابقة |
| ٧٠ | ملخص الدراسات السابقة وموقع الدراسة الحالية منها |
| ٧٣ | الفصل الثالث منهجية الدراسة وإجراءاتها |
| ٧٣ | منهج الدراسة |
| ٧٣ | مجتمع الدراسة |
| ٧٤ | عينة الدراسة |
| ٧٥ | أداة الدراسة |
| ٧٧ | متغيرات الدراسة |
| ٧٧ | إجراءات الدراسة: |
| ٧٩ | أساليب المعالجة الإحصائية: |
| ٨٠ | الفصل الرابع نتائج الدراسة |

| | |
|--|-----|
| أولاً: النتائج المتعلقة بالسؤال الأول..... | ٨٠ |
| ثانياً: النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني..... | ٨٦ |
| ثالثاً: النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث..... | ٨٧ |
| رابعاً: النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع..... | ٨٨ |
| خامساً: النتائج المتعلقة بالسؤال الخامس..... | ٩٠ |
| سادساً: النتائج المتعلقة بالسؤال السادس..... | ٩٢ |
| سابعاً: النتائج المتعلقة بالسؤال السابع..... | ٩٥ |
| الفصل الخامس مناقشة النتائج والتوصيات..... | ٩٨ |
| (١) مناقشة النتائج..... | ٩٨ |
| أولاً: مناقشة نتائج السؤال الأول الذي ينص على:..... | ٩٨ |
| ثانياً : مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني..... | ١٠٦ |
| ثالثاً : مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث..... | ١٠٧ |
| رابعاً : مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع..... | ١٠٨ |
| خامساً: مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الخامس..... | ١٠٩ |
| سادساً : مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال السادس..... | ١١٠ |
| سابعاً: مناقشة نتائج السؤال السابع..... | ١١٢ |
| خلاصة نتائج الدراسة..... | ١١٣ |
| (٢) التوصيات..... | ١١٥ |
| قائمة المراجع..... | ١١٦ |
| أولاً: المراجع العربية..... | ١١٦ |
| ثانياً : المراجع الأجنبية..... | ١٢١ |
| ثالثاً: مراجع على شبكة الانترنت..... | ١٢٢ |
| الملاحق..... | ١٢٣ |

قائمة الجداول

| الرقم | الموضوع | الصفحة |
|-------|---|--------|
| ١ | توزع مجتمع الدراسة حسب المنطقة التعليمية والجنس | ١٠٥ |
| ٢ | توزع العينة حسب متغيرات الدراسة | ١٠٦ |
| ٣ | قيم معامل ثبات ألفا كرونباخ لمجالات الدراسة والأداة ككل | ١٠٨ |
| ٤ | المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجات استخدام الموجهين الفنيين للإدارة الإلكترونية في المجالات المختلفة للأداة | ١١٤ |
| ٥ | المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة استخدام الموجهين الفنيين بدولة الكويت للإدارة الإلكترونية في المجال الأول " التوجيه الفني " مرتبة تنازليا | ١١٦ |
| ٦ | المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة استخدام الموجهين الفنيين بدولة الكويت للإدارة الإلكترونية في المجال الثاني " المدرسة " مرتبة تنازليا | ١١٧ |
| ٧ | المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة استخدام الموجهين الفنيين بدولة الكويت للإدارة الإلكترونية في المجال الثالث " المعلمين " مرتبة تنازليا | ١١٩ |
| ٨ | المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة استخدام الموجهين الفنيين بدولة الكويت للإدارة الإلكترونية في المجال الرابع " الطلبة " مرتبة تنازليا | ١٢٠ |
| ٩ | المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ونتائج اختبار (ت) لفحص دلالة الفروق في درجة استخدام الموجهين الفنيين بدولة الكويت للإدارة الإلكترونية تعزي إلى الجنس (ذكر - أنثى) | ١٢٢ |
| ١٠ | المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ونتائج اختبار (ت) لفحص دلالة الفروق في درجة استخدام الموجهين الفنيين بدولة الكويت للإدارة الإلكترونية تعزي إلى الحصول على شهادة ICDL | ١٢٣ |
| ١١ | نتائج اختبار (ONE WAY ANOVA) لفحص دلالة الفروق بين درجات استخدام الموجهين الفنيين بدولة الكويت للإدارة الإلكترونية تعزي لعدد سنوات الخبرة | ١٢٥ |
| ١٢ | نتائج اختبار شيفيه للمقارنات البعدية لفحص دلالة الفروق بين درجات استخدام الموجهين الفنيين بدولة الكويت للإدارة الإلكترونية تبعا لمتغير عدد سنوات الخبرة | ١٢٦ |

| الرقم | الموضوع | الصفحة |
|-------|---|--------|
| ١٣ | نتائج اختبار (ONE WAY ANOVA) لفحص دلالة الفروق بين درجات استخدام الموجهين الفنيين بدولة الكويت للإدارة الإلكترونية تعزى لمتغير المؤهل العلمي للموجه | ١٢٧ |
| ١٤ | نتائج اختبار شيفيه للمقارنات البعدية لفحص دلالة الفروق بين درجات استخدام الموجهين الفنيين بدولة الكويت للإدارة الإلكترونية تبعا لمتغير المؤهل العلمي للموجه | ١٢٨ |
| ١٥ | نتائج اختبار (ONE WAY ANOVA) لفحص دلالة الفروق بين درجات استخدام الموجهين الفنيين بدولة الكويت للإدارة الإلكترونية تعزى للمنطقة التعليمية | ١٢٩ |
| ١٦ | نتائج اختبار شيفيه للمقارنات البعدية لفحص دلالة الفروق بين درجات استخدام الموجهين الفنيين بدولة الكويت للإدارة الإلكترونية تبعا لمتغير المؤهل العلمي للموجه | ١٣٠ |

قائمة الأشكال البيانية

| الصفحة | موضوع الشكل | الرقم |
|--------|--|-------|
| ٤٩ | توزيع المهارات الإدارية وفقاً للمستويات الإدارية | ١ |

قائمة الملاحق

| الصفحة | الموضوع | الرقم |
|--------|---------------------------------|-------|
| ١٧٢ | أداة الدراسة في صورتها الأولية | ١ |
| ١٨٠ | أسماء محكمي أداة الدراسة | ٢ |
| ١٨١ | أداة الدراسة في صورتها النهائية | ٣ |
| ١٨٧ | المراسلات الرسمية | ٤ |

واقع تطبيق الموجهين الفنيين للإدارة الإلكترونية في دولة الكويت وسبل تفعيلها

إعداد

رحاب عبد الكريم العنزي

إشراف

الأستاذ الدكتور راتب سلامه السعود

الملخص

هدفت الدراسة إلى تعرف واقع تطبيق الموجهين الفنيين للإدارة الإلكترونية في مدارس المرحلة الثانوية في دولة الكويت، وسبل تفعيلها. تكونت عينة الدراسة من (٤٠٠) موجهاً وموجهة، منهم (١٨٩) موجهاً و(٢١١) موجهة. واختيرت العينة بالطريقة الطبقيّة العشوائية من مجتمع الدراسة البالغ عدد (٦٩٠) موجهاً وموجهة، وبنسبة (٥٨%). وقامت الباحثة بتطوير استبانة لقياس درجة استخدام الموجهين الفنيين للإدارة الإلكترونية، وتم التأكد من صدقها وثباتها، وقد استخدمت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والاختبار التائي واختبار التباين الأحادي لمعالجة بيانات الدراسة إحصائياً.

وقد أظهرت نتائج الدراسة الآتي:

- يستخدم الموجهون الفنيون في وزارة التربية في دولة الكويت الإدارة الإلكترونية في مجال عملهم بدرجة متوسطة .
- جاء استخدام الموجهين للإدارة الإلكترونية في مجال عملهم المتصل بالمعلمين في المرتبة الأولى، يليه استخدام الإدارة الإلكترونية في مهام عملهم في نطاق التوجيه الفني، ثم في مجال عملهم المتعلق بالمدرسة، وأخيراً في مجال عملهم المتعلق بالطلبة.
- تبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى إلى متغير الجنس في استخدام الموجهين الفنيين بوزارة التربية

بدولة الكويت للإدارة الإلكترونية.

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استخدام الإدارة الإلكترونية تعزى إلى متغير عدد سنوات الخبرة الإشرافية، لصالح الموجهين ذوي عدد سنوات الخبرة الأقل في العمل الإشرافي، حيث كان الموجهين ذوي الخبرة (١-٥) سنوات أكثر استخداماً للإدارة الإلكترونية.

- تبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استخدام الإدارة الإلكترونية لصالح الموجهين الحاصلين على الدراسات العليا (ماجستير - دكتوراه)

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استخدام الإدارة الإلكترونية تعزى إلى متغير المنطقة التعليمية، لصالح الموجهين العاملين في المناطق التعليمية (العاصمة - حولي - الفروانية - مبارك الكبير) .

وأوصت الدراسة بضرورة تزويد الموجهين الفنيين بأجهزة (لاب توب) حديثة مزودة بالبرمجيات التي تيسر عملهم التوجيهي. مع عقد دورات تدريبية للموجهين الفنيين لأجل تمكينهم من الاستخدام الجيد الفعال للإدارة الإلكترونية، كذلك تقديم برامج تدريبية و تثقيفية لمديري المدارس ورؤساء الأقسام والمعلمين وأولياء الأمور لكيفية التعامل مع الإدارة الإلكترونية والتواصل مع التواحيه الفنية المختلفة.

The Technical Supervisors Application Status of Electronic
Management At The State of Kuwait
And The Ways To Activate It

Prepared By:
Rehab Abdul karim al-Enzi

Supervised By:
Prof : Rateb Salamh ALsaud

Abstract

This study aimed to identify the technical supervisors application status of electronic management at the state of Kuwait and the ways to activate it. The study sample consisted of (٤٠٠) , (١٨٩) male supervisors and (٢١١) females , and the sample was randomly chosen from the study population's number (٦٩٠) Supervisors, and by (٥٨%). The researcher developed a questionnaire to measure the degree of use of professional men Supervisors for the electronic management, and she was sure of validity and reliability, averages and standard deviations have been used ; (t. test) and (one way anova) to address the study data statistically.

The results of the study showed the following:

- Supervisors of ministry of education in Kuwait use electronic management in their field moderately.
- The use of electronic management supervisors in their field related

to first teachers, followed by the use of electronic management in their work within the technical direction, then in their field on the school, and finally in their field relevant to the students.

-there are no statistically significant differences attributed to sex in the use of the electronic management supervisors technicians at the Ministry of Education in the state of Kuwait.

-There are significant differences in the use of electronic management due to number of years of supervisory experience, for the benefit of mentors with years of experience at least in supervisory work, where he experienced Supervisors (١-٥) years more commonly used for electronic management.

-Showing up a statistically significant differences in the use of e-governance for the benefit of supervisors who have postgraduate (MSC – PHD)

-There are significant differences in the use of electronic management attributed to the education zone, for the benefit of the supervisors who work at these (Assma - Hawalli - Farwaniya - Mubarak Al-Kabeer).

الفصل الأول

مشكلة الدراسة وأهميتها

المقدمة

التربية والتعليم عملية منظمة تقوم على أساليب ذات أهداف محددة، لا يمكن أن يتم تحقيقها إلا إذا وُجدت إدارة رشيدة تترجم هذه الأهداف إلى خطط وبرامج رشيدة، وتقوم بتنظيم العمل التربوي وتوجيهه والإشراف عليه. وفي ضوء التغيرات التي حدثت في البنى العلمية والثقافية والمعرفية والتكنولوجية للمجتمع المعاصر، أصبح هناك تحد يواجه المؤسسات التعليمية في كافة المجتمعات، لأجل تقديم تعليم جيد يواكب تلك التغيرات، وفي إطار هذا السياق كان التوجه لتحسين جودة التعليم من خلال توظيف المعطيات التكنولوجية الجديدة في كافة جوانب العمل التربوي.

ويلعب الإشراف الفني دوراً أساسياً في رسم وتطبيق سياسة التعليم، وتقع على عاتقه مهمة تحقيق الأهداف التربوية، والتيقن المستمر من سلامة المسيرة التعليمية، والتأكد من أنها في إطار الأهداف وليست خارج نطاقها. وله دور مهم في تنمية الكوادر التدريسية التي هي محور العملية التربوية، فضلاً عن دوره في ربط الميدان التعليمي بالسياسة التعليمية بشكل عام، وكذلك تقديم الخدمات الفنية التي تشمل المعلم والمتعلم والبيئة التعليمية، والمساعدة في بناء الثقة بين المشرف التربوي والمعلم، وتعرف متطلبات المعلمين وتنسيق جهودهم، واستثمارها، من أجل النهوض بالعملية التربوية، وتحقيق أهدافها على أكمل وجه، مما ينعكس إيجاباً على مخرجات التعليم وجودته. ولذا يعد الإشراف الفني عنصراً فاعلاً وأحد الأعمدة الرئيسة في تطوير التعليم بداية من دوره في وضع المناهج بعد انتقائها، ووضع الآليات الفنية المناسبة التي تتضمن التنفيذ والتطبيق والتقويم (كرم، ٢٠٠٧، ٤٧).

والمشرف التربوي هو قائد لأهم فريق في منظمة التعليم بشكل خاص، وعلى صعيد الدولة بشكل عام، إذ يقوم بدور فاعل في الإشراف على المعلمين الذين يقومون بدورهم في قيادة وبناء المجتمع الحضاري. لذلك يجب أن يكون المشرف التربوي متمكن، وجديراً بهذا العمل، وهذا يستوجب أن يمتلك المشرف الفني عدة مهارات يستطيع من خلالها أن يستنهض نشاط المعلمين، ويجعل من كل معلم منهم مبدعاً في مجاله، منها: مهارة توظيف طرائق واستراتيجيات التدريس الفعال، والمقدرة على إدارة الصف، وتخطيط المواقف التعليمية التعليمية، وكذلك المهارات القيادية الإشرافية، لأجل قيادة المجموعات التربوية بفاعلية طبقاً

لنظريات القيادة، والنظريات الحديثة في الإدارة، كذلك يجب أن يتمتع بمهارة جمع وتنظيم البيانات وتحليلها وتفسيرها، والإفادة منها في تخطيط البرامج التطويرية، كملاحظة الدروس الصفية، وإجراء المقابلات، وتنظيم الاجتماعات والمناقشات، وتخطيط اللقاءات التربوية، وإدارة جلسات العصف الذهني لتوليد أفكار جديدة وحلول مبتكرة، وتكون لديه مقدرة على التواصل والتفاعل، وإقامة علاقات ديمقراطية إنسانية ودية مع الآخرين، وأن يقوم بإعداد التقارير الكتابية، وتقديم تغذية راجعة لكافة المعنيين بالعمل التربوي في المدرسة (عبد المحسن، ٢٠٠٥).

ونتيجة للانفجار المعلوماتي المعرفي في القرن الحادي والعشرين، وما أحدثته الثورة المعلوماتية من تغييرات تكنولوجية في مجال تقنية المعلومات والاتصالات، والتي تعد الحدث الأكثر أهمية في حياة الإنسانية الآن، إذ غيرت كثير من مفاهيم الإنسان العلمية والعملية، وفتحت الباب أمام التنافس الكبير بين الدول والشركات من أجل التميز والتفوق والسيطرة والهيمنة، وأحدثت تغيرات جوهرية واسعة في مختلف جوانب الحياة، مما أدى إلى تحول العديد من الدول من استخدام الوسائل التقليدية في العمل الإداري إلى إدخال التطبيقات الحديثة لتكنولوجيا المعلومات في كافة المجالات. وبات ذلك واضحاً في سمات منظمات القرن الحادي والعشرين التي تقوم أنشطتها على المعرفة والمعلومات (Christian, ٢٠٠٤).

والإشراف الفني الفعّال هو الذي يستجيب للمستجدات من حوله، ويتعامل معها بإيجابية، سيما وأن العصر الراهن تميز بالتقدم السريع في كافة المجالات، وأصبح يتميز بأنه عصر الثورة العلمية، والمعلوماتية، والتكنولوجية، التي أصبح فيه التغيير الإداري ضرورة حتمية، وأصبح لزاماً على الإشراف الفني أن يواكب التطورات والتقنيات التي شملت مجال الإدارة بصفة عامة والتربوية بصفة خاصة، وأن يفيد الاستفادة القصوى منها؛ ولكي يتم ذلك لابد من تحويل نظام إدارة الإشراف الفني من إدارة تقليدية تعتمد على المعاملات الورقية، التي تتم من خلال المعاملات الورقية وتتداول يدوياً، عبر الإجراءات الروتينية، إلى إدارة إلكترونية تعتمد تكنولوجيا المعلومات كعنصر أساسي في إنجاز أعمالها، وتستخدم التقنيات الحديثة في عمليات التداول، وأرشفة، وتأمين المعاملات، والإجراءات الإدارية من أجل الاستخدام الأمثل للطاقات البشرية، وذلك بتطوير وتبسيط خطوات العمل الإدارية بالأنظمة وخفض تداول المعاملات الورقية من ملفات ووثائق إلى أقل حد ممكن (المسعود، ٢٠٠٨، ١٥).

ومن هنا فإن امتلاك المشرف الفني لمهارات التعامل مع الإدارة الإلكترونية، أصبح أمراً أساسياً وضرورياً لرفي المنظومة التعليمية، فالمشرف الفني قدوة للمعلمين وموجه لهم، ولذا يجب أن يتحلّى بصفات متميزة، ويمتلك مهارات تعود عليهم بالفائدة.

ونظراً لما يواجهه العالم من تفجر للمعلومات وتسارع في عجلة التطور، يجب على المشرف الفني الأخذ بعين الاعتبار أن يساير هذا التطور، وأن يسعى لامتلاك ما يساعده على ذلك، ليتمكن من الإشراف على المعلمين وتوجيههم، ومن أهم المهارات التي ينبغي السعي لامتلاكها مهارة الإدارة الالكترونية، لما لها من فوائد عدة في توفير الوقت والجهد واستخراج عمل يحقق أهداف المنظومة التعليمية.

والإدارة الالكترونية هي الإدارة التي تسهم بشكل فعال في تنمية المقدرة على توجيه العاملين في المدرسة نحو الاستخدام الأمثل لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات ، لأجل رفع مستوى الجودة والفعالية في انجاز المعاملات، وتقديم الخدمات التربوية والتعليمية، وزيادة التفاعل بين النظام الإداري والتعليمي في المدرسة، وبين الأنظمة الأخرى في المجتمع، و تسهم في تحقيق الأهداف المنشودة للمدرسة بأقل جهد ووقت وتكلفة (المسلماني، ٢٠١٠).

وتبرز أهمية الإدارة الإلكترونية من خلال إمكانية توظيفها في تبسيط الإجراءات داخل المؤسسات، مما ينعكس ايجابياً على مستوى الخدمات التي تقدمها إلى المواطنين، إذ تصبح أكثر جودة وكفاءة من ناحية اختصارها للوقت في انجاز المعاملات الإدارية المختلفة، وتتسم بالدقة والموضوعية في العمليات الإنجازية المختلفة، وتقوم بتسهيل الاتصالات بين دوائر المؤسسة المختلفة. كما أن استخدام الإدارة الالكترونية يعالج المشكلات التي تعاني منها أغلب المؤسسات في عملية الحفظ والتوثيق، فضلاً عن أنها تُحوّل الأيدي العاملة الزائدة على الحاجة إلى أيدي عاملة لها دور رئيس في تنفيذ المهام الإدارية، عن طريق إعادة تأهيل هذه الأيدي لغرض مواكبة التطورات الجديدة التي طرأت على وظائف المؤسسات في ضوء التحديات المعاصرة، والاستغناء عن الموظفين غير القادرين على التكيف مع الوضع الجديد (السالمي، ٢٠٠٨).

وتعتبر الإدارة الالكترونية مدخلاً معاصراً لتطوير وتحديث الإدارة المدرسية والتربوية، وكل ما يتصل بها من مجالات، ومنها الإشراف الفني، والقضاء على مشكلاتها التقليدية، وتجويد أداء العمل في المدرسة عن طريق استخدام أساليب الكترونية جديدة، تتسم بالكفاءة والفعالية والسرعة، فالإدارة الالكترونية لها آثار واسعة، لا تنحصر فقط في بعدها التكنولوجي المتمثل في التكنولوجيا الرقمية، وإنما أيضاً في بعدها الإداري المتمثل في تطوير المفاهيم والوظائف الإدارية، فهي تعمل على تحقيق المزيد من المرونة الإدارية في التخطيط، التنظيم، والمتابعة الإدارية، وكذلك التفويض والتمكين الإداري، وتحسين فاعلية الأداء واتخاذ القرار، وبوجه عام يمكن القول بأن تطبيق الإدارة الالكترونية في إدارة العملية التربوية، وفي التوجيه التربوي بشكل خاص،

سوف يمكّن من التحكم بشكل أكبر في إدارة العملية التعليمية ويعمل على "إتاحة فرصة أكبر لمتابعة ما يجري في كل جوانب العملية التعليمية من أنشطة، والتعرف أولاً بأول على نقاط القوة ونقاط الضعف التي قد يتسم بها الأداء اليومي للعمل التعليمي في كافة جوانبه، مما ييسر عمليات المراجعة والتقويم المستمر، هذا بالإضافة إلى توفير قدر عالٍ من الشفافية والوضوح، مما يحسّن جودة العملية التربوية ويحقق أهدافها (عبد الحميد والسيد، ٢٠٠٤، ٧٣).

ويذكر الحربي (٢٠٠٦) أن المشرف التربوي الذي يمتلك مهارة التعامل مع الحاسوب تمكّنه هذه المهارة من متابعة أنشطة المعلمين من خلال الاطلاع على خطط المدرسة، وجداول الحصص للمعلمين والفصول، وكذلك أنشطة المعلمين، والإحصائيات الخاصة بالمدرسة من معلمين وطلبة وفصول، والتواصل السريع مع إدارة المدرسة عن طريق البريد الإلكتروني، والتنسيق المستمر مع إدارة المدرسة والمعلمين للزيارات وإنجاز الأعمال. ويستطيع أيضاً إرسال وتحميل الاستمارات وإيضاح طريقة تعبئتها، والتواصل مع أولياء الأمور ومعرفة اقتراحاتهم ومطالبهم من خلال البريد الإلكتروني.

إن تكنولوجيا الحاسوب بدأت تؤثر في كل مناحي الحياة، حتى أصبح من الصعب أن تتخيل أية مؤسسة صغرت أم كبرت لا تستفيد من استخدامات الحاسوب في عملياتها وإجراءاتها. إن الناظر من حوله يجد أن معظم الأعمال الآن يتدخل فيها الحاسوب وذلك لتسهيل عملية التعامل معها. فالحاسوب هو نظام آلي يقوم بعمل كل ما يمكن القيام به يدوياً، من أمور كتابية، أو حفظ ملفات، أو تخزين معلومات وغيرها، بصورة آلية، وبسرعة كبيرة، ودقة متناهية. ويكاد يكون القطاع التربوي من أكثر القطاعات حاجة إلى تعزيز دور الحاسوب في مؤسساتها المختلفة لتحويل إدارتها إلى إدارة إلكترونية، حيث يستخدم الحاسوب في العديد من الوظائف الإدارية، مثل استخدامه في حفظ ملفات المعلمين والطلبة، وكذلك عمل جداول لرصد الأجازات والحضور والغياب، ومساعدة المعلم في تصحيح الاختبارات وتسجيل نتائجها، وتسجيل الطلبة وتحديد مستوياتهم، وتسجيل المواد الخاصة في المراحل المختلفة، كذلك عملية دفع الرسوم المدرجة والأمور المالية (عيادات، ٢٠٠٤).

وفي هذا المجال تسعى العديد من الدول إلى التحول في إدارة أنظمتها التعليمية من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية، لتسهيل الخدمات التي تقدمها، ولتحسين الأداء والإنتاجية، لذا اهتم الباحثون بموضوع الإدارة الإلكترونية، فجاءت بعض الدراسات متناولة استخدام الحاسوب، والتقنيات الحديثة في الإدارة المدرسية مثل دراسة بينيلوب (١٩٩٠، Penelope) ودراسة (Jimenes، ٢٠٠٥)، ودراسة (اللامي : ٢٠٠٨)، وجاءت

دراسات أخرى متناولة متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية مثل دراسة (المسعود : ٢٠٠٨)، وبعض الدراسات أوضحت مفهوم الإدارة الإلكترونية وأهميتها في العمل التربوي، مثل دراسة (الفرا : ٢٠٠٨) التي تناولت تطوير الاتصال الإداري لمديري المدارس الثانوية في ضوء الإدارة الإلكترونية. وفي ضوء تعاضد المهام والمسؤوليات الإدارية، والفنية المنوطة بالمشرفين الفنيين، وحاجتهم إلى التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية، جاءت هذه الدراسة لتكشف عن واقع استخدام الموجهين الفنيين في دولة الكويت للإدارة الإلكترونية في مجالات عملهم المختلفة. وعلى ضوء التغيرات والمستجدات المعاصرة في المجال الإداري، وبشكل خاص فيما يتعلق بمزايا استخدام الإدارة الإلكترونية، مع سعي وزارة التربية بدولة الكويت إلى تحويل أساليب الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية، بدت الحاجة ملحة للكشف عن واقع استخدام الموجهين الفنيين للإدارة الإلكترونية في مهام عملهم على المستويات المختلفة، ومن هنا كانت هذه الدراسة.

مشكلة الدراسة

إن الغرض من هذه الدراسة هو تعرف واقع تطبيق الموجهين الفنيين للإدارة الإلكترونية في دولة الكويت وسبل تفعيلها.

أسئلة الدراسة

سعت هذه الدراسة إلى الإجابة عن الأسئلة التالية:

١. ما واقع استخدام الموجهين الفنيين للإدارة الإلكترونية في مدارس المرحلة الثانوية بدولة الكويت من وجهة نظر المعلمين؟
٢. هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0,05$) بين متوسطات درجات استخدام الموجهين الفنيين في دولة الكويت للإدارة الإلكترونية تعزى إلى متغير (الجنس، الحصول على شهادة ICDL، عدد سنوات الخبرة الإشرافية، المؤهل العلمي، المنطقة التعليمية) ؟
٣. ما سبل تفعيل استخدام الموجهين الفنيين في دولة الكويت للإدارة الإلكترونية من وجهة نظر الموجهين الفنيين أنفسهم ؟

أهمية الدراسة

- تكمُن أهمية هذه الدراسة من حيث الأهمية النظرية في الآتي :
- كونها تأتي في الظروف التي تسعى فيها دولة الكويت إلى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في جميع أجهزتها، وبشكل خاص في المجال التعليمي.
 - تتبع أهمية الدراسة من أهمية موضوعها باعتباره أحد قنوات تطوير التوجيه الفني والإدارة التعليمية.
 - يعد تدعيم استخدام الاتصال الإلكتروني في الإشراف نقلة نوعية في مجال الإدارة التربوية على ضوء المستجدات التكنولوجية المعاصرة.
 - إن تطوير ممارسة الإشراف باستخدام وسائل الاتصال الإلكتروني يساهم في تحسين أداء المشرفين التربويين، من حيث الدقة والسرعة الابتكارية.
 - إن استخدام الاتصال الإلكتروني يساهم في تحقيق التنمية المهنية المستمرة للمشرف الفني.
 - إن الإدارة الإلكترونية تساهم في تحفيز المشرفين الفنيين على متابعة الاتجاهات الحديثة في الإشراف التربوي، وتعمل على تفعيلها في الميدان التربوي، ومن ثم تحسين العملية التعليمية والتربوية.
 - تأتي هذه الدراسة مواكبة للمستجدات التكنولوجية باستحداث أساليب جديدة في الإشراف التربوي.
- أما على الجانب التطبيقي، فتظهر أهمية الدراسة في الآتي:
- التغذية المرتدة تفيد الموجهين الفنيين والعاملين في المنظومة التعليمية، لتصحيح مسارات عملهم فيما يتعلق باستخدام الإدارة الإلكترونية.
 - قد تفيد هذه الدراسة صانعي القرار والسياسيات التعليمية في وزارة التربية في التعرف على واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية وتعرف المعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية لتفاديها، والتعرف على الحلول والتوصيات المقترحة للقضاء على هذه المعوقات.
 - تساهم الدراسة في تحديد سبل تفعيل استخدام الإدارة الإلكترونية في مجال الإشراف الفني.
 - تساهم هذه الدراسة في وضع تصور واضح لرؤية مستقبلية لمجموعة من الإجراءات التي سوف تيسر تطبيق الإدارة الإلكترونية بفاعلية في مجال التوجيه الفني، من خلال الدور الرئيس الذي يقوم به الموجهون الفنيون في التعامل مع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتطبيقاتها العملية والعمل مع الجهات المعنية لإزالة الصعوبات التي تحول دون تطبيقها بفاعلية وكفاءة .

- تسهم نتائج هذه الدراسة في فتح مجال لإجراء دراسات أخرى حول أساليب تطبيق مفهوم ومبادئ الإدارة الالكترونية، وذلك على جميع المستويات التربوية في دولة الكويت
- تسهم هذه الدراسة في إثراء المكتبة التربوية، وخصوصاً في ظل قلة الدراسات التي تناولت الإدارة الالكترونية وبشكل خاص في مجال التوجيه الفني، حيث يعتبر ميدان بكرمن الميادين التي لم تتم فيها أية دراسات علمية تعنى بالإدارة الإلكترونية.

حدود الدراسة:

تحددت الدراسة بالحدود التالية :

- الحدود البشرية: اقتصر تطبيق الدراسة على الموجهين الفنيين الكويتيين .
- الحدود الزمانية: تم جمع بيانات هذه الدراسة في الفصل الدراسي الأول من العام الدراسي (٢٠١٢/٢٠١١).
- الحدود المكانية: تم تطبيق أداة الدراسة على الموجهين الفنيين الكويتيين في المناطق التعليمية الست في دولة الكويت.

محددات الدراسة :

تحدد إمكانية تعميم نتائج هذه الدراسة على دقة البيانات التي تم الحصول عليها، المبنية على صدق الاستجابة الموضوعية لأفراد عينة الدراسة عن فقرات الاستمارة الخاصة بها .

مصطلحات الدراسة

الموجه الفني: هو من يقوم بعملية توجيه المعلمين وإرشادهم نحو تنمية مهاراتهم التدريسية ومعرفة جوانب الجودة والقصور في عملهم لتدعيم الأولى وعلاج الثانية بقصد رفع كفاءة عملية التدريس ومن ثم جودة التعليم (الحبيب، ١٤١٧ هـ).

التوجيه الفني: هو الجهد الذي يبذل بهدف إثارة اهتمام المعلمين، وتوجيه فمهم باستمرار بصفتهم أفراداً وأعضاء في جماعة، ليتمكنوا من فهم وظيفة التعليم، وأداء أعمالهم بفعالية أكثر، وتوجيه فم التلاميذ فمواً مستمراً، ليكونوا قادرين على المشاركة الفعالة في مجتمع ديمقراطي يعيشون فيه (حجي، ٢٠٠٥).

الإدارة الالكترونية: هي منظومة إلكترونية متكاملة تهدف إلى تحويل العمل الإداري من إدارة يدوية ورقية إلى إدارة باستخدام الأجهزة الإلكترونية والتكنولوجية وذلك بالاعتماد على نظم معلوماتية ومعرفية وعقلية

عليا قوية تساعد في اتخاذ القرار الإداري بأسرع وقت وبأقل جهد وتكاليف (الحسنات، ٢٠١١).

وتعرّف الإدارة الإلكترونية إجرائياً في هذا البحث بأنها: استخدام الموجه الفني للتكنولوجيا المتعلقة بنظم تقنية المعلومات والاتصال لتحويل العمل الإداري إلى عمل إلكتروني لتحسين مستوى أدائه الفني، ورفع كفايته وتعزيز فاعليته في تحقيق الأهداف المرجوة منه.

سبل التفعيل : هي الأساليب والطرائق التي يمكن اعتمادها لزيادة الفعالية بما يحقق الأهداف الموضوعية .

وإجرائيا: هي الأساليب والطرائق التي يسلكها الموجهون الفنيون في استخدام الإدارة الإلكترونية في مجال عملهم، بما يحقق أهداف التوجيه الفني، والحصول على منتج جيد للعملية التربوية.

الفصل الثاني

الأدب النظري والدراسات السابقة ذات الصلة

يشمل هذا الفصل على جزأين، الأول يتناول الأدب النظري، أما الجزء الثاني فيتناول الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة.

أولاً: الأدب النظري

سيتم في هذا الجزء تناول ثلاثة أجزاء رئيسية، هي الإشراف الفني، والإدارة الإلكترونية، وملامح التوجيه الفني في دولة الكويت.

(أ) الإشراف الفني

يتسم العصر الحديث بسمات عديدة لعل من أبرزها الانفجار المعرفي والتراكم الهائل في المعارف، والتطور العلمي والتكنولوجي، والنمو السكاني السريع، والتغيرات المستمرة في أوجه النشاط الإنساني ومعظم مجالات الحياة. ويعتبر مجال التربية والتعليم في مقدمة المجالات التي تأثرت بتلك التغيرات، وباعتبار جهاز الإشراف أساساً في النظام التعليمي والتربوي، فقد تأثر بمختلف المؤثرات، واتخذ أشكالاً متنوعة في مفهومه وأدواره ووظائفه واتجاهاته المتعددة ومآذجه المختلفة. ويتابع الإشراف التربوي العملية التربوية في ميدانها، ويرى مقوماتها، ويعيش قضاياها ومشكلاتها، ويتحسس مطالبها، فيقومها تقوياً وتطويراً مستمراً يشكل كل عناصر العملية التعليمية (بريك، ٢٠١١، ٩٨١).

ونجاح الإشراف الفني في المؤسسات التعليمية له قيمة كبيرة تنتج عنها أعمال إبداعية ناجمة عن قوة التلاحم والتقارب، لتحقيق مكاسب وعائدات إيجابية على العملية التربوية والتعليمية، حيث إن الإشراف الفني أداة اتصال وتفاعل بين المؤسسات التعليمية والإدارة، وتفاعل وتعاون إنساني بين المشرف والمعلم لتطوير الواقع التربوي (الإبراهيم، ٢٠٠٢، ١٣).

وهكذا تتوقف فاعلية الإشراف في تحقيق أهدافه بوجود القائد التربوي الفعال (المشرف) باعتباره المعين الأمين، ولأن مهنته تفرض عليه أن يكون رائداً في تحقيق الترابط وتأكيد التلاحم والتقارب وإنجاز الأعمال بصورة سريعة وشاملة.

وتتوقف فاعلية المشرف ومسئوليته في الارتقاء بأداء المعلمين على ما يحدثه فيهم من تغيرات مرغوب فيها، فهو يسعى من خلال مهامه الإشرافية إلى تحسين العملية التعليمية وتطويرها لتحقيق الأهداف

التربوية، وتتجلى عملية الإشراف التربوي في تحسين وتطوير العملية التعليمية فهو صمام أمان العملية التربوية، وهو المسئول عن تحقيق العديد من محاور الجودة في النظام التعليمي، فعليه تتوقف ممارسات المعلمين داخل الصفوف، ومن خلاله يمكن إعادة النظر في المناهج الدراسية، وتحسين أداء الإدارة المدرسية، وضمان الارتقاء بمستوى الطالب، لذا يعد الإشراف التربوي عملية شمولية تغطي جميع جوانب العملية التعليمية (بريك، ٢٠١١، ٩٨٢).

مفهوم التوجيه الفني

هناك اختلاف بين الباحثين في تحديد مصطلح التوجيه الفني، فمنهم من أطلق عليه الإشراف التربوي، ومنهم من عرفه على أنه التوجيه التربوي، أو التوجيه المهني.

فقد عرف التوجيه المهني بأنه عملية تفاعل إنسانية اجتماعية تهدف إلى رفع مستوى المعلم المهني إلى أعلى درجة ممكنة، وذلك من أجل رفع كفايته التعليمية. حيث يرى أبو فروة (١٩٩٦) أن التوجيه المهني هو الجهود المبذولة لمساعدة المعلمين على النمو مهنيًا وعلميًا واستيعاب الأهداف التربوية واختيار المادة التعليمية والأدوات المناسبة وأساليب وطرائق التدريس والتقييم التي تكفل تعلم التلاميذ بفعالية وتضمن نموهم نموًا مطردًا طبقًا لأهداف المجتمع التربوية، وكذلك العمل باستمرار لتحسين العملية التربوية بتوفير المستلزمات وتذليل الصعوبات التي تعيق تحقيق الأهداف المنشودة بالكيفية والنوعية المطلوبة (أبو فروة، ١٩٩٦).

وعرف الدويك (١٩٩٨) الإشراف التربوي بأنه "عملية قيادة ديمقراطية تعاونية منظمة تعنى بالموقف التعليمي التعليمي بجميع عناصره من مناهج ووسائل وأساليب وبيئة ومعلم وطالب، وتهدف دراسة العوامل المؤثرة في ذلك الموقف وتقييمها، للعمل على تحسينها وتنظيمها من أجل تحقيق أفضل لأهداف التعليم والتعلم (الدويك، ١٩٩٨، ٨٠).

ويرى حجي (٢٠٠٠) أن التوجيه التربوي هو الجهد الذي يبذل بهدف إثارة اهتمام المعلمين، وتوجيه نموهم باستمرار بصفاتهم أفراداً وأعضاء في جماعة، ليتمكنوا من فهم وظيفة التعليم، وأداء أعمالهم بفعالية أكثر، وتوجيه نمو التلاميذ نموًا مستمرًا، ليكونوا قادرين على المشاركة الفعالة في مجتمع ديمقراطي يعيشون فيه. ويبين هذا التعريف أن التوجيه التربوي مرتبط بتهيئة الفرص للمعلم لكي ينمو مهنيًا ويرتبط بالأهداف التربوية، وهناك تعريف للتوجيه التربوي يؤكد أنه استراتيجية للنهوض بالنمو المهني للمدرسين، وذلك بتوفير تغذية راجعة لهم حول التفاعلات التي تجرى في غرفة الصف، ومساعدتهم على توظيف هذه التغذية لجعل التعليم أكثر فعالية .

وتؤكد دنلاب وفيفر (٢٠٠١) أن الإشراف التربوي هو عملية التفاعل التي تتم بين فرد أو أفراد وبين المعلمين بقصد تحسين أدائهم، وأن الهدف النهائي هو تحسين تعليم التلاميذ وقد يتضمن تحقيق هذا الهدف تغيير سلوك المعلم، وتعديل المنهاج أو إعادة تشكيل البيئة التعليمية.

وتعرفه البنا (٢٠٠٥) بأنه عملية منظمة، ومخططة، وهادفة يقوم بها أشخاص ذوو خبرة، ومهارة، وكفاءة (المشرفون التربويون) حيث تتضمن طبيعة عملهم مساعدة المعلم على اكتساب الخبرات والمهارات وفق الأساليب والوسائل العلمية المستحدثة، وتلبية احتياجات المتعلمين، وتطوير المنهج الدراسي وفق ظروف وقدرات المتعلمين واحتياجات البيئة المحيطة، هذا إلى جانب العمل على توفير الخدمات التعليمية وذلك لتحسين مخرجات العملية التعليمية (البنا، ٢٠٠٥، ٢٦٠).

ويرى السعود (٢٠٠٧) أن الإشراف التربوي هو جميع النشاطات التربوية المنظمة التعاونية المستمرة، التي يقوم بها المشرفون التربويون ومديرو المدارس والأقران والمعلمون أنفسهم، بغية تحسين مهارات المعلمين التعليمية وتطويرها، بما يؤدي إلى تحقيق أهداف العملية التعليمية التعليمية.

ومن خلال هذا التعريف، نجد أن عملية الإشراف التربوي الفعال تتميز بأنها (السعود، ٢٠٠٧، ٦٨):

١- عملية تتألف من مجموعة من النشاطات التربوية كالتخطيط والتدريب والتنسيق والتقييم لجميع جوانب العملية التربوية، كما أنها تستخدم مجموعة متنوعة من الوسائل الإشرافية للقيام بتلك النشاطات التربوية المتعددة .

٢- عملية منظمة، تعتمد التخطيط أساساً وتسير وفق برنامج زمني محدد، ولكل مرحلة من مراحلها أهدافها الخاصة بها .

٣- عملية تعاونية، فالمشرف (المشرف التربوي، أو مدير المدرسة، أو الزميل / القرين) والمعلم زميلان في المهنة، ويتعاونان في العمل لتحقيق أهداف المدرسة، في جو من الاحترام المتبادل والتقدير والتقبل .

٤- عملية مستمرة، بمعنى أنها تتم على مدى العام الدراسي، وحيثما كان المعلم معلماً، وليست متقطعة أو موسمية .

٥- عملية تنفذ من أكثر من جهة واحدة، وقد يكون لها أكثر من مصدر، وتحديدًا المشرف التربوي، ومدير المدرسة بصفته مشرفاً تربوياً مقيماً، والأقران، والمعلمين أنفسهم. وعلى الرغم من أهمية دور المشرف

٦- التربوي نحو هذه العملية، باعتبار أن الإشراف التربوي هو جوهر عمله، واختصاصه، والعمل الرئيسى المناطق به، إلا أن دور مدير المدرسة لا يمكن بحال إغفاله. أما الأقران فقد يشملون الزملاء العاديين أو زملاء آخرين أنيطت بهم مهام إشرافية كالمعلمين المساعدين Helping Teachers والمعلمين المرجعين Resource Teachers والمعلمين المتعاونين Cooperation Teachers والمعلمين الأوائل .

٧- عملية الإشراف التربوي ليست هدفاً في حد ذاتها، بل إنها وسيلة لتوجيه المعلمين وإرشادهم وتزويدهم بكل جديد، في مجال عملهم، مما يكفل لهم تحسين مهاراتهم التعليمية وتطويرها، داخل حجرة الصف وخارجها.

٨- تستهدف تحسين مهارات المعلمين التعليمية وتطويرها في الأمد القصير، وفي الأمد الطويل تستهدف تحقيق أهداف العملية التعليمية - التعليمية، أو تحقيق النمو المتكامل للتلاميذ.

وإذا كانت مفاهيم الإشراف التربوي قد تعددت أو اختلفت مسمياتها، فهي تعنى بصفة عامة بتحسين العملية التعليمية، والنهوض بأداء المعلم من أجل الارتفاع بمستوى تعلم التلاميذ، وتحقيق الهدف الأساسي لتطوير العملية التربوية. والإشراف التربوي بمفهومه الحديث توضحه كلمة supervision (رؤية متميزة) التي تدل على التبصر والتقصي لمعرفة الأمور ذات العلاقة بسلوك المعلمين والطلبة في داخل المدرسة وخارجها والسعي لتذليل الصعوبات التي يمكن أن تواجه العملية التعليمية بإيجاد مناخ إيجابي يساعد على تحسين عملية التعليم والتعلم (البناء، ٢٠٠٥، ٢٧٤).

والمشرف التربوي هو الموظف الذي تعينه السلطة التربوية، للإشراف على المعلمين والمعلمات، في إطار تخصصه العلمي، من أجل تحسين العملية التعليمية التعلمية، ويكون مؤهلاً علمياً، ولديه خبرة وميول لمتابعة رؤوسيه من معلمين، وتوجيه إنجازهم وتطويره وظيفياً لدفع فاعليتهم في تحقيق الأهداف التربوية المرجوة (ريان، ١٩٨٨، ١٤٢).

تطور مفهوم الإشراف التربوي

الإشراف التربوي يعد شكلاً من أشكال القيادة التربوية، وهو لا ينمو ولا يتطور بمعزل عن مجالات المعرفة الأخرى، كالعلوم الاجتماعية والإنسانية منها والطبيعة، وقد مرّ بمراحل وتطورات عديدة، ارتبطت بالتطورات الحادثة في مفهوم الإدارة التربوية، ونظرياتها المختلفة، باعتباره جزءاً لا يتجزأ منها، والتي تأثرت بالعديد من النظريات والاتجاهات العالمية، وانعكست بالتالي على مفهوم الإشراف التربوي (الزهيري؛ والسعيد، ٢٠٠٥، ٢٠٧).

والمتتبع للمجال التربوي يجد أن أساليب الإشراف التربوية تطورت بشكل كبير في الفترة الأخيرة، نتيجة لتطور الفكر التربوي، والجهود الحثيثة لتطوير النظم التعليمية ورفع فاعليتها ومستواها، حيث مر الإشراف التربوي بعدة مراحل طبقاً للفلسفة التربوية التي بذلتها كل مرحلة، وفي كل مرحلة كان له مفهوم وخصائص، وكان ذلك مرهوناً بظروف المرحلة وخصوصيتها، وتحدد الأدبيات مراحل الإشراف التربوي على النحو التالي:

الإشراف التربوي والإدارة الكلاسيكية

تعتبر هذه المرحلة أقدم مراحل الإشراف، ويطلق عليه (التفتيش). ففي مرحلة الإدارة الكلاسيكية كان التركيز على العمل والإنتاج، دون النظر إلى حاجات العاملين، وقد ألقت مدرسة الإدارة الكلاسيكية بظلالها على الإدارة التربوية، ومن ثم على الإشراف التربوي، وتركزت في هذه المرحلة مهمة المشرف في الكشف عن جوانب القصور لدى المعلم والأخطاء التي يقع فيها، لكتابة تقارير عنه وإعطائه تقديراً معيناً يتحدد في ضوءه استمراره في وظيفته، وإمكان ترقيته، إذ كان الهدف من الإشراف التربوي (التفتيش) اكتشاف قوانين التعليم، وعلى إتباع هذه القوانين تحت إشراف المفتش أو مدير المدرسة، والمعلمين لا يعرفون ما يجب أن يفعلوا، ومن وجهة نظر الإداري هم يحتاجون إلى من يتابعهم في أعمالهم، (السعود، ٢٠٠٧، ٧٠). حتى يحقق ما يراد منهم، ولا وجود للثقة بين المعلم والمشرف، وإن وجدت فتحة هشية؛ مشوبة بالمحاذير الكثيرة الأمر الذي برر للمفتش أن يكون مركزياً، وأن يقوم بأعمال عليا من التوجيه والرقابة وتصيد الأخطاء والتهديد بها أحياناً أخرى (الزهيري؛ والسعيد، ٢٠٠٥، ٢٠٨).

وقد استمر الأثر السلبي للتفتيش في هذه الحقبة التاريخية لبعض الوقت؛ إذ كان هدفه الإيقاع بالمعلمين متلبسين بأخطاء تضعهم في مواقف لا يحسدون عليها (عايش، ٢٠١١، ٢٢). وفي تلك المرحلة كان دور المعلم لا يتركز في البحث عن الأفكار الجديدة، أو المصادر المعرفية الحديثة، إذ القائد التربوي هو القادر على البحث والاستقصاء والتجريب، وتقديم ما يتوصل إليه إلى المعلمين ليطبّقوه في صفوفهم، وبالتالي كان الإشراف التربوي من هذا المنطق قائماً على التواصل من طرف واحد، من المشرف إلى المعلم، وعلى المعلم الاستجابة لتعليمات المشرف وتوجيهاته، دون اعتراض (السعود، ٢٠٠٧، ٧١). ولذا كان المعلم في ظل تلك الحقبة مطبقاً للتعليمات، ويخشى أن يحمى عنها وينظر إلى أدمغة طلبته على أنها أوعية يجب أن تملأ بالمعلومات عن طريق التلقين والصم والتحفيز تحت طائلة العقاب البدني أو النفسي، والطالب وفق ذلك

المنحى الإشرافي التفتيشي طالب يستخدم دماغه من أجل حفظ المعلومة كما سمعها من معلمه وكما يريدها منه (عايش، ٢٠١١، ٢٢).

وهكذا كانت مرحلة التفتيش تقوم على مراقبة العملية التعليمية من خلال مكوناتها وتحديد القصور أو الأداء غير الجيد، حيث كانت السلطة للموجه أو المفتش عن طريق الزيارات المفاجئة للحصص ونقد المعلم وتصيد أخطائه. (كرم، ٢٠٠٧، ٥٤) أي كان التفتيش يقوم على أساس استخدام السلطة، ورسم الأهداف، وتحديد الخطط، والإجراءات الإدارية وتصيد الأخطاء، وتوجيه النقد إلى المخالفين. مما جعله عملية ملؤها الخوف والرغبة وإيجاد علاقات سلبية في المجال التربوي (البننا، ٢٠٠٥، ٢٧٣).

هكذا كانت بداية عملية التوجيه الفني تتمثل في مفتش وملقن، مفتش يقوم بزيارة المدارس بشكل مفاجئ يتولى فحص معلومات التلاميذ، ويبني على ضوء هذا الفحص حكمه على أداء المعلم، وملقن يعمل من أجل أن يرضي المفتش خوفاً أو طمعاً. إذ من هذا المنظور كان على المعلم أن يدرس تلاميذه ويجعلهم يحفظون الحقائق والمعلومات بغض النظر عن الجوانب الأساسية الأخرى (السعود، ٢٠٠٧، ٧٢). وقد استباح المشرف لنفسه، تحت وطأة هذه الظروف، تصيد أخطاء المعلمين وتضخيمها في بعض الأحيان، والتلويح بها في وجه المعلم في أحيان أخرى. وكذلك كان ينظر إلى المعلم على أنه أداة من أدوات تنفيذ المقرر الدراسي، وكان المعلم يعيش جواً من التسلط والخوف، يمارس الأساليب نفسها على تلاميذه. ولهذا فقد كان العقاب البدني أحد المداخل الشائعة للتعليم .

وفي هذه المرحلة لم يحقق التفتيش الأهداف المرجوة منه، فقد كان التعليم منصّباً على الأساليب التلقينية، وكان المعلم يركز على كم المعلومات دون النظر للكيف فيها ونوعيتها أو جودتها، وأهميتها للمتعلمين، كما كانت العلاقة بين المشرف والمعلم قائمة على الفوقية والتفاعل من جانب واحد مع إهمال الجوانب الإنسانية، مما انعكس سلباً على التنمية المهنية للمعلم وتعطيل إبداعاته وابتكاراته. (الزهيري، والسعيد، ٢٠٠٥، ٢٠٨)

وهكذا، فقد كانت للإدارة العلمية انعكاسات واضحة على الإدارة التربوية أولاً، ومن ثم على التفتيش، يمكن تلخيصها على النحو التالي : (السعود، ٢٠٠٧، ٧٢)

- ١) كان التفتيش مركزياً يعتمد على إعطاء التوجيهات والإرشادات للمعلمين وما على المعلمين سوى التنفيذ
- ٢) كان هدف المفتش التأكد من أن المعلمين يقومون بتطبيق الطرائق نفسها التي يعرف أنها صحيحة .
- ٣) كان السلوك الإشرافي متسلطاً في أحيان كثيرة، وكان المفتش ينطلق في سلطته من مركزه الوظيفي.
- ٤) كان المفتش مهتماً بالدرجة الأولى بتنفيذ ما جاء في المقررات الدراسية، ولذلك كان يلجأ إلى استخدام الزيارة الصفية لأغراض تفتيشية، أهمها قياس تحصيل التلاميذ بغرض تقويم أداء المعلم .
- ٥) لا يسمح للمعلمين في ظل الأسلوب التقليدي في التفتيش بالبحث والاستقصاء الأمر الذي كان يقلل من نمو المعلمين مهنيًا .
- ٦) كان التقويم في نظام التفتيش خارجياً، فقلما كان يهتم التفتيش بالتقويم الذاتي للمعلم، مثلما هو الحال في الإشراف التربوي الشامل .
- ٧) كان التواصل بين المفتش والمعلم شبه معدوم. فقد كان التواصل في اتجاه واحد، والتفاعل بين المفتش والمعلم سلبياً لا يؤدي إلى تغيير مواقف المعلم وقناعاته تجاه الممارسات التعليمية السيئة .

التوجيه التربوي والإدارة الإنسانية

وتُعرف هذه المرحلة بمرحلة التوجيه، وقد ارتبطت بظهور مدرسة العلاقات الإنسانية في الإدارة (Human Relations Management) التي تشكّل المرحلة الثانية من مراحل تطور النظرية الإدارية، وقد تركزت الدراسات في هذه المدرسة حول الإنسان، والاهتمام بحاجاته النفسية والاجتماعية، على اعتبار أن إشباع هذه الحاجات يزيد من فعالية الفرد وكفاءته. وقد أُلقت مدرسة العلاقات الإنسانية في الإدارة بظلالها على الإدارة التربوية ومن ثم على الإشراف التربوي. إذ تغيرت النظرة إلى المعلمين، وصار التركيز على إيجاد علاقات إنسانية حسنة بين المشرف والمعلمين، من أجل إثارة دافعيتهم نحو العمل، وبت العمل التربوي في المدارس قائماً على العلاقات الإنسانية. وقد تميز الإشراف التربوي في ظل هذه النظرة بالنظر إلى المعلم على أنه إنسان متفرد، الأمر الذي يوجب على المشرف أن يتعامل مع المعلمين كل حسب حاجاته ومقدرته (السعود، ٢٠٠٧، ٧٣).

وهنا أخذ مفهوم التوجيه الفني معنى أشمل وأصبحت الحاجات الإشرافية تشمل جميع عناصر العملية التربوية. وأصبح الاهتمام ليس فقط في المعلم لتحسين آرائه بل بالموقف التعليمي قاطبة، وبالتالي

حل محل التفتيش ما يسمى بالتوجيه الذي وجد نتيجة التطور في العلوم التربوية والاجتماعية، وتميزت باهتمامها بالحاجات وبخاصة حاجات المعلمين كأساس لتحسين برامج التعليم وكانت تعكس فلسفة تربوية محددة (كرم، ٢٠٠٧، ٥٤).

وقد تميز التوجيه التربوي في هذه المرحلة بالنظر إلى المعلم على أنه إنسان متفرد، الأمر الذي أوجب على المشرف أن يتعامل مع المعلمين حسب حاجاتهم ومقدرتهم على العمل المكلفين به، ومن ثم أطلق عليه (الإشراف الديمقراطي التعاوني)؛ حيث ركز على وجوب التعاون واتباع الممارسة الديمقراطية بين المشرف والمعلم، وتشجيع التفاعل المتبادل بينهما، وأصبح المعلم مشاركاً في العملية الإشرافية بعد أن كان منفذاً لتوجيهات المشرف فقط، وأتيحت له فرصة إبداء الرأي وتقبل ملاحظاته ومقترحاته التربوية. ومما لا شك فيه أن الإشراف التربوي بتطبيقه لمبادئ التعاون الديمقراطي والعلاقات الإنسانية يرفع لدى المعلمين روحهم المعنوية، وبالتالي رفع إنتاجيتهم التعليمية، ومن ثم يكون وسيلة لتحقيق الحرية والمبادرة في ضوء سياسة محددة تعاونياً في وحدة مع القيم الديمقراطية من أجل تحسين الموقف التعليمي، مما اعتبره الكثير من الباحثين التربويين بمثابة انتقاد لهذا النوع من الإشراف، بحيث تحولت اهتمامات المشرفين التربويين من تحسين التدريس ورعاية تقدمه إلى الاهتمام بالعلاقات الإنسانية واعتبارها هدفاً في حد ذاته (الزهيري؛ والسعيد، ٢٠٠٥، ٢٠٨).

ومن هنا فقد شهدت مرحلة التوجيه ملامح إيجابية بين الموجه والمعلم، إلا أنها لم ترتقِ إلى النهج الديمقراطي كأسلوب إشرافي. (عايش، ٢٠١١، ٢٣) حيث إنها كانت تدار من قبل جهة واحدة هو الموجه الفني الذي يقرر ما هو الأفضل للمعلم (كرم، ٢٠٠٧، ٥٤) وكان من عيوب هذه المرحلة المغالاة في استخدام العلاقات الإنسانية من الجانبين : الموجه والمعلم؛ فالموجه يحرص على عدم تبديد العلاقات الطيبة مع المعلم، وفي الوقت ذاته كان المعلم ينفذ من خلال هذه النقطة إلى التهرب من واجباته الأساسية، الأمر الذي جعل أهداف الفرد فوق أهداف المنظمة التربوية، وأن حاجاته أكثر أهمية من حاجات المنظمة (السعود، ٢٠٠٧، ٧٤).

الإشراف التربوي والإدارة التشاركية

تقوم فلسفة الإدارة التشاركية على إشراك المرؤوسين في عملية صنع القرارات الإدارية، ووضع أهداف المنظمة بشكل تعاوني، وتبني سياسة الباب المفتوح Open Door Policy بين المدير والمرؤوسين؛ وقد ألفت مدرسة الإدارة التشاركية بظلالها على الإدارة التربوية ومن ثم على الإشراف التربوي؛ إذ أصبح ينظر إلى العملية الإشرافية على اعتبار أنها جهد تعاوني مشترك، بين المشرف والمعلم (السعود، ٢٠٠٧، ٧٥). وفي ضوء ذلك تخلى

الإشراف التربوي عن مفهومه التقليدي القديم وحل محله المفهوم الحديث للإشراف التربوي الذي ينظر إلى عملية التعليم والتعلم نظرة تشاركية لا يتحمل مسؤوليتها طرف دون آخر، فجميع الأطراف مسؤولة، وتتحدد المسؤولية بمتغيرات متعددة تحكمها الواجبات ووصف الوظائف أو المراكز. وقد جاء التخلي نتيجة التطور الذي فرضه العصر على مفهوم الإشراف التربوي، شأنه في ذلك شأن كثير من المفاهيم التربوية التي تنمو وتتطور ليس تطوراً تلقائياً عابراً إنما نتيجة الأبحاث والدراسات والممارسات التربوية. (عايش، ٢٠١١، ٢٣-٢٥)

الإشراف التربوي والإدارة بالأهداف

لقد ظهرت الإدارة بالأهداف Management By Objective كأسلوب حديث في الإدارة العامة يهدف إلى زيادة فعالية المنظمة الإدارية بالتركيز على الأهداف، وهي أحد أساليب الإدارة الحديثة التي تركز على تنمية الإحساس لدى الأفراد بالمسؤولية، وخلق روح الفريق بينهم. وتعرف بأنها منهج فني للإدارة يحدد ما هو المطلوب عمله، وكيف يتم تنفيذه من خلال مستلزمات محددة، ومتابعة التقدم الذي تحقق واتخاذ الإجراءات التصحيحية لذلك (البدر، ٢٠٠٢، ٢١). وقد انعكس ذلك على العملية التعليمية، وعملية دعم المعلم، إذ أصبح الإشراف التربوي في هذه المرحلة يسعى إلى تحقيق الأهداف التي وضعت له، إذ كان هدفه بشكل عام هو تحسين العملية التعليمية، حيث إن المشرف التربوي يسعى إلى اشتقاق مجموعة محددة وواضحة من الأهداف الفرعية من الهدف العام للعملية التعليمية بمشاركة المعلمين المعنيين، ثم العمل بدافعية وهمة إلى تحقيقها، حيث تتيح عملية الإشراف المعتمدة على الأهداف المشاركة الجماعية في اتخاذ القرارات، ووضع القواعد المحددة لتبادل المعلومات بين الأطراف المختلفة، بغرض تحقيق الأهداف المتفق عليها، كما تعطى المشاركين وبخاصة المعلمين الحرية التي تخلق عندهم شعوراً بالمسؤولية والانتماء إلى المهنة (الزهيري؛ والسعيد، ٢٠٠٩، ٢٠٥).

الإشراف التربوي والإدارة الموقفية

الإدارة الموقفية تؤكد بأنه لا يوجد نمط إداري واحد يصلح لكل زمان ومكان، وإنما يعتمد الأمر على مكونات الموقف والمدير، لأن يراقب الموقف وما يحيط به من عوامل ومتغيرات، ومن ثم يُوظف النمط الإداري الملائم لذلك الموقف. وهكذا نجد أن الإداري مدعو لأن يعدل من سلوكه الإداري تبعاً لطبيعة المرؤوسين، وطبيعة الموقف الذي هو فيه، وقد ألفت مدرسة الإدارة الموقفية بظلالها على الإدارة التربوية ومن

ثم على الإشراف التربوي، إذ ترى الإدارة الموقفية أن على الإداري التربوي أن يعدّل من سلوكه الإداري تبعاً لطبيعة الموقف الإداري وتبعاً لطبيعة المرؤوسين الذين يتعامل معهم، من حيث القدرة على العمل والرغبة فيه. وعليه يمكن للمشرف أن ينتقل من نمط إشرافي إلى نمط آخر، تبعاً لتغير الموقف، وأصبح الإشراف التربوي في ظل مدرسة الإدارة الموقفية يُقيم نوعاً من التوازن بين تحقيق أهداف المؤسسة التربوية (المدرسة) وبين إشباع حاجات الأفراد (المعلمين) (السعود، ٢٠٠٧، ٧٧).

الإشراف التربوي وتحليل النظم

يقوم مدخل النظم على أساس أن أي تنظيم اجتماعي أو بيولوجي أو علمي يجب أن ينظر إليه من خلال مدخلاته وعملياته ومخرجاته، فالأنظمة التربوية تتألف من عوامل وعناصر مترابطة متصلة مباشرة وغير مباشرة وتشمل: أفراد النظام، جماعته الرسمية وغير الرسمية، الاتجاهات السائدة فيه ودافع النظام والعاملين فيه، طريقة بنائه الرسمي، التفاعلات التي تحدث بين تركيباته ومراكزها، والسلطة التي يشتمل عليها (الأحمد؛ وأبو علي، ٢٠٠٩، ٢٠٩).

في هذه المرحلة بدأ النظر إلى الإشراف التربوي من زاوية تحليل النظم على أنها نظام مكون من سلسلة من التفاعلات والأحداث بين المعلم والمشرف، وهي كعملية لها مدخلاتها ومخرجاتها التربوية، ويفترض أن تكون المخرجات على نحو أفضل عن ذي قبل، كما أن المدخلات تؤثر تأثيراً واضحاً على العملية الإشرافية. وقد وسَّعت هذه المرحلة من دائرة الإشراف التربوي بحيث تعدت حدود المشرف والمعلم، لتشمل جميع مدخلات النظام التعليمي، سواء داخل المدرسة أم خارجها، باعتبار أن النظام الإشرافي نظام متكامل تتفاعل فيه أجزاؤه فيما بينها، وفي ذات الوقت يعتبر أحد الأنظمة الفرعية للنظام التعليمي بشكل عام. ومن ثم تتحقق في ضوء هذه الصورة الغايات التربوية للإشراف التربوي، والتي تركز على الاهتمام بجميع عناصر العملية التعليمية في نطاق المدرسة وخارجها، من هيئة إدارية، وهيئة تدريسية، ومنهج دراسي، وأنشطة مدرسية، وإمكانات مادية، ومجتمع محلي في سبيل الحصول على مخرجات تربوية أفضل في جميع مجالات العملية التعليمية. (الزهيري؛ والسعيد، ٢٠٠٥، ٢٠٩)

الإشراف التربوي وإدارة الجودة الشاملة

تسعى إدارة الجودة الشاملة إلى تحقيق التميز في جميع عناصر العملية الإدارية، وهذا يستوجب استخدام مجموعة من المفاهيم الإدارية الحديثة، وتبني عدد من المبادئ الإدارية الجديدة، تحت مظلة

الجهود المتضافرة لجميع العاملين، رؤساء ومرؤوسين، لترسيخ العمل الجماعي التعاوني، وتفجير الطاقات، واستنهاض المقدرة، لتحقيق الجودة العالية، وتحسينها بشكل دائم ومستمر، مما يعود بالنفع على المدرسة، وعلى من يعمل فيها، وعلى المجتمع الذي يحتضنها لتحصل في النهاية على رضاه (السعود، ٢٠٠٧، ٧٨).

وقد استفادت الإدارة التربوية، ومن ثم الإشراف التربوي، من هذه النظرية الإدارية الحديثة. وطبقا لهذه النظرية يُنظر إلى العملية الإشرافية من زاوية مدخل النظم System Approach، فالإشراف التربوي المنطلق من نظرية إدارة الجودة الشاملة يسعى إلى تحسين العملية التعليمية - العلمية من جميع جوانبها: مدخلات وعمليات ومخرجات. وعليه فإن المشرف التربوي الذي يؤمن بها، سوف يتميز سلوكه الإشرافي بمجموعة من المميزات، ومن أهمها: (السعود، ٢٠٠٧، ٨١)

- ١) الاهتمام بالتفاصيل، الأمر الذي يؤدي إلى تحقيق العمل في كل مراحل جودة وتميز.
- ٢) تفويض السلطة للمعلمين، وتشجيعهم، وتوجيههم باستمرار.
- ٣) جعل قنوات الاتصال مفتوحة باستمرار بينه وبين المعلمين.
- ٤) توفير الاحترام والمعاملة الأخوية والمساندة للمعلمين باستمرار.
- ٥) تبني مبدأ الصراحة في مناقشة المشكلات مع المعلمين.
- ٦) النظر إلى المعلم على أن لديه القابلية للابتكار والإبداع.
- ٧) تغيير مفهوم عملية الرقابة والتقييم من المفهوم التقليدي القائم على اللوم والعقاب إلى مفهوم تقديم المساعدة المناسبة لحل المشكلات، وعلاج الانحرافات، ومد يد العون للإصلاح والتطوير.
- ٨) انتهاج سياسة إشراك المعلمين في عمليات صناعة القرارات، وحل المشكلات واقتراح الحلول، من أجل التحسين والتطوير، وتحميلهم المسؤولية.

والواقع يشير إلى أن الإشراف التربوي في البلاد العربية مازال محصورا في الأنماط التقليدية، الأولية وتتراوح بين التفتيش والعلاقات الإنسانية ولعل ذلك يرجع إلى ما يسود نظام التعليم في هذه البلاد من عدم الاستقرار وانتشار الدروس الخصوصية، يشارك فيها الموجهون أنفسهم، مع فقدان الثقة في المدرسة كمؤسسة تربوية.

مما سبق يتبين أن مفهوم الإشراف التربوي قد تطور كثيراً تبعاً للتطورات التي شهدتها المفاهيم الإدارية، وقد وجدنا أن الإشراف التربوي كان بالصبغة الإدارية السائدة. ومن خلال استعراض المراحل السابقة، نرى أن كلا منها يعكس فكراً تربوياً محدداً ارتبط جميعه بتطوير الممارسات التي يقوم بها المشرفون التربويون لمساعدة المعلم على تحسين أدائه وفاعليته في المدرسة تنميته مهنياً لتحقيق الأهداف التربوية المنشودة (كرم، ٢٠٠٧، ٥٤). فقد بدأ تفتيشاً سلطوياً دكتاتورياً في الفترة التي هيمنت فيه مدرسة الإدارة الكلاسيكية، ثم أصبح توجيهاً حين برزت مدرسة العلاقات الإنسانية في الإدارة، ثم أصبح إشرافاً ديمقراطياً حينما بلغت مدرسة العلاقات الإنسانية أوجهاً، وكذلك الإدارة التشاركية، والإدارة الموقفية، وإدارة الجودة الشاملة. وما كان لهذا التطور في مفهوم الإشراف التربوي أن يبلغ مداه، وأن يصل إلى هذا الحد المتنامي لولا أن الحاجة إلى هذا الإشراف التربوي أصبحت ماسة جداً (السعود، ٢٠٠٧، ٨٢). وتجدر الإشارة هنا إلى أن التوجيه الفني في دولة الكويت إنما يقصد به الإشراف التربوي.

اتجاهات معاصرة في الإشراف التربوي

انفرد الميدان الإشرافي التربوي بمجموعة من الاتجاهات الحديثة التي ظهرت على شكل ممارسات ومظاهر متعددة، ومن هذه الاتجاهات والمظاهر: (عايش، ٢٠١١، ٢٨-٣٠)

١) ديمقراطية الإشراف: إذ لم يعد الإشراف ذلك العمل الاستخباراتي الذي يحاط بسرية تامة، بل أصبحت العملية الإشرافية عملية شورية قائمة على تبادل الآراء واحترام وجهات النظر، وعلى العلاقات الإنسانية وعلى المشاركة، وليس على التسلط والفردية .

٢) إنسانية الإشراف: إذ أصبح عملية إنسانية تحترم فيها إنسانية الفرد بعيداً عن القهر والظلم وبعيداً عن التصيد أو التردد.

٣) قيادية الإشراف: حيث إن القيادة تكون بفن التأثير في الآخرين تأثيراً يحقق الانتماء ويشحذ الطاقات وصولاً إلى تحقيق الأهداف بأقل وقت وجهد ومال بعيداً عن الإيقاع بالآخرين وإلحاق الأذى بهم.

٤) مأسسة الإشراف: حيث أصبح المشرف عمل مؤسسي منهجي قائم على العلم بعيداً عن الهوى وتذبذب الشخصية، وتحكم الخواطر والعواطف.

٥) نظمية الإشراف: فالعملية الإشرافية عملية متشابكة ومترابطة تمثل شبكة من العلاقات التي تعمل معاً من أجل بلوغ الأهداف المخططة فكل عنصر في العمل الإشرافي له دوره الخاص المرتبط بغيره من الأدوار فهو يؤثر ويتأثر.

٦) أصبح الإشراف التربوي علماً له فلسفته وأصوله وقواعده وأساليبه وطرائقه وممارساته، ولم يعد يعتمد على الاجتهادات الشخصية وآراء الآخرين.

٧) يعتبر الإشراف التربوي الحديث أساس أي تطوير أو تجديد للممارسات التعليمية التعليمية.

٨) أصبح استخدام التكنولوجيا بأبعادها المختلفة أساس الإشراف التربوي الحديث وأهم متطلباته.

ووفقاً لذلك ينظر إلى الإشراف التربوي بأنه عملية منظمة ومخططة تهدف إلى تحسين برنامج التعليم والتعلم وتهيئة الإمكانيات والظروف المناسبة للتدريس الأمثل من أجل تحسين أداء المعلمين الذي فيه تتحسن النتائج من المتعلمين.

خصائص ومميزات الإشراف التربوي الحديث

يرى السعود (٢٠٠٧) أن أهم ما يميز الإشراف التربوي الديمقراطي الحديث ما يلي:

١) الإشراف التربوي عملية إنسانية : إذ تهدف قبل كل شيء إلى الاعتراف بقيمة الفرد بصفته إنساناً لكي يتمكن المشرف من بناء صرح الثقة المتبادلة بينه وبين المعلم، ليتمكن من معرفة الطاقات الموجودة لدى كل فرد يتعامل معه من جهة أخرى .

٢) الإشراف التربوي عملية قيادية : تتمثل في القدرة على التأثير في المعلمين والطلاب وغيرهم ممن لهم علاقة بالعملية التعليمية لتنسيق جهودهم من أجل تحسين تلك العملية وتحقيق أهدافها .

٣) الإشراف التربوي عملية شاملة : حيث تعني تجميع العوامل المؤثرة في تحسين العملية التعليمية - التعليمية وتطويرها ضمن الإطار العام لأهداف التربية والتعليم .

٤) الإشراف التربوي عملية ديمقراطية : إذ تقوم على احترام المعلمين والطلاب وغيرهم من المتأثرين بالعمل الإشرافي والمؤثرين فيه؛ وتسعى إلى تهيئة فرص متكافئة للنمو لكل فئة من هذه الفئات وتشجيعها على الابتكار والإبداع .

٥) الإشراف التربوي عملية علمية : لأنها تعتمد على البحث والتجريب، وتوظيف نتائجها لتحسين التعليم، وتقوم على السعي لتحقيق أهداف واضحة قابلة للملاحظة والقياس أحياناً .

٦) الإشراف التربوي عملية فنية متخصصة : حيث تهدف إلى تحسين التعليم والتعلم من خلال رعاية وتوجيه وتنشيط النمو المستمر لكل من المعلم والطالب والمشرف نفسه، وأي شخص آخر له أثر في تحسين العملية التعليمية - التعلمية .

٧) الإشراف التربوي عملية مرنة متطورة : لأنها لا تعتمد أسلوباً واحداً، وإنما تعتمد على أساليب متنوعة، مما يتيح للمشرف التربوي أن يستخدم أسلوباً واحداً أو عدداً من الأساليب الإشرافية المناسبة لمجتمعته لتحقيق هدف تربوي محدد .

٨) الإشراف التربوي عملية متعددة المصادر : إذ لا تعتمد على المشرف التربوي المتخصص وحده (على الرغم من أهمية دوره بحكم إعداده وقدرته على تقديم المساعدة الفنية المتخصصة)، وإنما تركز على ثلاثة مصادر أساسية إضافية أخرى وهي : مدير المدرسة (المشرف التربوي المقيم)، والأقران أو الزملاء (تبادل الزيارات بين المعلمين)، والمعلمون أنفسهم (الإشراف الذاتي).

٩) الإشراف التربوي عملية تستجيب للتغيرات التكنولوجية المعاصرة: حيث يعتمد أساليب التكنولوجيا الحديثة المتطورة لتحقيق الأهداف المنشودة. (السعود، ٢٠٠٧، ١٠١).

أهمية الإشراف التربوي والحاجة إليه

تظل الحاجة كبيرة إلى الإشراف التربوي، إذ إن الإشراف التربوي عملية تربوية، تهدف إلى تحسين مهارات المعلمين بغية العملية التعليمية - التعلمية، ولها دور فعال في النهوض بالعملية التربوية والتعليمية، وينظر إليه الآن على أنه أداة لتطوير البيئة التعليمية. ويبدو ذلك مما يأتي:

١) لم تعد التربية محاولات واجتهادات عشوائية، أو أعمالاً ارتجالية، لكنها عملية منظمة لها نظرياتها ولها مدارسها الفكرية ومبادئها المتعددة الموجهة نحو الارتقاء بالإنسان والإنسانية، وبذلك فإن الإشراف التربوي عمل منهجي علمي يعتمد الأسس العلمية في حل المشكلات التربوية ذات الارتباط بالعمل الإشرافي.

٢ (الإنسان بطبيعته يحتاج إلى المساعدة والتعاون مع الآخرين، ومن هنا تتبع حاجة المعلم للمشرف التربوي كونه مستشاراً مشاركاً، فضلاً من أن عمل المشرف التربوي يكمل في كثير من جوانبه عمل المعلم ويتممه.

٣ (وجود مستمر للفجوة بين النظرية والتطبيق في الميدان التعليمي التعليمي؛ فما تعلمه المعلم في الكليات التربوية يختلف عما يواجهه ويطلب منه في الغرفة الصفية المكان الطبيعي لممارسة التعليم.

٤ (تشير الملاحظة اليومية والخبرة إلى أن المعلم المبتدئ يظل في حاجة ماسة إلى التوجيه والمساعدة وذلك من أجل:

- التكيف مع البيئة المدرسية الجديدة، بكل متطلباتها.

- تنمية اتجاهات وعلاقات إنسانية طيبة مع إدارة المدرسة، ومع الطلاب، ومع زملائه في العمل.

- تعرف الصورة الكلية للمنهج الذي سيدرسه، والأهداف المطلوب منه تحقيقها.

- التغلب على مشكلات المحافظة على النظام وضبط الطلبة وعلاجها، بل والعمل على استشارة اهتمامهم وحفزهم على الإقبال على الدراسة.

- المساعدة على تشخيص مشكلات الطلبة، وإيجاد حلول للمعوقات الأخرى التي تعترض سبيل العملية التعليمية.

- تعرف وسائل التقويم المناسبة، وتبين أهمية التقويم المستمر في التدريس، والتأكد من مدى تحقيق أهداف التدريس.

٥ (حاجة المتطورين والمبدعين من المعلمين إلى مواكبة المستجدات والنهوض بقدراتهم؛ وهو أمر يتطلب وجود مشرف تربوي يلبي حاجات هذه الفئة من المعلمين ليكونوا بمثابة المدربين لزملائهم والوسطاء الإشرافيين في مدارسهم. (عايش، ٢٠١١، ٣٨-٤٠)

ويرى السعود (٢٠٠٧) أن الحاجة إلى الإشراف التربوي تبدو ماسة للأسباب الرئيسة التالية:

(١) لتحسين العملية التعليمية من خلال تحديد طرق لتغيير أنظمة التعليم وبيئاته وسلوكاته، أو تطوير القائم فيها .

- (٢) توفير معلومات تفيد في تعديل المركز الوظيفي للمعلم، كنقله إلى موقع آخر، أو نقله إلى مرحلة أخرى، أو ترفيعه، أو ربما الاستغناء عن خدماته .
- (٣) لحماية التلاميذ من المعلمين غير الأكفيا .
- (٤) لحماية المعلمين من المديرين غير المؤهلين .
- (٥) مكافأة الانجاز المتفوق لبعض المعلمين .
- (٦) لوضع أسس سليمة لعملية اختيار المعلمين والمديرين .
- (٧) توفير أسس سليمة لتخطيط مهنة التعليم بشكل عام، والنمو المهني للمعلمين بشكل خاص (السعود، ٢٠٠٧، ٨٣).

أهداف الإشراف التربوي

يتفق الكثير من الباحثين والمختصين في التربية بشكل عام وفي الإشراف التربوي بشكل خاص، على أن الهدف العام الشامل للإشراف التربوي وهو "تحسين عملية التعليم والتعلم"، كما يشير بعضهم إلى الهدف النهائي له هو "نمو التلاميذ ومن ثم تحسين المجتمع" بالإضافة إلى هدفين آخرين مهمين له وهما :

١- تحقيق ضمان استمرارية البرنامج التربوي وإعادة تكييفه خلال فترة طويلة من الزمن .

٢- تطوير بيئات مناسبة للتعليم والتعلم، كطرق التدريس والجو النفسي والاجتماعي، والمادي والجهود التربوية المختلفة. (الزهيري؛ والسعيد، ٢٠٠٥، ٢١٢)

وتشير الأدبيات إلى أن أهداف الإشراف التربوي الحديث تتركز في الآتي:

- (١) العمل على ما يكفل تحقيق الأهداف الاجتماعية والتربوية. ويوجه المعلمين إلى مراعاتها، وإلى الفرق بين الغاية والوسيلة.
- (٢) مساعدة المعلمين على الوقوف على أحسن الطرق التربوية والإفادة منها في تدريس موادهم وإطلاعهم على كل جديد في ميدان تخصصهم وتشجيعهم على إجراء تجارب جديدة ومشاركتهم في كل ما يساعد على نموهم مهنيًا وعلميًا .
- (٣) الكشف عن حاجات المعلمين، وتكوين علاقات إنسانية بين هيئة التدريس حتى ترتفع روحهم المعنوية ويعملوا على تحقيق أهداف المدرسة .

- (٤) احترام شخصية المعلم واحترام قدراته الخاصة ومساعدته على أن يصبح قادراً على توجيه نفسه وتحديد مشكلاته وتحليلها .
- (٥) مساعدة المعلمين على الاستفادة من البيئة المحلية، والتعرف على مصادرها المادية والإنسانية كالأماكن التاريخية والمراكز الصناعية والمتاحف وغيرها .
- (٦) العمل على تنسيق البرامج التعليمية لتحسين العملية التربوية .
- (٧) مساعدة المعلم على تقويم أعمال التلاميذ وإعانتته على تقويم نفسه ليتعرف نواحي قوته فيدعمها، ونواحي ضعفه فيعالجها. (حمدان، ١٩٩٢، ٧) و(الزهيري؛ والسعيد، ٢٠٠٥، ٢١٢).
- (٨) تحسين العملية التربوية من خلال القيادة المهنية لكل من مديري المدارس ومعلميها.
- (٩) تقويم عمل المؤسسات التربوية وتقديم المقترحات البناءة لتحسينها .
- (١٠) تطوير النمو المهني للمعلمين وتحسين مستوى أدائهم .
- (١١) تحسين العلاقات الاجتماعية بين المعلمين وبعضهم، والمعلمين وإدارة المدرسة، والمعلمين والطلاب .
- (١٢) تشجيع المعلمين على ممارسة الأنشطة التربوية التي تساعدهم على تحسين العملية التعليمية داخل وخارج الفصل والإفادة من موارد البيئة المحلية عند ممارسة هذه الأنشطة.
- (١٣) المساهمة في تقويم وتطوير المنهج الدراسي (البناء، ٢٠٠٥، ٢٧٥).
- (١٤) تطوير النمو المهني للمعلمين وتحسين مستوى أدائهم وطرق تدريسهم .
- (١٥) العمل على حسن توجيه الإمكانيات البشرية والمادية وحسن استخدامها.
- (١٦) مساعدة المدرسين على إدراك مشكلات النشء وحاجاتهم إدراكاً واضحاً، وبذل كل ما يستطيعون من جهد لإشباع هذه الحاجات .
- (١٧) ترغيب المدرس الجديد في مهنته ومدرسته وجعله يتعلق بهما .
- (١٨) حماية المدرسين من مطالبتهم بما هو فوق طاقتهم من الجهد والوقت ومن تعرضهم إلى النقد الظالم (السعود، ٢٠٠٧، ٨٧)

- (١٩) التخطيط لتحسين موقف التعليم لصالح التلميذ كمحور للعملية التعليمية التعليمية.
- (٢٠) مساعدة المعلمين على تحديد أهداف عملهم، ووضع خطة لتحقيق هذه الأهداف.
- (٢١) تشخيص الموقف التعليمي وإبراز ما فيه من قوة وضعف، وتوجيه المعلمين لبناء الخطط العلاجية التي تكفل استثمار أقصى ما تستطيعه قدرات التلاميذ من التعلم.
- (٢٢) توجيه المعلمين لاستكمال نموهم المهني، وسد النقص في تدريبهم، والعمل على تشجيعهم على تحمل مسؤوليات التدريس، وتعريف القدامى من المعلمين بالمستحدث في عالم التربية والتعليم، ومساعدة المعلم المنقول حديثاً للتكيف مع الوضع القائم لينجح في عمله وليستمر في نموه المهني.
- (٢٣) العمل على بناء جسور اتصال متينة بين العاملين في حقل التربية والتعليم، تساعد في نقل الخبرات والتجارب الناجحة في ظل رابطة من العلاقات الإنسانية، رائدها الاحترام المتبادل بين أولئك العاملين في مختلف المواقع. (عايش، ٢٠١١، ٣٥-٣٨)

مجالات ومهام الإشراف التربوي

أضحى جلياً أن للإشراف التربوي مجموعة متعددة ومتنوعة من الوظائف أو المهام، التي يتعين عليه القيام بها، والتي تتناول جميع مدخلات العملية التعليمية - التعليمية، وفي مقدمتها، ومن أهمها، المعلم، إن هذا التنوع في المهام، والتعدد في الوظائف هو ما جعل الإشراف التربوي يتميز عن كثير، إن لم نقل جميع الأجهزة التربوية الأخرى. على أن هذا التمييز عن الأجهزة التربوية الأخرى هو الذي أكسب جهاز الإشراف التربوي أهمية خاصة، وذلك للأسباب التالية : (السعود، ٢٠٠٧، ٩٧)

- (١) إن الإشراف التربوي هو الذي يعايش العمل التربوي في الميدان، ويتعامل مباشرة مع قطبي العملية التربوية الأساسيين : المعلم والمتعلم .
- (٢) الإشراف التربوي هو الذي يتابع العملية التربوية في ميدانها، ويرى مقوماتها، ويعيش قضاياها ومشكلاتها، ويتحسس مطالبها. فيقومها تقوياً تطويرياً مستمراً يشمل كل عنصر فيها.
- (٣) الإشراف التربوي حلقة الاتصال بين الميدان والأجهزة المسئولة عنه إدارية وفنية .
- (٤) المشرف التربوي غالباً ما يشارك في بناء المناهج وتقويمها وتطويرها.

٥) المشرف التربوي يعني بالمقارنة بين مدرسة وأخرى ومعلم وآخر من حيث المواقف التعليمية التي ينظمها كل منهم والخبرات المكتسبة من هذه المواقف وأثرها في نمو المتعلم.

يعني الإشراف التربوي بتطوير بيئات التعلم المختلفة، وتحسين مخرجاتها النوعية، ومن ثم فإن مجال عمله يتحدد بمكونات هذه البيئات. التغيرات والتطور الذي شهدته بيئات التعلم فيما يتعلق بمكوناتها وأدواتها واستراتيجياتها، حيث انتقلت من بيئة التعلم التقليدية المعتمدة على التلقين المباشر من قبل المعلم، والحفظ والاسترجاع من قبل المتعلمين، إلى بيئة التعلم الموظفة لتقنيات التعليم والوسائط المتعددة، وأن يكون للمتعم دور كبير في عملية التعلم. التي توظف فيها مصادر معلومات أوسع أفقاً، من ثم التدرج في الوصول إلى بيئة التعلم الافتراضية القائمة على التعلم الإلكتروني (عثمان، ٢٠١١، ٥٨٤).

وقد تعددت مهام المشرف التربوي وتنوعت أدواره، والتي يمكن تصنيفها وتناولها فيما يلي:

- ١- المشاركة الفاعلة في التخطيط لكل ما من شأنه النهوض بالعملية التربوية من كافة جوانبها.
- ٢- اختيار المناهج التي تخدم الأهداف العامة للنظام التعليمي .
- ٣- تحسين أداء المعلمين أثناء الخدمة، وتنويع أساليب التدريس التي يتبعونها .
- ٤- متابعة الأنشطة المدرسية التي من شأنها أن تخدم مادته كالإذاعة المدرسية، والمسرح المدرسي .
- ٥ - الاطلاع المستمر على كل ما يستجد في ميدان الإشراف التربوي من بحوث ودراسات، وتوصيلها إلى المعلمين بالأسلوب الذي يراه ملائماً. (الزهيري؛ والسعيد، ٢٠٠٥، ٢١٢)

وتحقيقاً لأهداف الإشراف التربوي يتعين على المشرف التربوي القيام بمجموعة من الوظائف أو المهام، من أهمها : (السعود، ٢٠٠٧، ٨٧-٩٥)

- ١) الإشراف على طرق التعليم وأساليبه .
- ٢) إعداد المواد التعليمية والتعرف على الموجود منها .
- ٣) توفير التسهيلات التعليمية .
- ٤) الاستفادة من خبرات البيئة في عملية التعليم والتعلم .
- ٥) تنظيم المواقف التعليمية التعليمية .
- ٦) تهيئة المعلمين الجدد وإعدادهم لعملهم .

- (٧) تنظيم الدورات الخاصة بالمعلمين .
- (٨) تطوير المناهج .
- (٩) اختيار المعلمين .
- (١٠) اختيار مديري المدارس ومساعدتهم .
- (١١) تطوير علاقة المدرسة بالمجتمع المحلي .
- (١٢) تقويم العملية التعليمية .

أساليب الإشراف التربوي

تتعدد طرائق وأساليب الإشراف التربوي، إذ تصنف طبقاً للهدف منه، والفئات المشاركة في عملياته، أو الأسلوب المستخدم في إجراءاته، وفيما يلي توضيح ذلك على النحو التالي :

(١) الإشراف (الصفي) الإكلينيكي

يرتبط هذا النمط من الإشراف بالتعليم الصفي، ويهتم القائمون على أمور التعليم بتميز مهمة التعليم الصفي هذا وتطويره وفق أسس موضوعية محددة، من خلال مراقبة عمليات التعلم وتحليلها إلى أدق عناصرها عن طريق المراقبة، والملاحظة، والتحليل لما يحدث داخل غرفة الصف، حيث اتخذ الإشراف التربوي مفهوماً مرتبطاً بأحد الاتجاهات الحديثة في الإشراف، ألا هو الإشراف الإكلينيكي الذي يقوم على تحسين سلوك المعلمين الصفي، وممارساتهم التعليمية الصفية، بهدف تحسين مستوى المتعلمين. ويعد هذا الأسلوب الإشرافي من أكثر الأساليب صلة بعملية التعليم وتطويره وتحسينه لما فيه من التنسيق والتعاون مع المعلمين (الزهيري؛ والسعيد، ٢٠٠٥، ٢٠٩)

(٢) الإشراف التصحيحي

وهو يقوم على اكتشاف الأخطاء، وبيان ما يترتب على الأخطاء من ضرر، والمشرف التربوي، مع بيان كيفية تصحيح هذه الأخطاء بالطرق التربوية الصحيحة .

(٣) الإشراف الوقائي

فالمشرف التربوي اكتسب خبرة حية، أثناء اشتغاله بالتدريس وأثناء زيارته المدرسين ووقوفه على أساليب تدريسهم، فهو - لذلك - قادر على أن يتنبأ بالصعوبات، التي يمكن أن تواجه المدرس الجديد، عندما يبدأ في مزاولة المهنة، وعلى المشرف التربوي تنبيه المعلم لما قد يحدث من مواقف تعليمية، حتى يعمل على توقي المتاعب وتجنب الوقوع في بعض الأخطاء المرتبطة بها.

(٤) الإشراف البنائي

ليس الإشراف التربوي عثوراً على الأخطاء ولا هو مجرد تصحيح لها فحسب، وما ينبغي للمشرف أن يذكر الخطأ، أو يشير إليه، ما لم تكن لديه مقترحات لتصحيحه، أو خطة يؤدي اتباعها إلى علاجه، أي أن الأشراف ينبغي أن يكون بنائياً، يتجاوز مرحلة التصحيح إلى مرحلة البناء وإحلال جديد صالح محل القديم الخطأ والإشراف البنائي لا تقتصر مهمته على إحلال الأفضل محل المعيب، وإنما تجاوز ذلك إلى النشاط الذي يؤدي أداء حسناً فتعمل على مداومة جعله أحسن فأحسن (الأفندي، ١٣٩٦ هـ ١٣ - ١٨).

(٥) الإشراف التطويري

تعتبر الفرضية الأساسية في هذا النوع من الإشراف التربوي هي أن المعلمين فيه راشدون، وأنه يجب على المشرف الأخذ بعين الاعتبار طبيعة العملية التطويرية التي يمرون بها، وعلى المشرف التربوي أيضاً معرفة الفروق الفردية بين المعلمين ومراعاتها. ويستند الإشراف التطويري على عاملين أساسيين يؤثران على أداء المشرف وتعامله مع المعلمين وهما: نظرة المشرف لعملية الإشراف وقناعاته حولها، وصفات المعلم (الزهيري؛ والسعيد، ٢٠٠٥، ٢٠٩).

(٦) الإشراف الإبداعي

وهو نوع من الإشراف، لا يقتصر على مجرد إنتاج الأحسن، وتقديم أعلى نوع من النشاط الجمعي، وإنما يشحذ الهمم، ويحرك المقدرة الإبداعية الخلاقة لدى المشرف. ولكي يكون المشرف مبدعاً يجب أن يكون على مستوى عالٍ من الاتصاف بصفات شخصية لا بديل له عنها، من بينها: الصبر واللباقة ومرونة التفكير والثقة بقدراته المهنية. (الأفندي، ١٣٩٦ هـ ٢٢).

(٧) الإشراف التفريدي

يقوم هذا النوع من الإشراف التربوي على فرضية بسيطة وهي أنه: بما أن المعلمين مختلفون وبينهم فروق فردية، فلا بد من تنوع الإشراف، فهو يعطى المعلم ثلاثة أساليب إشرافية لتطوير قدراته وتنمية مهاراته ليختار منها ما يناسبه، وقد يكون هناك تشابه بينه وبين الإشراف التطويري، إلا أن الفارق بينهما هو أن الإشراف التفريدي يعطى المعلم الحرية في تقرير الأسلوب الذي يريده أو يراه مناسباً له، في حين أن الإشراف التطويري يعطى هذا الحق للمشرف. ويعد الإشراف التفريدي مدخلاً إلى الإشراف التربوي الذي يزود المعلمين بالخيارات حول أنواع الخدمات الإشرافية والتقويمية التي تقدم لهم، كما يقدم تطويراً مركزاً لكل من المعلمين المؤقتين والدائمين الذين يعانون من مشاكل جادة، وذلك من خلال خيارات تنميتهم المهنية مثل: العمل الكثير

في الفرق التعاونية في نمط التطوير التعاوني وبعض العمل بمدخل التوجيه الذاتي. إضافة إلى عمليات التقييم الفردية التي تعتمد على المكانة والكفاءة، ومع اختلاف هذا النموذج من منطقة إلى أخرى، إلا أنه يتم تناوله بصفة عامة من خلال أربعة منظورات هي: المهنة المنظمة المشرف والمعلم. (الزهيري؛ والسعيد، ٢٠٠٥، ٢٠٩)

كما تصنف أساليب الإشراف التربوي إلى: (مرسي، ١٩٩٩، ٢٥٢-٢٥٣)

١- أساليب مباشرة : وهي تقوم على أساس الاعتقاد بأن التدريس يتكون من مهارات فنية لها مستويات كفاءة معروفة بالنسبة للمعلمين وعليهم أن يصلوا إليها ليكونوا على مستوى جيد من الكفاءة المهنية، ويكون دور المشرف التربوي هو أن ينقل إلى معلمين هذه الكفاءات ويوجهها ويقومها.

٢- أساليب غير مباشرة : وهي تقوم على أساس الاعتقاد بأن التعليم هو - بصورة رئيسة - خبرة خاصة يقوم فيها المعلم بالتوصل إلى حلوله الخاصة من أجل تحسين خبرات الطلاب في الفصل، ويكون دور المشرف التربوي هو أن يستمع، وألا يصدر أية أحكام وأن يساعد المعلمين على زيادة وعيهم ووضوح خبراتهم.

كما يمكن تقسيمها إلى :

١- أساليب فردية: وهي عبارة عن كل ما يدور من مناقشات أو مشاورات بين المشرف التربوي والمعلم حول ما يتعلق بالأمور التربوية العامة، أو أساليب التعليم، أو مشكلات تعليمية، أو كل ما يتصل بكفايات المعلم العلمية والمهنية.

٢- أساليب جماعية: وهي عبارة عن لقاءات تربوية بمعلمي مادة دراسية، أو صف معين أو مجموعات معلمين في تخصصات مختلفة؛ لتحقيق التكامل بين جهودهم، وتجميع الأفكار في مواجهة المشكلات التربوية (البناء، ٢٠٠٥، ٢٧٦).

وأكثر الطرق الإشرافية شيوعاً عند المشرفين التربويين تتمثل في ما يلي:

- الزيارة الصفية.
- النشرات والمشاعل.
- اللقاءات والاجتماعات التوجيهية الفردية والجماعية.
- الدروس التطبيقية النموذجية.
- تبادل الزيارات بين المعلمين.
- الدورات الإنعاشية أثناء الخدمة.

- المؤتمرات التربوية والمعارض التعليمية.

- التعليم المصغر. (عايش، ٢٠١١، ٧٧)

ولكي تحقق أساليب الإشراف الجماعية أهدافها يجب أن يراعى المشرف التربوي ما يلي:

- ١ - تحديد الأهداف المتوقعة من اللقاءات الجماعية .
- ٢ - تحديد الخطوات والوسائل والطرق المناسبة لتحقيق تلك الأهداف .
- ٣ - الإعداد الجيد للقاء الجماعي وتوفير كل ما يلزم لنجاحه من حيث المكان والزمان .
- ٤ - اختيار موضوعات مثيرة للنقاش دافعة إلى التعليم وملبية لحاجة المعلمين
- ٥ - تقويم اللقاء الجماعي عند الانتهاء منه، وتعميم نتائجه على المعلمين غير المشاركين من خلال النشرات التي توزع على المدارس. (نشوان؛ نشوان، ٢٠٠٤، ٢٥٧-٢٥٨)

مهارات المشرف التربوي

المشرف التربوي يضطلع بدور رئيس في تحقيق أهداف العملية التعليمية - التعليمية، وإن نجاح المشرف التربوي يعتمد بشكل كبير جداً على ما يتمتع به من مهارات. وهناك مجموعة من المهارات التي تعتبر ضرورية لنجاح المشرف التربوي، يتفق دارسو الإدارة على تصنيفها إلى ثلاثة أنواع : المهارات التصورية، والمهارات الفنية، والمهارات الإنسانية، كما يتضح تالياً :

١- المهارات الفكرية /التصورية Conceptual Skills

وتعني المهارات التصورية للمشرف التربوي مهارته في التصور والنظرة إلى التربية في الإطار العام الذي يرتبط فيه النظام التعليمي ككل بالمجتمع الكبير وليس مجرد نظرة جزئية إلى التعليم في نطاق مرحلة تعليمية، أو مادة دراسية، أو ما شابه ذلك. (السعود، ٢٠٠٧، ١١٥) ويسمى البعض المهارات الإدراكية، حيث تتعلق بقدرة المشرف التربوي كقائد على رؤية التنظيم الذي يقوده أو المجموعة التي يشرف عليها، وفهمه للترابط بين أجزائه ونشاطاته أو بين عمل المجموعة من مديري المدارس أو المعلمين، وأثر التغيرات التي قد تحدث في أي جزء منه على بقية أجزائه، ومقدرته على تصور وفهم علاقات المعلم بالمدرسة وعلاقات المعلم بطلبته وعلاقة المدرسة بالمجتمع، وهي تشمل كفاءة المشرف التربوي في ابتكار الأفكار وتسويقها، والتنبؤ بالمشكلات قبل وقوعها(عايش، ٢٠١١، ١٠٦).

والمشرف التربوي الذي يتمتع بمهارات تصويرية جيدة هو الذي يحتفظ في ذهنه دائماً بالصورة الكلية، وهو الذي يربط بين أي إجراء يتخذه وبين الأهداف المنشودة من التربية سواء أكان هذا الإجراء متعلقاً بالإدارة أم التنظيم أو تطوير المناهج أو المعلمين أو غيرها.

والمهارات التصويرية ضرورة لمساعدة المشرف التربوي على النجاح في تخطيط العمل وتوجيهه وترتيب الأولويات، وتوقع الأمور التي يمكن أن تحدث في المستقبل.

ويستخدم المشرف التربوي هذه المهارات في ممارسته لأعماله اليومية، وتعتبر المهارات التصويرية أهم المهارات الضرورية اللازمة للمشرف التربوي. (السعود، ٢٠٠٧، ١١٦).

٢- المهارات الفنية Technical Skills

تتعلق المهارات الفنية بالأساليب والطرائق التي يستخدمها المشرف التربوي في ممارسته لعمله، وتتطلب المهارات الفنية توافر قدر ضروري من المعلومات، والأسس العلمية والفنية التي يتطلبها نجاح العمل الإشرافي، وترتبط المهارات الفنية بالجانب العلمي في الإشراف، وما يستند إليه من حقائق ومفاهيم وأصول علمية.

وتنمية هذه المهارات الفنية هي مسئولية مشتركة بين المشرف التربوي نفسه والسلطات التعليمية، فعلى المشرف التربوي أن يعمل باستمرار على تنمية المهارات الفنية لديه بتعميق الجانب العلمي للعملية الإشرافية لديه، وزيادة مهاراته المعرفية باستمرار، وهو ما يسمى بالتدريب الذاتي أو النمو المهني الذاتي، وفي نفس الوقت ينبغي أن تضع السلطات التعليمية برامج فعالة تساعد المشرفين على النمو المهني في مجال عملهم، أو ما يسمى بالتدريب في أثناء الخدمة (السعود، ٢٠٠٧، ١١٧).

٣- المهارات الإنسانية Human Skills

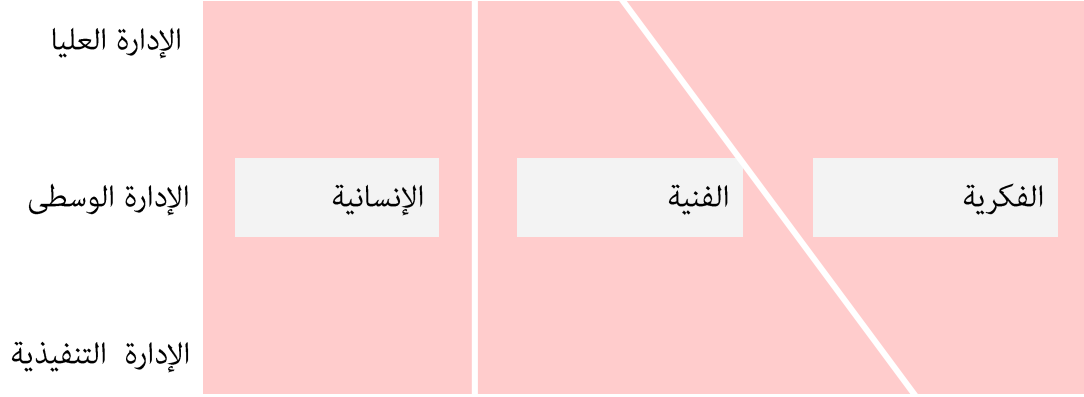
وتعني مقدرة المشرف التربوي على التعامل مع المعلمين والطلبة وأولياء الأمور ومؤسسات المجتمع المحلي العامة والخاصة، وتنسيق جهودهم من أجل بلوغ الأهداف، ويرتبط بهذه المهارة عدد من السمات، كالاستقامة والالتزان والأمانة والإخلاص والخلق الطيب والتسامح. فالمهارات الإنسانية الجيدة تحترم شخصية الآخرين، وتدفعهم إلى العمل بدافعية عالية دون قهر أو إكراه ودون ملل أو كلل (عايش، ٢٠١١، ١٠٦). أي أن هذه المهارات تتعلق بالطريقة التي يستطيع بها المشرف التعامل بنجاح مع الآخرين، وفي مقدمتهم

المتعلمون، وتتضمن المهارات الإنسانية مدى كفاءة المشرف في التعرف على متطلبات العمل مع الناس، كأفراد وجماعات (السعود، ٢٠٠٧، ١١٧). وتتضمن المهارات الإنسانية أيضاً قدرة المشرف التربوي على التعامل مع الإدارة العليا كمراكز لصنع القرار التربوي، وتلبية الحاجات، وتقديم التسهيلات، وتبني الأفكار للتطوير، وعليه فإن درجة امتلاك المشرف التربوي لهذه المهارات يزيد من فعاليته في تنفيذ العمليات وإدارتها، وقيادة الآخرين بالإلهام والتأثير، وصولاً بهم إلى تحقيق التميز (عايش، ٢٠١١، ١٠٧). إن المهارات الإنسانية الجيدة تحترم شخصية الآخرين وتدفعهم إلى العمل بحماس. وهذه المهارات مهمة وضرورية للعمل في كل المنظمات، وعلى كل المستويات إلا أنها تبرز بصورة ملحّة لدى المشرفين التربويين، نظراً للتنوع الكبير في الأفراد الذين يتعامل معهم المشرف، وما يرتبط بذلك من طبيعة العلاقات التي تجمع بينهم. (السعود، ٢٠٠٧، ١١٧) وهذه المهارات ألزم ما تكون للمشرف التربوي، ويجب أن يكون حظه منها كبيراً. وممكن له أن ينمي مهاراته الإنسانية بزيادة معرفته عنها، وبإطلاعها على نتائج البحوث التي تعمل في ميدانها. (السعود، ٢٠٠٧، ١١٨)

ومما يزيد من تنمية المهارات الإنسانية لدى المشرف التربوي زيادة وعيه بالعلاقة التي تربط المدرسة بالمجتمع، إلا أن درجة أهمية كل نوع منها تختلف باختلاف المركز الوظيفي أو المستوى الإداري للفرد. ومن هنا فإن مديري الإدارة العليا يحتاجون إلى مستوى عالٍ من المهارات الفكرية/التصورية، فهي أكثر في هذا المستوى الإداري من المهارات الفنية. وعلى العكس من ذلك تماماً، فإن مديري الإدارة الدنيا (التنفيذية) يحتاجون إلى مستوى عالٍ من المهارات الفنية، لأنهم يقضون معظم وقتهم مع العاملين، ويتفاعلون بشكل مباشر مع أنشطة الإنتاج الفعلي. أما المديرون في مستوى الإدارة الوسطى فإنهم يحتاجون إلى قدر متوسط من نوعي المهارات المذكورين: الفكرية والفنية. وكما هو واضح من الشكل (١) فإن المهارات الإنسانية تحظى بالأهمية نفسها لدى المديرين في المستويات الإدارية الثلاث (السعود، ٢٠٠٧، ١١٩).

الشكل رقم (١)

توزيع المهارات الإدارية وفقاً للمستويات الإدارية



المصدر : السعود (٢٠٠٧)، نقلا عن : D. Hellriegel, and Slocum, ١٩٧٨, P. ١١.

تنمية كفايات المشرفين التربويين

- يقتضي العمل بالإشراف التربوي اكتساب الكفايات التربوية والمهنية والإنسانية المتعددة التي تواكب ما يستجد على الساحة التربوية. أما الوسائل التي يمكن بواسطتها تنمية كفايات المشرفين التربويين فهي :
- الانفتاح الواعي على الأساليب الإشرافية العالمية والإقليمية والإفاداة من الخبرات الإشرافية المختلفة من خلال المؤتمرات أو البعثات أو تبادل الزيارات على الصعيد الإقليمي أو العالمي.
 - تبادل الزيارات بين مديريات التربية بهدف الاطلاع على الأساليب الإشرافية المعتمدة بين المشرفين التربويين.
 - عقد الندوات أو المؤتمرات أو جلسات العصف الذهني بهدف البحث في المشكلات وتطوير الأداء الإشرافي.
 - توظيف وسائل الاتصال عن طريق المراسلة أو المجلات أو الوسائل السمعية والبصرية أو المواقع الإلكترونية في تقديم برامج الدعم لحركة الإشراف التربوي وفعالياته.
 - تنظيم لقاءات ودورات تدريبية متواصلة تخضع إلى تدرج منهجي منظم سلفاً.
 - تنفيذ أنشطة تدريبية إنعاشية ودورية بهدف تحقيق خبرات تراكمية تواكب المستجدات وتقديم خدمات إشرافية نوعية. (عايش، ٢٠١١، ١٢٨)

وفي إطار هذا السياق ينبغي تنمية كفايات الموجهين الفنيين التي تمكنهم من التفاعل مع تكنولوجيا الاتصال وتكنولوجيا المعلومات بشكل خاص، مع تحفيزهم على استخدام هذه التكنولوجيا في مجال عملهم، وتهيئة الإدارة التربوية وتدعيمها لاستخدام الإدارة الإلكترونية في إدارة العملية التربوية.

معوقات العمل في التوجيه والإشراف الفني

يواجه الإشراف التربوي، شأنه شأن عناصر النظام التربوي الأخرى، بعض المعوقات أو المشكلات التي تختلف في عددها وحدتها من نظام تربوي إلى آخر. هذه المشكلات أو المعوقات يمكن أن تقف حائلاً دون تحقيق المشرف التربوي لأهدافه في تطوير التدريس، وتحسين مهارات المعلمين التعليمية. ويمكن عرض هذه المعوقات في الآتي : (السعود، ٢٠٠٧، ١٥٢-١٥٤)

(أ) فيما يتعلق بالمشكلات ذات الصلة بالمشرف التربوي فإنها تشمل :

- ١) إن بعض المشرفين لا يتمتعون بشكل كاف بالموهلات العلمية والمسلكية اللازمة .
- ٢) عدم إدراك بعض المشرفين لأهداف عملية الإشراف .
- ٣) عدم حرص بعض المشرفين على نموهم المهني .
- ٤) عدم استخدام المشرف لأساليب إشرافية متنوعة واقتصره على الزيارات الصفية المفاجئة.
- ٥) عدم إتاحة المشرف التربوي المجال للمعلم لمشاركته في التخطيط والملاحظة والتحليل والتطبيق .
- ٦) إن بعض المشرفين لا يحرصون على إقامة علاقات مع المعلمين تستند إلى الود والتفاهم.
- ٧) عدم ثقة المشرف بالمعلم.

(ب) أما المشكلات المرتبطة بالمعلم فتشمل :

- ١) ضعف الكفاءة المهنية لبعض المعلمين.
- ٢) ضعف الرغبة في مهنة التدريس لدى بعض المعلمين .
- ٣) تهاون بعض المعلمين في تنفيذ التوجيهات .
- ٤) شعور كثير من المعلمين وتحديداً في المرحلة الثانوية، بأنهم أكثر كفاءة من المشرف.

٥) عدم ثقة المعلم بالمشرف.

(ج) وبالنسبة للمشكلات ذات العلاقة بمدير المدرسة فتشمل :

١) عدم قدرة بعض الإدارات المدرسية على القيام بالمتابعة الفنية .

٢) تدمير مديري المدارس من اشتراك معلميه في دورات خلال أيام التدريس.

٣) عدم تعاون مدير المدرسة مع المشرف التربوي وعدم توفير المدير التسهيلات اللازمة للمشرف داخل المدرسة لإنجاح عمله.

(د) وأما مشكلات الإشراف التربوي المرتبطة بشكل رئيس بإدارات التعليم، أو وزارة التربية والتعليم فتشمل ما يلي :

١) إن اختيار المشرف لا يتم وفق معايير موضوعية تبنى على أساس الكفاءة.

٢) كثرة الأعباء الملقاة على عاتق المشرف التربوي.

٣) كثرة الأعباء الملقاة على عاتق المدرس.

٤) قلة الدورات التدريبية للمشرفين التربويين وضعف برنامج النمو المهني لهم.

٥) قلة الدورات التدريبية للمعلمين في مجال عملهم.

٦) قلة عدد المشرفين التربويين بالنسبة لعدد المعلمين.

٧) عدم وجود مشرف متخصص مسئول لكل مرحلة تعليمية.

٨) عدم اهتمام المسؤولين بتقرير المشرف.

٩) قلة الأجهزة و الوسائل التعليمية.

١٠) تكليف بعض المعلمين بتدريس مواد غير مواد تخصصاتهم.

الإشراف التربوي والإدارة الإلكترونية

نظراً للتغيرات والمستجدات المعاصرة التي أفرزت مجموعة من التحديات على النظم التربوية، وما يتعلق بمهام القائمين عليها، أصبح الأمر يتطلب من جهاز الإشراف التربوي وقفه جادة للبدء بتصحيح وضعه الحالي، ومحاولة إيجاد نماذج للإشراف تعالج معظم جوانب القصور التي برزت عبر السنوات السابقة، من أجل تحسين مستوى أداء المعلمين، ورفع كفاءتهم التدريسية لينعكس إيجاباً على مستوى الطلبة في المدارس، ومن أجل مواكبة التطورات والمستجدات في مجال الإدارة بشكل عام، ومن أهمها مجال الإدارة الإلكترونية. حيث أوصت بعض الدراسات بضرورة تبصير المشرفين التربويين بالدور الكبير الذي يقومون به، وتأمين الاتجاهات الحديثة للإشراف التربوي في أذهان المشرفين، وإحلال الأساليب الحديثة المرتبطة بالإدارة الإلكترونية، محل الأساليب التقليدية التي يركن المشرفون التربويون إلى استخدامها، وكذلك عقد دورات منتظمة للمشرفين التربويين، وبصورة مستمرة تمكنهم من مواكبة التطور الحديث لمفهوم الإشراف التربوي، وتنمي فيهم روح القيادة التشاركية، وبتزويدهم بما يستجد في الساحة التربوية من بحوث ودراسات حول تحسين العملية الإشرافية التربوية، وإثراء معلوماتهم بما يتلاءم مع سمات العصر، ومنها دراسة كل من الحماد (٢٠٠١)، والجميل (٢٠٠٤)، والجابري (٢٠٠٤)، والغامدي (٢٠٠٥).

فالمشرفون التربويون هم القادة الذين يعول عليهم كثيراً في تحسين أداء المعلمين بدءاً بالتخطيط للدرس وإعدادها وصياغة أهدافها، واستخدام أساليب التعلم المتنوعة، والوسائل التعليمية الملائمة، فضلاً عن إثراء الجانب الثقافي لدى المعلمين وتطوير كفاياتهم العلمية والمهنية وتنمية شخصياتهم وإذكاء الروح المعنوية بينهم، ومعالجة المعوقات وجوانب القصور في أداء المشرف التربوي، وخاصة فيما يتعلق بتنفيذ وظائف الإشراف التربوي، في مجال التخطيط والتنظيم والتنسيق والتدريب. وتحقيق تعليم أفضل أصبح رهناً بتطبيق وتفعيل الجودة الشاملة في مجال التعليم العام وذلك لمواجهة المتغيرات التي تجتاح المجتمع، وأيضاً لتحقيق طموحات المجتمع في ضوء ما يشهده من تغييرات وكذلك لتحسين أوضاع العملية التعليمية والأنظمة القائمة والتي يشوبها العديد من أوجه القصور، فجودة العملية التعليمية وكفاءتها رهن بجودة وكفاءة الإشراف التربوي وفاعلية أجهزته، ومن هنا يمكن القول أن الإشراف التربوي وعملياته محور رئيس في تحقيق الجودة الشاملة في التعليم العام للنهوض بالعملية التعليمية والتربوية (بريك، ٢٠١١، ٩٨٣).

لقد فرض التحول إلى مجتمع المعلوماتية نفسه على تطور كافة مناحي الحياة، وأضحت المتغيرات التكنولوجية ذات تأثير بالغ في القطاعات الخدمية ومن بينها التعليم. ولم تكن المؤسسات التعليمية معزلة عن تلك التطورات التكنولوجية، حيث تم تجهيزها بوسائل اتصال حديثة في ظل ثورة المعلوماتية، وبات استخدام الاتصال الإلكتروني أحد آليات نجاح المؤسسة التعليمية في تحقيق أعلى معدلات الكفاءة والفعالية، مما يترتب عليها تحقيق رضا المستفيدين منها (عثمان، ٢٠١١، ٥٧٥).

ويعد الإشراف التربوي على اختلاف أنماطه وكافة مستوياته، أحد الوسائل التي تتخذها الإدارة التعليمية لتحقيق بعض أهداف التعليم، إذا ما توافرت متطلباته المتمثلة في فلسفة واضحة، تنمية مهنية مستديمة، هيئة فنية وإدارية واعية، ومدربة، تنظيم وتخطيط يدعم تنفيذ البرامج الإشرافية (حجي، ٢٠٠٠، ١١٠). ويعد الاتصال الإلكتروني ضرورة حتمها واقع التطور الإلكتروني والهيكلية الذي تستهدفه عمليات تطوير المدارس في الوقت الراهن.

وأضحى نظام المعلومات الإداري أحد أهم أشكال التطور التكنولوجي الذي توظفه الإدارة في أداء مهامها التنفيذية، حيث يهدف نظام المعلومات الإداري إلى:

- مساعدة الإدارة في تصميم الخطط بمختلف أنواعها.
- التنسيق بين مختلف الأطراف ذات العلاقة بالمؤسسة التعليمية.
- تحديد الوضع الراهن، ورسم التطلعات المستقبلية.
- التنبؤ بالمخاطر والأزمات قبل حدوثها، وتحديد طرف مواجهتها.
- خفض الفاقد الإداري فيما يتعلق بالوقت والجهد (طاهر، ٢٠٠١).

ومن ثم فإن نظم المعلومات الإدارية قد تسهم في تحقيق آليات العمل الإشرافي من خلال استخدام الاتصال الإلكتروني باعتباره أحد أشكال استخدامات التكنولوجيا الحديثة، حيث يمكن استخدامه بهدف تطوير وتحسين إجراءات الإشراف وتفعيل دور المشرف التربوي داخل المؤسسات التعليمية بما يوفره له من بيانات واتصالات تساعده على أداء مهامه، مما ينعكس بدوره على تحسن الأداء في المؤسسات التعليمية والنهوض بها بكافة عناصرها، والتوظيف الأمثل لجل الإمكانيات المادية والبشرية المتاحة والمتوقعة بتلك المؤسسات (عثمان، ٢٠١١، ٥٧٩).

وتبدو الحاجة ماسة لتطوير أساليب الإشراف التربوي، لاسيما إذا علمنا أن نتائج بعض الدراسات السابقة أوضحت وجود العديد من التحديات التي تواجه الإشراف التربوي، لكون بعض الأساليب المستخدمة في مجال

الإشراف منفردة أو مجتمعة، قد لا تلبى متطلبات التطوير التعليمي بمرحلة التعليم ما قبل الجامعي في الوقت الراهن، إذا ما تم استخدامها بطرق تقليدية - فإن تنوع أساليب الإشراف، وتطويرها باستخدام وسائل الاتصال الإلكتروني من خلال اتباع أساليب تكنولوجية حديثة، بما يضمن لها السرعة والدقة والكفاءة والابتكارية، ويحقق لها الكفاية والفعالية قد يعمل على الارتقاء بتلك الأساليب النمطية في مجال الإشراف، ويدعم عمليات التطوير البنائي للإشراف التربوي داخل المؤسسات التعليمية (عثمان، ٢٠١١، ٥٧٧).

ومن هنا كان التوجه لاستخدام الإدارة الإلكترونية وتوظيفها لتحسين أداء المشرفين التربويين، وتحقيق أهداف العملية التعليمية. حيث إن الإدارة الإلكترونية هي امتداد للمدارس الإدارية ودراسة تطور الفكر الإداري والمدارس الإدارية يكشف إن المختصين في الإدارة قد حددوا مسارا تاريخيا متصاعدا لتطور الفكر الإداري والمدارس الإدارية على مدى أكثر من قرن من الزمن. فمن المدرسة الكلاسيكية ومبادئ الإدارة العلمية، ووظائف الإدارة، ومدرسة العلاقات الإنسانية التي تنامت وتوجت في المدرسة السلوكية، إلى المدخل الكمي، ثم مدرسة النظم، ثم المدرسة الموقفية، فمدخل الجودة الشاملة، ومع التطورات المعاصرة برزت التكنولوجيا الإدارية.

حيث تعد الإدارة الإلكترونية امتدادا للتطور في المجال الإداري، خاصة وأن ثورة الانترنت وشبكات الأعمال تعد الآن بمثابة التكنولوجيا الأرقى والأكثر عولمة وأسرع توصيلا والأكثر تشابكا، وكل هذا يجعل الإدارة الإلكترونية ذات الأبعاد التكنولوجية أكثر من أية مرحلة تاريخية تعاملت فيها الإدارة مع التكنولوجيا ولعل هذا يفسر أن التطور التكنولوجي في مجال الانترنت لا يقف عند الأجهزة وإنما يتجاوزها وبدرجة أكبر إلى البرمجيات التي تتعلق بالوظائف والعلاقات وانجاز الأعمال رقميا عن بعد (نجم، ٢٠٠٨).

(ب) الإدارة الإلكترونية

تمثل الإدارة الإلكترونية أحد الاتجاهات الحديثة في عالم الإدارة، التي يمكن بموجبها تحويل المنظمات والمؤسسات التربوية، إلى منظمات الكترونية تستخدم الحاسب الآلي وشبكات الانترنت في إنجاز أعمالها ومعاملاتها ووظائفها الإدارية، من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة بسرعة فائقة. (الحسنات، ٢٠١١، ٢٩) وأصبح الأخذ بمفهوم الإدارة الإلكترونية في التعليم يؤدي بالضرورة إلى زيادة الكفاءة والفاعلية للجهاز التعليمي والإداري، ويحسن من إنتاجيته وجودته في نفس الوقت (Hortom؛ ٢٠٠١، ٥٨). وسنعرض فيما يلي

لمفهوم الإدارة الإلكترونية، وأهدافها وأهميتها ودواعي التوجه إلى تطبيقها، ثم نعرض وظائفها في المجال التعليمي والتوجيه الفني بشكل خاص.

مفهوم الإدارة الإلكترونية

ظهر مفهوم الإدارة الإلكترونية Electronic Management نتيجة الثورة المعرفية في المعلومات والاتصالات التي عمت سماء العالم الذي نعيش فيه، وبخاصةً بعد ظهور ما يسمى بمفهوم الثورة الرقمية، ونتيجة لحدثة هذا المصطلح واستخدامه بين مختلف القطاعات التربوية والتعليمية، فقد ظهر بمسميات متعددة كالإدارة الإلكترونية، والحكومة الإلكترونية، والحكومة الذكية، والحكومة الرقمية. وبسبب ذلك فإن هناك تعريفات متعددة ومختلفة أتى بها الباحثون والمفكرون في تعريفهم للإدارة الإلكترونية .

وهناك من يعرف الإدارة الإلكترونية على أنها منهجية تقوم على أسس محددة، منها تعريف السلمي (٢٠٠١) الإدارة الإلكترونية بأنها منهجية جديدة تقوم على الاستيعاب الشامل، والاستخدام الواعي، والاستثمار الإيجابي لتقنيات المعلومات والاتصالات في ممارسة الوظائف الأساسية للإدارة على مختلف المستويات التنظيمية في المنظمات المعاصرة. (السلمي، ٢٠٠١، ٣٢٣).

ويرى كلوك (٢٠٠٢; Clock) أن الإدارة الإلكترونية هي تكنولوجيا أكثر منها إدارة، وتكنولوجيا موجهة إلى الإدارة أكثر من كونها إدارة موجهة إلى التكنولوجيا (٣٧، ٢٠٠٢; Clock).

بينما يعرفها بيرد (٢٠٠٢; Bird) بأنها: "مجموعة من الكيانات المحورية لإدارة الأعمال في المنظمة تعمل من خلال منظومة من الإجراءات الفنية، والنظم المبرمجة، والتقنيات الفائقة مع تلاحم قواعد المعرفة، وأنظمة الاتصالات الرقمية داخل حلقات متكاملة من التخطيط والتنظيم والتنسيق والرقابة". ويتفق "جوكسوب (٢٠٠٣; Jacobs) مع بيرد (Bird) في تعريفه بأنها: "بمثابة مجموعة من الشركاء، أو الكيانات تتعامل بكفاية وفاعلية من خلال استخدام مجموعة أنظمة وآليات تقنية المعلومات والاتصالات فائقة ومتقدمة لأداء الأعمال بشكل منظم ودقيق".

وهناك من يعرفها على أنها عملية ميكنة المهام والأنشطة مثل تعريف السلمي (٢٠٠٣) الذي عرفها بأنها : عملية ميكنة جميع مهام ونشاطات المؤسسة الإدارية بالاعتماد على كافة تقنيات المعلومات الضرورية وصولاً إلى تحقيق أهداف الإدارة الجديدة في تقليل استخدام الورق، وتبسيط الإجراءات، والقضاء على الروتين، والإنجاز السريع والدقيق للمهام والمعاملات لتكون كل إدارة جاهزة للربط مع الحكومة الإلكترونية لاحقاً (السلمي، ٢٠٠٣، ٣٤).

كما تعرف على أنها مقدره للمنظمة، مثل تعريف العمري(٢٠٠٣) الذي عرفها بأنها"مقدرة المنظمة (عامة أو خاصة) على تقديم الخدمات وتبادل المعلومات بوسائل الكترونية - كشبكة الانترنت أو أية شبكة اتصال الكتروني - فيما بينها وبين المواطنين ومنظمات الأعمال المتعاملة معها، ببسر وسهولة ودقة عالية، وبأقل تكلفة وفي أقصر وقت، ومع ضمان الخصوصية وأمن المعلومات في أي وقت وأي مكان"(العمري، ٢٠٠٣، ١٦). وتعرف بأنها عملية أو وظيفة، حيث يرى نجم (٢٠٠٤) أن الإدارة الإلكترونية هي: "تلك العملية الإدارية القائمة على الاستفادة من الإمكانيات المتميزة للانترنت وشبكة الأعمال في التخطيط والتوجيه، والرقابة على الموارد، والقدرات الجوهرية للمنظمة والآخرين بدون حدود من أجل تحقيق أهدافها" (نجم، ٢٠٠٤، ١٢٧).

كما عرفها البعض على أنها عملية تبادل أو تحويل في أسلوب العمل، حيث عرفها غنيم (٢٠٠٤) بأنها: تبادل غير ورقي لمعلومات العمليات، وذلك باستخدام التبادل الإلكتروني للبيانات، والبريد الإلكتروني، وشاشات التكنولوجيات. ويعرف الباز(٢٠٠٤) الإدارة الإلكترونية بأنها"تحول المصالح الحكومية، وجهات القطاع الخاص، نحو قضاء وظائفها ومهامها فيما يتصل بتقديم الخدمات إلى جمهور المتعاملين معها، أو فيما بينها بطريقة سهلة ميسرة، ومن خلال استخدام تقنية المعلومات، وتطور الاتصالات في أداء مهام كل منها(الباز، ٢٠٠٤، ٢١).

وياسين (٢٠٠٥) الذي يرى بأنها : "وظيفة إنجاز الأعمال باستخدام النظم والوسائل الإلكترونية"(ياسين، ٢٠٠٥، ٢٢).

وتعريف القحطاني (٢٠٠٦) الذي عرفها بأنها"القدرة على استخدام الحاسبات الآلية في تنفيذ الأعمال الإلكترونية والأنشطة الإدارية عبر الانترنت والشبكات، وتقديم الخدمات أليا للمستفيدين في أي مكان وزمان، بما يؤدي إلى جودة وتحسين الأداء وسرعة التنفيذ وخفض التكلفة وتوحيد وتبسيط الإجراءات وتوفير المعلومات الصحيحة واللازمة لاتخاذ القرارات بشكل سليم"(القحطاني، ٢٠٠٦، ٥).

كما عرفها الضافي (٢٠٠٦) بأنها"استخدام تقنية المعلومات والاتصالات في تنفيذ الأعمال الإدارية وتقديم الخدمات بشكل واسع ومكثف إلكترونيا بما يؤدي إلى خفض التكلفة والسرعة والجودة في تقديم الخدمات (الضافي، ٢٠٠٦، ٩).

ويعرفها غنيم (٢٠٠٦) بأنها : استخدام خليط من التكنولوجيا لأداء الأعمال والإسراع بهذا الأداء وإيجاد آلية متقدمة لتبادل المعلومات داخل المنظمة وبينها وبين المنظمات الأخرى" (غنيم، ٢٠٠٦، ٣٠).

أما عمر (٢٠٠٧) فقد عرفها بأنها "منظومة الكترونية متكاملة تعتمد على تقنيات الاتصالات والمعلومات لتحويل العمل الإداري اليدوي إلى أعمال تنفذ بواسطة التقنيات الرقمية الحديثة" (عمر، ٢٠٠٧ : ٢٨).

ومفهوم الإدارة الالكترونية ينقسم إلى مصطلحين، أولهما الإدارة، وهو يعبر عن نشاط انجاز الأعمال من خلال جهود الآخرين لتحقيق الأهداف المرجوة، وثانيهما الالكترونية، وفيها يتم انجاز النشاط من خلال استخدام الوسائل الالكترونية المختلفة .

ويمكن تتبع تطور الإدارة في ظل الإدارة الالكترونية من خلال ما يلي:

- (١) الانتقال من إدارة الأشياء إلى إدارة الرقميات .
- (٢) الانتقال من الإدارة المباشرة إلى الإدارة عن بُعد .
- (٣) الانتقال من التنظيم الهرمي إلى التنظيم الشبكي .
- (٤) الانتقال من قيادة الآخر إلى قيادة الذات (نجم، ٢٠٠٨، ١٨) .

ويرى كثير من الباحثين أن الإدارة الالكترونية امتدت لتطور الفكر الإداري وللمدارس الفكرية عبر أكثر من قرن من الزمان ابتداءً بالمدرسة الكلاسيكية المتضمنة في النموذج البيروقراطي المثالي لماكس فيبر، والإدارة العلمية لفريدريك تايلور، ووظائف الإدارة لهنري فايول، إلى مدرسة العلاقات الإنسانية لإلتون مايو، إلى المدخل الكمي لمدرسة النظم، ثم المدرسة الموقفية، ثم المنظمة المتعلمة، وأخيراً الإدارة الالكترونية (Draft;٢٠٠٠،٩٩).

وبصفة عامة تشير أدبيات الفكر الإداري إلى أن معظم البلدان متمثلة في حكوماتها قد توجهت نحو الاستخدام الأمثل لتقنيات الاتصال، واستغلالها نحو تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية، حتى أصبحت الإدارة الإلكترونية : هي المظلة الكبيرة التي تتفرع عنها تطبيقات مختلفة مثل التجارة الإلكترونية والأعمال الإلكترونية، وكذلك الحكومة الإلكترونية والتعلم الإلكتروني، وبالتالي نجد أن الإدارة الإلكترونية أشمل وأعم (النمر وآخرون، ٢٠٠٦، ٤١٧).

مفهوم الإدارة الإلكترونية في المجال التربوي

عرف الشهران (٢٠٠١) الإدارة الإلكترونية التربوية بأنها "الإدارة التي تطبق البرامج والمناهج العصرية المتطورة التي تتفاعل مع متطلبات العصر بلغته وأدواته، من خلال استخدام كل الوسائل والأدوات التكنولوجية الحديثة لتحقيق مستوى إداري وتعليمي متميز، لتنمية الموارد البشرية التي تتفاعل مع عصر العولمة والاقتصاد المعرفي (الشهران، ٢٠٠١، ٣٣) .

وعرفها الصايدي وآخرون (٢٠٠١) بأنها "نموذج لإدارة المستقبل وهي إحدى الطروحات التربوية التي ينشدها التربويون لمواجهة تحديات وأخطار المستقبل، والتي تمتاز بجودة أدائها الإداري والتعليمي، وسعيها إلى إحلال الحاسوب وجميع تطبيقاته التقنية محل العمل اليدوي الروتيني في العمليات الإدارية، والمالية والإجرائية والتعليمية، والمعلوماتية والبحثية، لإقامة دعائم تعليم إنتاجي متطور تنمي الموارد البشرية فيها" (الصايدي وآخرون، ٢٠٠١، ٢١)

وعرفها العبد الكريم (٢٠٠٢) بأنها "مشروع تربوي يطمح لبناء نموذج إداري مبتكر لإدارة مدرسية حديثة متعددة المستويات تستمد رسالتها من الإيمان بقدرة المجتمعات على النهوض، وتحقيق التنمية الشاملة معتمدة على جودة أدائها التربوي والتعليمي، وتركيزها على المهارات العقلية الأساسية والتكنولوجيا العصرية، لخدمة الجانب التربوي والتعليمي فيها" (عبد الكريم، ٢٠٠٢، ١٢) .

بينما يرى حسني و رضوان (٢٠٠٣) أن الإدارة الإلكترونية تعني تهيئة فرص ميسرة لتقديم الخدمات لطلابها من خلال الحاسب الآلي، وتخفيف هذه المشكلات الناجمة عن تعامل طالب الخدمة مع موظف غير معتدل المزاج (حسني؛ ورضوان، ٢٠٠٣، ٣٥).

وعرفها حسين (٢٠٠٤) بأنها "عمليات تهدف إلى إعادة التصميم الجوهرية للعمليات الإدارية، من حيث التدريس والتعليم في منظومة التعليم، والتطور التكنولوجي، وتكلفة التعليم والمنافسة العالمية، وتوقعات المجتمع من التعليم والتخطيط والتصميم لعملية الخدمات الإدارية والتعليمية" (حسين، ٢٠٠٤، ١٠).

وعرفتها الضبع و جار الله (٢٠٠٤) بأنها "الإدارة الحديثة المستقبلية التي يقوم عملها على الإمكانيات الهائلة لتكنولوجيا الاتصالات والمعلومات بكافة أنواعها، وهي إدارة متطورة جداً تطبق مبدأ الديمقراطية، وتحقيق تكافؤ الفرص، والأخذ بمفهوم التربية المستقبلية، وتحتوي بيئتها التفاعلية على تجهيزات إلكترونية، وفصول افتراضية موزعة في المدرسة تمكن الإدارة من الإشراف على مهامها ووظائفها وأنشطتها الإدارية والتعليمية" (الضبع؛ و جار الله، ٢٠٠٤، ٤٧) .

كما عرفها الباز (٢٠٠٤) بأنها: "الإفادة من تقنيات المعلومات والاتصالات في تيسير سبل أداء العمل الإداري الجامعي، بتغيير أشكال تقديم الخدمات والمعلومات من الأساليب الروتينية المملة، إلى أساليب تدار بواسطة الحاسب الآلي".

وعرفها عبد العزيز (٢٠٠٩) بأنها "منهجية إدارية جديدة لتحويل النظام الإداري والتعليمي، في المدرسة من مدرسة تعتمد على النظام اليدوي التقليدي إلى مدرسة تستخدم التكنولوجيا الحديثة المتطورة في إدارة أعمالها الإدارية والتعليمية، عن طريق أنظمة قواعد البيانات المحدثة على أجهزة الكمبيوتر والتي تمكن الإدارة من ممارسة أنشطتها ومهامها المدرسية ابتداءً من أنظمة الحضور والانصراف وانتهاءً بالتواصل مع أولياء الأمور ومؤسسات المجتمع" (عبد العزيز، ٢٠٠٩، ٢٦).

وعرفتها كيلاني (٢٠٠٦) إجرائياً بأنها: "أسلوب جديد في العمل الإداري داخل كلية التربية يستخدم المعلوماتية والالكترونية في تقديم الخدمات إلى الطلاب وذلك بهدف تبسيط وتسهيل التعامل مع الكلية والطلبة وأعضاء هيئة التدريس وأولياء الأمور وتوفير المعلومات والخدمات بشكل متكامل وسريع لجميع الطلاب وتسهيل حصول الطلاب على الخدمة وتخفيض تكلفتها" (كيلاني، ٢٠٠٦، ٣٦٤).

ويرى لام (Lam) في تعريفه بأنها: "مجموعة من شبكات الاتصال الإلكترونية التي تنتقل فيها البيانات والوثائق من المنظمات الافتراضية إلى المنظمات التربوية" (Lam , ٢٠١٠).

وعرفتها السعيد (٢٠١١) أنها استخدام تقنيات المعلومات والاتصالات في تسير أداء العمل في الإدارة المدرسية ورفع كفاءته إلى الدرجة التي تحقق رضا المستفيدين من خدمات المدرسة (السعيد، ٢٠١١، ١٠). وتتفق التعريفات السابقة على أن الإدارة الالكترونية مفهوم جديد في العمل الإداري وذلك باستخدام التقنيات الالكترونية والإفادة منها في الوظائف الإدارية من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة، بحيث تكون أكثر فاعلية وكفاءة وتحقيقاً للجودة.

ومن خلال استعراض المفاهيم السابقة يتبين أن الإدارة الالكترونية غايتها الاستغناء عن المعاملات الورقية وإحلال المكتب الالكتروني محلها عن طريق الاستخدام الواسع لتكنولوجيا المعلومات. وتحويل كافة العمليات الإدارية ذات الطبيعة الورقية إلى عمليات ذات طبيعة الكترونية باستخدام مختلف التقنيات الإلكترونية في الإدارة، فالإدارة الإلكترونية سوف تغير من وظائف الإدارة التقليدية، من حيث ظهور وظائف جديدة مثل التخطيط الالكتروني والتنظيم الالكتروني والتوجيه الالكتروني والرقابة الالكترونية. (نجم، ٢٠٠٤،

(٢٣٨)

ويمكن القول أن الإدارة الإلكترونية هي: مقدرة الموجه الفني على تحويل العمل الإداري التقليدي إلى عمل إلكتروني بالاعتماد على تقنية المعلومات والاتصالات لتحسين مستوى أدائها، ورفع كفاءتها وتعزيز فاعليتها في تحقيق الأهداف المرجوة منها. لأجل استخدامها في تصميم الخطط التربوية، وتوزيع الخدمات التربوية، والبريد الإلكتروني، والصوتي، والتخطيط، وتوزيع القوى البشرية وفق التخصصات، وإنجاز الأعمال عبر الشبكات الداخلية، والخارجية، وتنظيم وتوزيع الأعمال الإدارية، وصنع القرار الإداري، والرد على الاستفسارات، وبنك المعلومات عن المؤسسات التعليمية، وعن الأسئلة الإمتحانية، وعن المناهج، وغيرها من الأعمال الإدارية (السلمي، ٢٠٠١).

وقد مهد مفهوم الإدارة الإلكترونية إلى ظهور، المدرسة الإلكترونية، والتي يتم من خلالها استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وربط جميع الأقسام الإدارية للمدرسة وتكون الفصول الدراسية بشبكة داخلية مما يسهل عملية التواصل بالمجتمع الخارجي. إذ كان دخول مفهوم الحاسوب الآلي إلى مجال الإدارة التربوية، مؤثراً في ظهور مصطلح إدارة العملية التعليمية بالحاسوب (CMI) Computer Managed Instruction، في جميع جوانبها وخاصة فيما يتعلق بعمل المدير، أو المعلم، فيما يتعلق بالأنشطة التعليمية الخاصة بالطلبة، مثل الاحتفاظ بدرجاتهم ونتائج الاختبارات أو كتابة الملاحظات لأولياء الأمور؛ مما يساعد على استثمار الوقت بين الطالب والمعلم، وكذلك يؤدي إلى إنجاز مهام الإدارة المدرسية وتطوير عملياتها المختلفة، وتقليل الجهد والأعباء الإدارية للعاملين من خلال النماذج الجاهزة والمعدّة من قبل وزارة التربية، لجميع الأعمال الإدارية المعمّمة على جميع المدارس، فضلاً عن إضافة إعداد الملفات الإلكترونية للموظفين والطلبة داخل المدرسة، وقد حدّد ذلك من استخدام الأوراق الموجودة في النظام التقليدي بشكل واضح.

الإدارة التعليمية بين المفهوم التقليدي والمفهوم الإلكتروني

استخدم المصطلح الإدارة التقليدية في التعليم ليعبر عن الأفراد الذين يمارسون الأعمال الإدارية في المؤسسات التربوية، كما استخدم ليدل على الوظيفة أو المركز الذي يشغله هؤلاء الأفراد، كما تم التعبير عن الإدارة التقليدية أيضاً بأنها علم أو فن أو نظام، يتم من خلاله الوصول إلى الهدف بأحسن الوسائل وبالتكاليف الملائمة وفي الوقت الملائم باستخدام الأمثل للإمكانات المتاحة، وفي الإدارة التقليدية تظهر هيمنة فئة من الأفراد في منظمة ما على أعمال الآخرين من خلال القيام بالعديد من الوظائف، وذلك وصولاً إلى تحقيق الأهداف المرجوة. أما الإدارة الإلكترونية في التعليم فهي نمط جديد من أنماط الإدارة التعليمية، ترك آثاره

الواسعة على المؤسسات التربوية ومجالات عملها، واستراتيجياتها، ووظائفها، والواقع أن هذه التأثيرات لا تعود فقط إلى البعد التكنولوجي المتمثل في التكنولوجيات الرقمية، وإنما تعود أيضاً إلى البعد الإداري المتمثل في تطوير المفاهيم الإدارية التي تراكمت لعقود عديدة، وأصبحت تعمل على تحقيق المزيد من المرونة الإدارية في التفويض، والتمكين الإداري (إدريس، ٢٠٠٥، ١٦١).

والإدارة بمفهومها التقليدي قائمة على الهرمية والتقسيم القائم على التخطيط وأوامر في الأعلى، والسرية أسلوباً ومنهجاً، بينما الإدارة الإلكترونية الرقمية هي إدارة تنفيذ للخطط والأوامر في الأسفل والانفتاح والشفافية والتحالفات الاستراتيجية .

خصائص الإدارة الإلكترونية

تتسم الإدارة الإلكترونية بمجموعة من الخصائص والسمات، منها (الحسنات، ٢٠١١، ٣٨ - ٣٩):

- إنها إدارة بلا ورق: حيث تشتمل على مجموعة من الأساسيات؛ حيث يوجد الورق، ولكن لا تستخدمه بكثافة، ولكن يوجد الأرشيف الإلكتروني، والبريد الإلكتروني، والأدلة والمفكرات الإلكترونية، والرسائل الصوتية، ونظم تطبيقات المتابعة الآلية .
- إدارة بلا مكان: إذ تعتمد بالأساس على الهاتف المحمول والأجهزة الأخرى.
- إدارة بلا زمان : فالعالم أصبح يعمل في الزمن الحقيقي (٢٤) ساعة في اليوم، والآن تسمى إدارة (x٢٤٧) .
- إدارة بلا تنظيمات جامدة : حيث تعتمد على أعمال المعرفة، وتتسم بالمرونة لتتواءم مع طبيعة العمل في كل منظمة.

ويضيف الحسنات (٢٠١١) أنها تتسم في البيئات التعليمية بأنها:

- أ) تستخدم النظم المتطورة وتبعد عن التنظيمات الجامدة التي تسود الإدارة التربوية التقليدية.
- ب) تتميز بالابتكار والعالمية والاعتماد على المعرفة كأساس لتنفيذ الأعمال .
- ج) تقليل من تكاليف الباهظة التي تنفقها الجامعة في الملفات والسجلات الخاصة .
- د) التركيز على الإجراءات التنفيذية والإنجازية .

كما أن خصائص وسمات الإدارة الإلكترونية تتمثل في (التكريري والعلاق، ٢٠٠٢، ١١١):

- استخدام مكثف لتكنولوجيا المعلومات في شتى الأعمال التعليمية .
- تسود أماط العمل الفوري .
- كثافة العمليات ومحدودية عنصر العمل .
- تقديم أفكار إبداعية للموظفين داخل المؤسسة التربوية.

ومن هنا فالإدارة الإلكترونية تقدم للعمل التعليمي العديد من المزايا التي تجعله يواكب التغيرات الحديثة في هذا العصر، وتجنبه من الوقوع في العديد من المشكلات التي قد تنتج من جراء الإدارة التقليدية .

أهداف الإدارة الإلكترونية

تطرق عدد من الكتاب والباحثين إلى أهداف الإدارة الإلكترونية وما يمكن أن يحققه تطبيقها للمنظمة والجمهور المستفيد من فوائد وتسهيلات مختلفة، وغاية الإدارة الإلكترونية في المجال التعليمي تحسين المخرجات التعليمية من خلال جودة العمليات التعليمية، وتحقيق هذا الهدف يتطلب إدارة واعية قادرة على زيادة التفاعل بين المؤسسة التعليمية والمجتمع عبر برامج وأنشطة متنوعة ومتجددة، فهي إدارة تتطلب قادة لديهم القدرة على مواجهة المتغيرات والتحديات الكبيرة والذين يملكون القدرة والتصميم على النجاح.

ويمكن تحديد الأهداف الفرعية للإدارة الإلكترونية في المؤسسات التربوية في النقاط الآتية :

- تقليل كلفة الإجراءات الإدارية وما يتعلق بها من عمليات .
- صغر المكان المجهز لحفظ المعلومات الإلكترونية وبخاصة تلك المعلومات الخاصة بالطلاب والموظفين في المؤسسة التربوية .
- زيادة كفاءة عمل الإدارة من خلال تعاملها مع المواطنين والشركات والمؤسسات وتحقيق السرعة المطلوبة لانجاز إجراءات العمل وبتكلفة مادية مناسبة دون الحاجة إلى البحث .
- إيجاد مجتمع قادر على التعامل مع معطيات العصر التقني .

- تعميق مفهوم الشفافية والبعد عن المحسوبة بين الموظفين في المؤسسة التربوية .
- الحفاظ على حقوق الموظفين من حيث الإبداع والابتكار في البرامج الإلكترونية في المؤسسة التربوية .
- زيادة حجم التبادلات المعلوماتية بين العاملين بمختلف المؤسسات التربوية الأخرى.
- الحفاظ على سرية المعلومات، وتقليل مخاطر فقدها وخصوصاً ما يتعلق بالتقويم والسجلات والتقارير الوظيفية .
- إلغاء نظام الأرشيف الورقي، واستبداله بنظام أرشفة الكتروني، مع ما يحمله من ليونة في التعامل مع الوثائق، والمقدرة على تصحيح الأخطاء الحاصلة بسرعة، ونشر الوثائق لأكثر من جهة في أقل وقت ممكن، والإفادة منها في أي وقت كان.
- إلغاء عامل المكان، إذ أنها تطمح إلى تحقيق تعيينات الموظفين، والتخاطب معهم وإرسال الأوامر والتعليمات، والإشراف على الأداء، وإقامة الندوات والمؤتمرات من خلال "الفيديو كونفرانس"، ومن خلال الشبكة الإلكترونية للإدارة .
- إلغاء تأثير عامل الزمان، ففكرة الصيف والشتاء لم تعد موجودة، وفكرة أخذ العطل أو الأجازات لانجاز بعض المعاملات الإدارية تم الحد منها إلى أقصى درجة ممكنة .
- تسهيل إجراء الاتصال بين إدارات الجامعة والمنظمات الأخرى والأجهزة الحكومية الأخرى .
- الدقة والوضوح في العمليات الإدارية المختلفة داخل الجامعة .
- تقليل المعوقات التي تواجه وتعيق اتخاذ القرار الجامعي .
- تجميع البيانات والمعلومات من مصادرها الأصلية، وذلك عن طريق ربط الجامعة بأجهزة الكترونية .
- التعليم المستمر وبناء المعرفة الجيدة لمختلف الموظفين .
- القضاء على البيروقراطية بمفهومها الجامد وتسهيل تقسيم العمل والتخصص به (الحسنات، ٢٠١١، ٣٥-٣٦).
- إدارة الملفات بدلاً من حفظها.

- استعراض المحتويات بدلاً من الصادر والوارد.
- استعراض المحتويات بدلاً من القراءة.
- مراجعة محتوى الوثيقة بدلاً من كتابتها.
- الإجراءات التنفيذية بدلاً من محاضر الاجتماعات.
- الانجازات بدلاً من المتابعة.
- اكتشاف المشاكل بدلاً من المتابعة.
- التجهيز الناجح للاجتماعات.
- مناقشة الأنظمة القانونية والتشريعات ووضع المعايير التي تتوافق مع البيئة الالكترونية.
- القضاء على البيروقراطية الروتينية وتعقيدات العمل اليومية.
- تقليص تكاليف التشغيل من خلال تخفيض عدد الملفات وكمية الورق المستخدمة والسرعة في إنجاز المعاملات.
- رفع المستوى الاقتصادي وزيادة حجم الاستثمار من خلال الآليات المتطورة في المؤسسات.
- الحفاظ على سرية المعلومات وتقليل مخاطر فقدانها. (Wainrict Martian, ٢٠٠١).

أهمية الإدارة الإلكترونية للمؤسسات التربوية

تقوم الإدارة الإلكترونية على عملية تيسير وتسهيل عمل المؤسسات التربوية من خلال أنظمة جديدة ومتطورة في مختلف الأعمال، كما تعمل على زيادة مقدرة المؤسسات على النفاذ إلى العالم المتطور، كما تساعد على سرعة الاستجابة لمتطلبات سوق العمل؛ حيث توفر أمام القائمين على إدارة هذه المؤسسات كل المعلومات المطلوبة عن طلبات الأسواق في شتى التخصصات المرغوبة، كما تؤثر الإدارة الإلكترونية بدرجات متفاوتة على أداء المؤسسات التربوية وذلك من خلال التأثير على كل الوظائف والأنشطة التي تمارسها تلك المؤسسات كوظائف وأنشطة التطوير، وخدمات الصيانة، وعمليات الحسابات، ومساعدة الأجهزة الحكومية في الحصول على البيانات والمعلومات المطلوبة (غنيم، ٢٠٠٦، ٤٤).

كما تمكن الموظفين ومجموعات العمل في المؤسسات التربوية المتباعدة جغرافياً من مشاركة الملفات والأفكار والآراء، وتشجع على العمل ضمن فرق، وتجعل المؤسسات التربوية أكثر مرونة وأكثر تكيفاً مع المتغيرات السريعة في بيئة الأعمال (Truban, et al; ٢٠٠٣، ١٧٨).

وبصفة عامة فإن الإدارة الإلكترونية تسعى إلى إجراء تحسينات جيدة وفاعلة في المنظمات والمؤسسات التربوية المعاصرة، والمزايا التي توفرها الإدارة الإلكترونية للمؤسسات التربوية المعاصرة فيما يلي :

- تخفيض تكاليف المخرجات التربوية :حيث تستطيع الإدارة الإلكترونية تحقيق ذلك من خلال تجهيز وتخفيض التكاليف الخاصة، بإنشاء المعامل والفصول الدراسية والوسائل التربوية الحديثة، بدلاً من التقليدية التي تتطلب التكاليف الباهظة، ومن جهة أخرى تقوم باستخدام مبان ومواقع جغرافية بسيطة بدلاً من المباني الضخمة، والمواقع الجغرافية المميزة التي كانت تشيع في الإدارة التقليدية بالإضافة إلى ذلك فإن الإدارة الإلكترونية تساعد المؤسسات التربوية على التقليل من المخاطر الناجمة وتراكم المخزون الورقي .
- اتساع نطاق المنظمات التي تتعامل معها المؤسسات التربوية : حيث تقوم الإدارة الإلكترونية بتمكين المؤسسات التربوية من اقتحام منظمات جديدة على المستويين العالمي والمحلي، وذلك نتيجة إزالة الحواجز والقيود الجغرافية، مما يتيح فرصة أكبر للموظفين من خلال التواصل ونقل الخبرات .
- تسهم الإدارة الإلكترونية في القضاء على التعامل الورقي: حيث تمكن الإدارة الإلكترونية المؤسسات التربوية من تخزين وحفظ المعلومات المتعلقة بها في أجهزة بسيطة يتم استدعاؤها في الوقت المطلوب .
- التفاعل في كل مكان: حيث إن الانترنت وشبكات الأعمال توفر إمكانات التفاعل والعمل في الوقت الحقيقي مع العاملين في كل مكان عبر العالم بيسر وبسهولة وبتكلفة اتصال محدودة جداً.
- السرعة الفائقة: حيث تجعل إرسال رسالة عبر البريد الإلكتروني لا يأخذ سوى ثوانٍ قليلة.
- الموارد والعمل عن بعد بلا حدود: حيث لم تعد تهتم بالحدود التي تفصلها كموارد مادية وبشرية عن الآخرين لهذا فإن سمة العمل الأساسية للأعمال الإلكترونية إمكانية العمل بلا حدود (نجم، ٢٠٠٨).

وقد أصبحت الإدارة الإلكترونية لها أهمية كبيرة في التعليم، إذ أصبح الاستغناء عنها في ظل التقدم التقني والتكنولوجي، ويعيق تحقق الأهداف، فهي تسهم إسهاماً بالغاً في تقديم الخدمات للموظفين والطلاب بطريقة سهلة، وتمكنهم من الحصول على كافة المعلومات التي يحتاجون إليها، كما تبسط وتسهل الإجراءات داخل المؤسسة، وتمكن الأفراد من عملية الاتصال بالمؤسسات المتعامل معها في الوقت الذي يحتاجون فيه وبخاصة في المجالات التربوية، كما أن أهمية الإدارة الإلكترونية على المستوى الجامعي لا تقل عن المستوى الوطني، وبخاصة أن الإدارات التربوية في حاجة ماسة إلى التعامل الإلكتروني سواء داخل البلاد أو خارجها لما له من مزايا وإيجابيات تعود عليها (الحسنات، ٢٠١١، ٣٨).

ويمكن توظيف الإدارة الإلكترونية في المجال المدرسي في: (محمد، ٢٠٠٨)

١. إنشاء قاعدة بيانات خاصة بالنشاط المدرسي ويتم فيها ما يلي:

- حصر جميع أنواع الأنشطة الموجودة بالمدرسة.
- كتابة نبذة مختصرة عن كل نشاط مدرسي.
- تحديد القائم بالإشراف على كل نشاط.
- تحديد الجوائز التي تم الحصول عليها في كل نشاط من الأنشطة.
- تحديد عدد الطلاب المتفوقين أو ذوي المواهب.
- وجود خطة للتطوير خاصة بكل نشاط مدرسي.

٢. إنشاء قاعدة بيانات الكنترول: ويتم فيها ما يلي:

- تخزين درجات أعمال السنة الطلابية.
- تخزين درجات نصف العام وآخر العام.
- استخراج الشهادات الدراسية.
- تصنيف الطلاب إلى طلاب متفوقين، وطلاب ضعاف، مما يساعد على وضع برامج لرعاية المتفوقين وتنمية الضعاف.

٣. إنشاء قاعدة بيانات الخدمات الطلابية، وتشمل ما يلي:

- أنواع الخدمات التي تقدمها المدرسة إلى أولياء الأمور والمجتمع المحيط.

- الجهة التي تؤدي كل خدمة.
- نماذج تقديم الخدمات ومحتوياتها من المستندات والأوراق المطلوبة والرسوم المقررة.
- التوقيتات الزمنية المحددة لأداء الخدمات.
- ويرى رضوان (٢٠٠٤) إنها تسهم في :
 - متابعة الإدارات المختلفة للمؤسسة وكأنها وحدة مركزية.
 - تركيز نقطة اتخاذ القرار في نقاط العمل الخاصة بها مع إعطاء دعم أكبر في مراقبتها.
 - تجميع البيانات من مصادرها الأصلية بصورة موحدة.
 - تقليص معوقات اتخاذ القرار عن طريق توفير البيانات.
 - تقليل أوجه الصرف في متابعة عمليات الإدارة المختلفة.
 - توظيف تكنولوجيا المعلومات من أجل دعم وبناء ثقافة مؤسسية إيجابية لدى كافة العاملين.
 - توفير البيانات والمعلومات للمستخدمين بصورة فورية.
 - التعليم المستمر وبناء المعرفة.
 - زيادة الترابط بين العاملين والإدارة العليا وإدارة كافة الموارد.
 - ويذكر الموسى (٢٠٠٥) إمكانية توظيفها في :
 - تحويل البيانات في الإدارة إلى معلومات منظمة مترابطة .
 - تخفيض الضغط على المدير وتوفير الوقت من برمجته القرارات الواضحة لكي يقوم الموظف المختص لتنفيذها بكل إجراء يقوم به.
 - التخلص من النظام اليدوي في الحصول على المعلومات التي غالبا ما تكون ناقصة ولا تنتج المعلومات التي يحتاجها متخذ القرار.
 - سرعه الحصول على المعلومات واسترجاعها وتخزينها وتخفيض حجمها وتقليل الجهد والوقت في البحث عنها.
 - المساعدة في تطوير أداء العاملين وكسر حاجز الخوف من استخدام التقنية في العمل

• تفادي الازدواجية في البيانات عند وضعها في الحاسب الآلي.

• المساعدة في تكوين المكتب الإلكتروني الذي يساعد المدير على الإشراف على العمل من أي مكان.

وبشكل عام يمكن توظيف الإدارة الإلكترونية في التطبيقات الإدارية في المدرسة، التي تتم على مستوى المدرسة والتي تتم على مستوى الفصل، حيث إن المدرسة تتعامل مع أعداد كبيرة من الطلاب والإداريين، وتقوم على أنشطة صفية ولا صفية، حيث يستخدم الحاسب في عمليات القبول والتسجيل، وحفظ الوثائق والملفات، وإصدار شهادات التفوق والتخرج، والإنذارات الفصلية، وعمل الإحصائيات والتقارير، وعمل الجدولة الإدارية، وكذلك نظم المكتبات، والمشتريات، والمستودعات، وكتابة الرسائل وحفظ صورها، وغير ذلك من الأمور الإدارية التي جرت العادة على عملها يدوياً. وعلى مستوى الفصل الدراسي فإن الحاسب يساعد المعلم في تحضير الدروس وكتابة التقارير عن كل طالب، ومتابعة الواجبات المنزلية، وعمل الامتحانات، ورصد الدرجات، وإصدار كشوف النتائج، وحفظ المعلومات الخاصة بكل طالب.

ولا شك أن هذه الاستخدامات تؤدي بدون شك إلى تطوير نظرة الإدارة إلى نفسها وإلى قدراتها الجوهرية باتجاه المزيد من التنظيم المرن، وقبول العمل مع موارد لا تخضع لإدارة الشركة، وإنما موجودة لتعمل خارجها، وتمثل سرعة الاستجابة في القرار والتفاعل والعلاقات بالقدرات التقليدية وإنما بقدرات الانترنت على الاتصال الآني وفي كل مكان (نجم، ٢٠٠٨).

وحيث إن التوجيه والإشراف الفني يعد أحد مجالات الإدارة التربوية، فإنه يمكن استخدام الإدارة الإلكترونية في مجال التوجيه والإشراف الفني، لأجل تحقيق الأهداف المرجوة، وبما يكفل الجودة الشاملة في العمل التربوي، ويوفر الوقت والجهد. ويمكن توظيف الإمكانيات الهائلة للإدارة الإلكترونية في مجال التوجيه والإشراف الفني في المهام التي يقوم بها الموجه الفني، والتي تتعلق بإدارة التوجيه الفني في الوزارة والمناطق التعليمية، وكذلك على مستوى المدارس، في الاتصال بها، ومتابعة أية تطورات فنية تتصل بمجال عمله، وكذلك في مهام عمله المتعلقة بالمعلمين، وتوجيههم، فضلاً عن المهام المرتبطة بالطلبة؛ هذا ما ستتم دراسته في الجزء الميداني من هذه الدراسة.

(ج) التوجيه (الإشراف) الفني في دولة الكويت

يعد التوجيه (الإشراف) الفني في دولة الكويت من أساسيات العملية التعليمية، وتتبع وزارة التربية

في دولة الكويت نظام اللامركزية في ممارسة التوجيه (الإشراف) الفني لمهام عمله، فكل محافظة في دولة

الكويت تحتوي على منطقة تعليمية تضم التوجيه (الإشراف) التربوي الذي يقوم بالإشراف على الأقسام العلمية المختلفة، والموجه (المشرف) الفني يتم اختياره طبقاً لأساسيات مهمة تقع ضمن نطاق الخبرة والجودة واجتياز الاختبارات والمقابلات الشخصية (الرشيد، ١٩٩٥).

والتوجيه (الإشراف) الفني في دولة الكويت له أهداف واضحة وصریحة، إذ يهدف إلى تحسين الظروف العملية للتعليم والتعلم، وكذلك تقويم الأوجه المختلفة للمنهج، وإنجاز التطوير المرغوب فيه للعملية التربوية، عن طريق تقويم الأداء الفعلي للمعلمين وللمدارس.

وللتوجيه (الإشراف) الفني في دولة الكويت أساليب محددة يؤدي الموجهون الفنيون من خلالها دورهم على أكمل وجه، فالموجهون الفنيون في المدارس يقومون باجتماعات جماعية وفردية، ويقومون بمجموعة من الورش التربوية، والحلقات النقاشية، التي يناقشون فيها مع المعلمين أحدث التطورات في المادة الدراسية، وفي طرق التدريس، والحاجة إلى تنفيذ المناهج، وخطط الأنشطة خارج المنهج، علاوة على أساليب القياس والتقييم. وكذلك دورات التنمية المهنية، في مراكز التدريب المختصة، فضلا عن التدريب على رأس العمل، من خلال التدريبات الميدانية. ومن ناحية أخرى تناقش العديد من المطالب التدريسية بالمدارس على المستوى الفردي، وعادة تتم هذه المناقشات بعد الزيارات الصفية (وزارة التربية، ٢٠٠٥).

أقسام الموجهين الفنيين في وزارة التربية في دولة الكويت

- **موجهو العموم** : يمثل الموجهون العامون كبار موظفي الوزارة ويتم تعيينهم من الوزير وذلك لحصولهم على مؤهلات جامعية ولديهم خبرة طويلة في العمل وكذلك متمكنين من المادة التعليمية، واقع عملهم هو الاتصال المباشر مع الواقع التعليمي إما عن طريق زيارتهم الميدانية للمدارس أو التقارير التي يتلقونها من المناطق التعليمية. ويقوم الموجهون العامون بتقديم خلاصة ونتائج تلك الزيارات والتقارير إلى وكيل الوزارة والوزير، ويقوم الموجهون العامون بعدة وظائف منها:

١. الاشتراك في تخطيط المناهج والكتب والامتحانات العامة ورفع المستوى المهني للمدرسين.

٢. في مجال البحوث والدراسات يقومون باقتراح الحلول للمشاكل التعليمية والقيام بالتجارب التعليمية الخاصة بطرق التدريس أو الوسائل التعليمية.

- **الموجهون الأوائل**: ويكون عملهم على رأس التوجيه الفني لكل مادة دراسية بكل منطقة تعليمية، وتكمن أهمية الموجهين الأوائل في التوجيه والإشراف على التوجيه الفني لمادة دراسية معينة في المراحل الدراسية تتعلق بحسن تطبيق المناهج ومساعدة المدرسين على النمو مهنيًا ومعظم هذه المسؤوليات تكون في أعمال

مكتبية وفنية، ويقوم كل موجه أول بفحص تقارير جميع موجهي مادته. ومتابعة الإحصاءات الصادرة من المدارس المختلفة، ومحاولة حل المشكلات التي تواجه العمل التدريسي، وتوفير العدد الكافي من المعلمين لسد الاحتياجات اللازمة في مدارس المنطقة من خلال الوزارة.

- **موجهو المواد الدراسية والأنشطة** : يتولى موجهو المادة التوجيه الفني لمادة دراسية معينة، أو نشاط معين، وتقع على عاتقهم المسئولية الكبرى لمتابعة العمل على المستوى الإجرائي، حيث يقوم بزيارة كل مدرسة وكل معلم في منطقتهم مرتين على الأقل في الفصل الدراسي. ومهمتهم الرئيسية هي تقديم النصح والإرشاد للمعلمين في طرق التدريس، وتقييم المستوى التحصيلي للطلبة، وتقييم المعلم نفسه وكتابة تقرير دوري عن المدرسة التي يزورها ويرفعه للموجه الفني الأول. ويعد الموجهون الفنيون حلقة الوصل بين الواقع التعليمي المتمثل بالمدرسة بشكلها العام بطلابها ومعلميها وإدارتها من ناحية، والمنطقة التعليمية من ناحية أخرى (الرشيد، ١٩٩٥).

وتسعى وزارة التربية في دولة الكويت إلى تحويل الإدارة المدرسية إلى إدارة إلكترونية، وتجربة الكويت في هذا المجال تجربة رائدة، سبقت بها الكثير من الدول، وهي المحاولات التي قدمتها الوزارة، وأشرف عليها وكيل الوزارة الأسبق حمود السعدون منذ عام ١٩٩٨، وحاولت الوزارة تعميمه في إصدار وزارة التربية (١٩٩٨) الذي حمل عنوان الحاسوب في التعليم. وكانت جهود وزارة التربية للاستعانة بالحاسب الآلي في مجال الإدارة التربوية، تسير في مسارين الأول استخدامه في الجوانب التدريسية، والثاني استخدامه في الجوانب الإدارية غير التدريسية .

استخدام الحاسب الآلي في الجوانب غير التدريسية

اتخذت وزارة التربية في دولة الكويت خطوات واسعة في هذا المجال من خلال قطاع التخطيط والمعلومات الذي يمثل أحد القطاعات الرئيسية الأربعة للهيكل التنظيمي للوزارة والذي يتولى العديد من المهام التي من بينها إعداد النماذج اللازمة وكذلك جمع البيانات والمعلومات بكل إشكالها سواء المصادر المحلية أو الخارجية وحفظها ومعالجتها للإفادة منها عند الحاجة والإشراف على تشغيل أجهزة الحاسوب في مختلف قطاعات وإدارات الوزارة، والاستفادة من كل ذلك في إعداد مشروع الخطة العامة للوزارة والتنبؤ بالتغيرات البيئية المختلفة في تنفيذ خطة التدريب والتأهيل لتطوير مهارات القوى البشرية العاملة في الوزارة.

ويعد مركز المعلومات في وزارة التربية المركز الرئيس في مجال حوسبة الجوانب غير التدريسية، وذلك عن طريق دراسته للأنظمة القائمة وتحليلها وإعداد الدراسات اللازمة لأتمتتها وبحث جدوى ذلك واحتياجاته، والعمل على توفيرها، وتدريب العاملين فيها على استخدام الحاسوب بالتعاون مع إدارة التطوير والتنمية.

استخدامات الحاسوب في المجال الإداري في وزارة التربية

هناك عدة مجالات يتم فيها استخدام الإدارة الإلكترونية في وزارة التربية، منها :

١. **نظام سجل العاملين:** ومن أهم أعماله حفظ ومعالجة كافة بيانات العاملين في وزارة التربية، ويحتوي على البيانات الشخصية والوظيفية للعاملين فيها لاستخراج الشهادات للموظفين سواء أكانت تصريحاً بالإجازة أم إثباتاً للراتب... الخ، وتتم معالجة بيانات هذا النظام بالأسلوب الفوري، حيث تقوم الجهات المستفيدة باستخدام نهايات طرفية مرتبطة مع النظام الآلي المركزي الوطني لنظم المعلومات.
٢. **نظام الرواتب:** أنشئ نظام الرواتب للعاملين في الجهات الحكومية في الدولة في عام ١٩٨١م، وتتولى وزارة التخطيط صيانتة وتشغيله لخدمة أكثر من مائة وثمانين ألف موظف يتم تسوية مستحقاتهم المالية شهرياً وفقاً للمتغيرات التي تطرأ على أوضاعهم الوظيفية وكانت بيانات هذا النظام تعالج بأسلوب الحزم، حيث تقوم الجهات المعنية بإعدادها وإرسالها إلى المركز الوطني لنظام المعلومات إما مخزنة على وسائط ممغنطة أو على نماذج ورقية، حيث يقوم المركز بإدخالها ومعالجتها واستخراج النتائج النهائية على أشرطة ممغنطة ويوزعها على البنود لإدخالها وفقاً لأنظمتها الآلية إلى الحساب الخاص بكل موظف، ومنذ عام ١٩٩٥م تقوم الجهات المستفيدة ومنها وزارة التربية بالتعامل المباشر مع النظام من خلال نهايات طرفية مرتبطة مع النظام الآلي المركزي.
٣. **نظام الميزانية المالية:** ويتم من خلاله ضبط مدخلات ومصروفات الوزارة في بنودها المختلفة (عدا الرواتب) وبشكل مفصل.
٤. **نظام المخازن:** وينظم أنشطة إدارة التوريدات والمخازن وفقاً لضوابط ولوائح الوزارة في هذا المجال.
٥. **نظام سجل الطالب:** وقد أنشئ هذا النظام عام ١٩٨١م وتتولى وزارة التخطيط صيانتة وتشغيله لخدمة وزارة التربية حيث يحتوي على البيانات الشخصية ونتائج التحصيل العلمي والسجلات المدرسية لجميع الطلبة لمتابعة شؤونهم في كافة المراحل، وكذلك استخراج الشهادات بالدرجات النهائية للمرحلة الثانوية

٦. فقط، كذلك شهادات حسن السير والسلوك والى من يهمله الأمر... الخ ويتم التعامل مع بيانات هذا النظام كذلك بالأسلوب الفوري على مستوى الوزارة للحصول على التقارير والإحصاءات (السعيدي، ٢٠١١).

ووفق التطور الحادث في نظم وأساليب متابعة وتقييم الطلاب في الوزارة، أصبح النظام في داخلها لا يفي بالمتطلبات الحالية للوزارة، لذلك فقد بدأت الوزارة في تطوير نظام جديد مستقل لسجل الطالب يشمل جميع بيانات كل طالب في جميع المراحل من كافة جوانبها وحتى تخرجه منه بحيث يكون مركز هذا النظام هو المدرسة ويتعامل بشكل فوري مع المستويات الأعلى في المنطقة التعليمية والوزارة إلا أن إدخال البيانات واستخراج مختلف التقارير يتم في المدرسة التي تعتبر هي مركز النظام وليس أي مكان آخر.

وفي مجال التوجيه والإشراف الفني

انطلاقاً من الاستراتيجية المستقبلية التي وضعتها وزارة التربية حتى عام ٢٠٢٥، التي أكدت حرص الوزارة على تعزيز وإثراء دور الموجه الفني في تطوير العملية التربوية والارتقاء بمستوى الأداء الفني للطلبة، وإقامة تواصل وامتداد بين الخبرات المتميزة والمتجددة والأداء الميداني على نحو يساهم في تنمية الوعي بتوجهاتها، وسبل تطبيقها لدى العاملين في الميدان، مع التأكيد على هذا الدور في مجالات:

- إثراء المناهج وتحديثها والانفتاح على آفاقها الجديدة وسبل التقويم الفعال لأثرها في تحقيق النقلة النوعية المرجوة لمستوى الأداء.
- التدريب الميداني والتنمية المهنية للمعلمين على نحو يركز على الميدان ومشكلاته ويحقق الارتقاء بمستوى قدرات المعلمين.
- ترشيح واختيار الكفايات المتميزة للإشراف والتوجيه الفني.
- إجراء البحوث حول المشكلات الميدانية وجوانب الاختناق والحرَج في الأداء الميداني وصولاً إلى مقترحات إجرائية لعلاجها.
- وذلك من خلال:
- اختيار الكفايات المتميزة التي تجمع بين الكفاية العلمية والفنية والقدرة على العطاء المتجدد وبناء العلاقات الإنسانية الناجحة.

- توفير برامج تنمية مهنية للموجهين تشتمل على زيارات لتجارب متقدمة في النظم التعليمية والتعاون مع كليات التربية لإعداد برامج تمنح درجة علمية في الإشراف التربوي والتوجيه المهني.
- إجراء دراسة تقويمية لمسار عملية التوجيه ومراحل تطورها مدى فاعليتها بما يعين على تنمية دور الموجه الفني وفاعليته في ضوء نتائجها.
- إعادة النظر في صلاحيات الموجه الفني بما يحقق الارتفاع بمكانته وتعزيز أدواره التوجيهية والتقويمية (وزارة التربية، ١٩٩٨، ٧٤-٧٥).

لذا حرصت وزارة التربية بدولة الكويت على تعزيز جهود العمل في التوجيه الفني باستخدام الإدارة الإلكترونية، حيث تم دعم التوجيه الفني في المناطق التعليمية المختلفة - ومن قبلها الإدارات المدرسية- بأجهزة حاسوب متطورة، وطابعات، وما يلزم من أجهزة وتقنيات لدعم توجهها نحو استخدام الإدارة الإلكترونية، في الوقت الذي قررت حوافز لكل من يحصل على رخصة قيادة الحاسوب ICDL، إذ كانت تصرف مكافأة لكل من يحصل على الشهادة، بمجرد تقديم الدليل على ذلك، وزودت المدارس والمناطق التعليمية ومن ضمنها التوجيه الفني بشبكات اتصال ذات سرعة جيدة، ووجهت العاملين في مجال الإدارة المدرية والتوجيه الفني إلى استخدام الإدارة الإلكترونية، وتسعى جميع الإدارات التابعة للوزارة في ديوانها العام أو على مستوى المناطق التعليمية أو المدارس، إلى تعميم استخدام الإدارة الإلكترونية.

وفي الجزء الميداني من هذه الدراسة سيتم الكشف عن واقع استخدام الموجهين الفنيين بدولة الكويت للإدارة الإلكترونية، وسبل تفعيلها من وجهة نظرهم .

ثانياً : الدراسات السابقة

تعرض الباحثة مجموعة من الدراسات ذات الصلة بموضوع الإدارة الإلكترونية في المجال التربوي، وقد تم تصنيفها إلى دراسات عربية، ودراسات أجنبية، وقد تم ترتيبها من الأقدم إلى الأحدث:

أ. الدراسات العربية

أجرى أبو خلف (٢٠٠١) دراسة استهدفت فحص الإمكانيات والمعوقات لتحويل العمليات الأكاديمية والإدارية من الإدارة الورقية إلى الإدارة الإلكترونية في جامعة القدس المفتوحة. وقد شملت عينة الدراسة جميع المشرفين الأكاديميين المتفرغين في الجامعة، وعددهم ٩٩ مشرفاً في العام الجامعي ١٩٩٨/١٩٩٩. وكشفت الدراسة عن أن أغلبية المشرفين يعتقدون بوجود الإمكانيات الذاتية والمالية والإدارية والفنية لتحويل عملياتها الأكاديمية والإدارية من الورقية الإلكترونية، وأنه لا توجد معوقات كبيرة تحول دون القيام بهذه العملية

التحويلية بحيث تكون تدريجية ومرحلية، كما كشفت النتائج عن وجود الرغبة لدى هؤلاء المشرفين لتطوير أعمال الجامعة الأكاديمية، والإدارية، لمواكبة التطورات التي يشهدها قطاعاً التعليم والإدارة بفضل تكنولوجيا المعلومات.

واستهدفت دراسة منابري (٢٠٠٢) التعرف على أهمية استخدام الحاسب الآلي في إنجاز الأعمال الإدارية المدرسية ومجالات استخدامه الإدارية، بالإضافة إلى محاولة معرفة الصعوبات التي قد تحد من الاستخدام الأمثل للحاسب الآلي وتطبيقاته المدرسية من وجهة نظر مديرات وإداريات المدارس الثانوية الحكومية للبنات بمدينة جدة. وشملت عينة الدراسة مديرات وإداريات المدارس الثانوية الحكومية للبنات بمدينة جدة وعددها (٥٤٨) مديرة إدارية. وكشفت النتائج عن أن هناك وعياً لدى مديرات وإداريات المدارس بأهمية استخدام الحاسب الآلي الإلكتروني في إنجاز أعمال الإدارة المدرسية، وأن خدمة الانترنت والبريد الإلكتروني غير متوافرة في جميع المدارس الثانوية، وهناك مجموعة من الصعوبات التي تواجه المدارس في استخدام الحاسب الآلي في أعمال الإدارة المدرسية تتمثل في محدودية الإمكانيات المادية، وانعدام الدورات التدريبية للمديرات والإداريات، وعدم وجود متخصصة في الحاسب الإلكتروني في المدرسة، وتعثر الصيانة بشكل دوري، وعدم تغطية برامج الحاسب الآلي لكافة متطلبات الإدارة المدرسية.

واستهدفت دراسة العتري (٢٠٠٣) تحديد مدى حاجة الإدارة المدرسية إلى خدمات الحاسب الآلي وذلك في إطار العمليات الإدارية المختلفة، والتعرف على مدى استخدام الحاسب الآلي في مهام الإدارة المدرسية، والصعوبات التي تواجه الإدارة المدرسية في استخدامها للحاسب الآلي، وكذلك إعطاء مقترحات وحلول تساعد على إنهاء تلك الصعوبات أو الحد منها. وطبقت الدراسة على مديري مدارس التعليم العام بمدينة عرعر وعددهم (٥٨) مديراً. وكشفت نتائج الدراسة عن أن الاستخدام للحاسب في جميع مهام الإدارة المدرسية كان بدرجة متوسطة، وأن هناك حاجة كبيرة لاستخدام الحاسب الآلي في جميع مهام الإدارة المدرسية، والتي تتعلق بمهام التخطيط والتنظيم والمتابعة، وأن هناك فجوة بين الحاجة لاستخدام الحاسب الآلي في مهام الإدارة المدرسية ودرجة استخدامه فيها، وأن مديري مدارس التعليم العام يرون أنه توجد مجموعة من الصعوبات والمشكلات المعيقة لاستخدام الحاسب الآلي في الإدارة المدرسية، تتمثل في عدم وجود دورات تدريبية للمديرين في الحاسب الآلي، والنقص في البرامج والتطبيقات الجاهزة.

وقام المومني (٢٠٠٤) بدراسة هدفت إلى الكشف عن توجهات مديري المدارس الثانوية الأردنية العامة نحو استخدام تكنولوجيا المعلومات، والتوجهات نحو إدارة التغيير من وجهة نظر المديرين والمعلمين. وقد تكونت عينة الدراسة (٣٠٩) مديرين و(٦٦٩) معلماً، وكشفت الدراسة عن أن اتجاهات مديري المدارس الثانوية الأردنية العامة نحو استخدام تكنولوجيا المعلومات كانت بدرجة عالية، من وجهة نظرهم ونظر المعلمين، وأن توجهات المديرين نحو استخدام تكنولوجيا المعلومات ايجابية قد ارتبطت بإدارة التغيير.

وأجرى آل إبراهيم (٢٠٠٤) دراسة هدفت إلى التعرف على مدى استخدام الحاسب الآلي في الأعمال المدرسية ومعوقاته في المدارس الثانوية في سلطنة عمان من وجهة نظر المديرين ومساعدتهم، وتحديد مدى اختلاف معوقات الحاسب الآلي في أعمال الإدارة المدرسية تبعاً لمجموعة من المتغيرات. وتألفت عينة الدراسة من (١٩٠) مديراً ومديرة و (١٥٠) مساعداً ومساعدة مدير إحدى عشرة منطقة تعليمية في سلطنة عمان. وتوصلت الدراسة إلى : أن تقديرات المديرين والمساعدين لاستخدامات الحاسب الآلي في أعمال الإدارة المدرسية تراوحت بين الارتفاع والانخفاض، وكشفت تقديرات المديرين والمساعدين عن أن هناك معوقات استخدام الحاسب الآلي في أعمال الإدارة المدرسية. كما كشفت النتائج عن أنه لا توجد فروق دالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد العينة حول معوقات استخدام الحاسب الآلي في أعمال الإدارة المدرسية تبعاً للمتغيرات : المسمى الوظيفي، والمنطقة التعليمية، والنوع، والمؤهل العلمي، وعدد سنوات الخدمة في الإدارة، وعدد سنوات الخبرة في استخدام الحاسب الآلي، والدورات التدريبية، والفترة الزمنية التي استخدمت المدرسة فيها الحاسب الآلي.

واستهدفت دراسة الشدي (٢٠٠٥) التعرف على دور الحاسب الآلي في تفعيل العمل الإداري المدرسي من وجهة نظر مديري ومديرات مدارس التعليم العام بمحافظة الإحساء في المملكة العربية السعودية، طبقت على عينة قوامها (٤٣٠) من مديري ومديرات مدارس التعليم العام، وقد أسفرت الدراسة عن وجود رؤية مشتركة بين المديرين والمديرات تجاه أهمية استخدام الحاسب الآلي، لكن هناك عشوائية في تأمين أجهزة الحاسب الآلي لإدارات المدارس، وأن معظم الإدارات لا تتوافر فيها بعض خدمات الاتصال. وقد كشفت النتائج عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية في بعض متغيرات الدراسة لصالح المديرين تجاه واقع استخدام الحاسب الآلي من حيث المهارات والاستخدام.

وأجرت الدعليج (٢٠٠٥) دراسة استهدفت معرفة فاعلية تطبيق الإدارة المدرسية للإدارة الالكترونية على عناصر العملية الإدارية بالمدارس الثانوية في مكة المكرمة، ومعرفة المعوقات التي تحول دون تطبيق الإدارة الالكترونية فيها؛ والتوصل إلى طرق التغلب عليها. وتكونت عينة الدراسة من جميع المشرفات الإداريات العاملات بالمدارس الثانوية بمدينة مكة المكرمة وعددهن (٣٣) مشرفة. وتوصلت الدراسة إلى وجود قناعة لدى أفراد العينة حول الأثر الفعال لتطبيق الإدارة الالكترونية، الذي يتمثل في سرعة الحصول على المعلومات المطلوبة بدقة عالية، وسهولة تخزين المعلومات، وصحة وتكامل المعلومات، وأن هناك مجموعة من المعوقات التي تحول دون تطبيق الإدارة الالكترونية، تمثلت في ضعف المخصصات المالية لشراء الأجهزة، ونقص الكوادر البشرية والقصور في عقد الدورات التدريبية. وأشار أفراد العينة إلى أن طرق التغلب على معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية تتمثل في تطوير نظم العمل وأساليبه وخلق الوعي لدى منتسبي المدرسة بأهمية الإدارة الالكترونية وتوفير المدربات الماهرات.

وقام الغامدي (٢٠٠٥) بدراسة استهدفت التعرف على واقع ممارسة المشرفين التربويين لمهامهم الفنية بمنطقة الباحة التعليمية، والكشف عن الصعوبات التي تحد من فاعلية ممارستهم لتلك المهام، واشتملت عينة الدراسة على جميع المشرفين التربويين والبالغ عددهم (٦٤) مشرفاً تربوياً، وعلى عينة عشوائية طبقية من المعلمين، بلغ عدد أفرادها (٧٢٣) معلماً، يمثلون ما نسبته (٢٣%) من مجموع أفراد مجتمع الدراسة الأصلي. ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن المعلمين يرون أن هناك قصوراً في مستوى تنفيذ المشرفين التربويين لمهامهم الفنية، وأنهم يمارسونها بدرجة متوسطة، وأنهم يعانون من العديد من الصعوبات التي تحد من فاعلية ممارستهم لتلك المهام، ومنها: كبر حجم نصاب المشرف من المعلمين، وقلة الدورات التدريبية للمشرفين، وكثرة المهام والمسؤوليات الإدارية الموكلة على المشرف.

واستهدفت دراسة الماجدي (٢٠٠٦) التعرف على درجة استعداد مديري مدارس التعليم العام بدولة الكويت لتطبيق إدارة المدرسة الالكترونية. وتكونت عينة الدراسة من (١٢٠) من مديري المدارس (٣٧) من الذكور، و(٨٣) من الإناث تمثل (٢٥%) من مجتمع الدراسة. اختيروا وفقاً للعينة الطبقية العشوائية من جميع المناطق التعليمية الست، للمراحل التعليمية الثلاث من الجنسين في دولة الكويت. وكشفت نتائج الدراسة عن وجود درجة استعداد مرتفعة لدى مديري المدارس لتطبيق إدارة المدرسة الالكترونية في مجالات الدراسة كافة، وتبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة استعداد مديري المدارس في التعليم العام لتطبيق إدارة المدرسة الالكترونية تعزى لمتغير الجنس، وكذلك لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجة استعداد

مديري المدارس في التعليم العام لتطبيق إدارة المدرسة الالكترونية تعزى لمتغير المنطقة التعليمية. ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجة استعداد مديري المدارس في التعليم العام لتطبيق إدارة المدرسة الالكترونية تعزى لمتغير المرحلة التعليمية.

وأجرى آل مزهر (٢٠٠٦) دراسة هدفت إلى تقديم نموذج تنظيمي لإدارة التعليم الالكتروني في التعليم العام بالمملكة العربية السعودية، ونشره، ووضع سياساته، وأسسها، وأهدافه، وتنظيمه بطريقة تساعد على الإفادة المثلى من توظيف تقنيات المعلومات والاتصالات في التعليم. وتكونت عينة الدراسة من (٤١) خبيراً. وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج تتمثل في أهمية تحديد الأساليب التخطيطية لإدارة التعليم الالكتروني في التعليم العام، وتحديد الهيكل التنظيمي للنموذج المقترح مع تحديد أفضل البرامج لتطبيق التعليم الالكتروني في ضوء النموذج التطبيقي المقترح، ورصد المعوقات التي تواجه النموذج المقترح لإدارة التعليم الالكتروني .

وقام غنيم (٢٠٠٦) بدراسة استهدفت التعرف على إسهام الإدارة الالكترونية في تطوير العمل الإداري، ومعوقات استخدامها في مدارس التعليم العام للبنين بالمدينة المنورة، وتم تصميم أداة لذلك، طبقت على عينة تكونت من (٢٢٧) مديراً من جميع مراحل التعليم العام. وتوصلت الدراسة إلى أن المديرين في جميع مراحل التعليم العام يرون أن الإدارة الالكترونية تسهم في تطوير العمل الإداري بدرجة عالية، ويرى أفراد عينة الدراسة أن أكثر إسهامات الإدارة الالكترونية تطويراً للعمل الإداري كان في مجال اتخاذ القرارات، وأقلها إسهاماً في مجال تطوير تفويض الأداء، وكشفت النتائج عن أن هناك مجموعة من المعوقات تواجه ذلك، وأكثرها يتمثل في معوقات استخدام الإدارة الالكترونية في تطوير العمل الإداري المعوقات المادية وأقلها معوقات البرمجيات.

وأجرى أبو هاشم (٢٠٠٧) دراسة استهدفت التعرف على واقع الممارسات الإشرافية للمشرفين التربويين بمنطقة تبوك بالمملكة العربية السعودية في ضوء الأساليب الإشرافية المعاصرة. وتكونت عينة الدراسة من (٤٨٣) معلماً اختيرت بالطريقة العشوائية الطبقية. واستخدم الباحث (استبانة) شملت على أربعة مجالات هي (الإشراف الإكلينيكي، والإشراف بالأهداف، والإشراف التشاركي، والإشراف الشامل)، وأظهرت نتائج الدراسة أن تقديرات المعلمين لواقع الممارسات الإشرافية مرتفعة لأساليب الإشراف الإكلينيكي والإشراف

بالأهداف، والتشاركي، فيما كانت التقديرات متوسطة لأسلوب الإشراف الشامل. وفي ضوء النتائج أوصت الدراسة في بعض التوصيات من أبرزها عقد ورش عمل ودورات تدريبية للمشرفين التربويين لكيفية استخدام الإدارة الإلكترونية.

وهدفت دراسة ردنة (٢٠٠٧) إلى التعرف على التقنيات الحديثة المتوافرة في إدارة المدارس الثانوية الحكومية والأهلية للبنين بمدينة جدة، ودرجة توافرها ودرجة استخدامها، والمعوقات التي تواجه مديري المدارس الثانوية والحكومية والأهلية، والتي تحد من استخدامهم الفعال للتقنيات الحديثة؛ بالإضافة إلى معرفة أبرز احتياجات إدارة المدارس الثانوية بالنسبة لاستخدام التقنية الحديثة. وطبقت الأداة على مجتمع الدراسة البالغ عددهم (١١٠) مديرين من المدارس الثانوية الحكومية والأهلية للبنين بمدينة جدة (٦٧) منهم مديرو مدارس حكومية و(٤٣) مديرو مدارس أهلية. وتوصلت الدراسة إلى التقنيات المتوافرة في المدارس الثانوية الحكومية والأهلية للبنين بمدينة جدة بشكل جيد وأهمها آلات التصوير والحاسب الآلي والبرامج الإدارية وخدمة الانترنت والبريد الإلكتروني، وقد كشفت النتائج عن اتفاق أفراد العينة على أن التقنيات الحديثة تسهم في إنجاز العمل المدرسي بطريقة أفضل من إنجازها يدوياً، وتساعد على توفير الوقت، والجهد، والحصول على المعلومات بسرعة أكبر. وأن أهم المعوقات التي تواجه تقدم وتطور مسيرة الإدارة الإلكترونية هي نقص الكوادر البشرية المؤهلة، و قلة الخبرة لدى العاملين في مجال الإدارة المدرسية بطرق استخدامها.

وهدفت دراسة الرشيد (٢٠٠٨) إلى التعرف على اتجاهات مديري ومديريات المدارس الحكومية بدولة الكويت نحو استخدام الإدارة الإلكترونية في العمل الإداري، وتكونت عينة الدراسة من (١٥٠) من مديري ومديريات المدارس الحكومية بدولة الكويت. تم اختيارهم بالطريقة العشوائية الطبقية. وقد كشفت النتائج عن أن اتجاهات مديري ومديريات المدارس الحكومية بدولة الكويت نحو استخدام الإدارة الإلكترونية في العمل الإداري عالية، كما أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات مديري ومديريات المدارس الحكومية نحو استخدام الإدارة الإلكترونية في العمل الإداري تعزى لمتغير المؤهل العلمي، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية أيضاً في اتجاهات مديري ومديريات المدارس الحكومية نحو استخدام الإدارة الإلكترونية في العمل الإداري تعزى لمتغير الخبرة التعليمية.

واستهدفت دراسة السلماني (٢٠٠٨) وضع تصور مقترح لتطوير الإشراف التربوي بالمملكة الأردنية الهاشمية في ضوء مبادئ الإدارة الالكترونية. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، والاستبانة كأداة للدراسة، وتم استفتاء عينة عشوائية من المعلمين والإداريين والمشرفين والبالغ عددهم (٥٥٠) فرداً. وتوصلت الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تبعا لمتغير (المؤهل العلمي) حول مشكلات الإشراف التربوي ومتطلبات الإدارة الالكترونية. وأكدت النتائج على أن تدريب المشرفين من أكثر الأبعاد تأثيراً على تطبيق الإدارة الالكترونية، بينما كانت المعتقدات التنظيمية هي الأقل تأثيراً على تطبيقها، وأن هناك اهتماماً واضحاً لوزارة التربية والتعليم الأردنية بتوفير متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية .

واستهدفت دراسة حمدي (٢٠٠٨) الكشف عن الصعوبات الإدارية والبشرية والتقنية والبرمجية والمالية التي تحد من استخدام الإدارة الالكترونية في إدارة المدارس الثانوية الحكومية بمدينة مكة المكرمة. والتعرف إلى درجة صعوبة كل عائق، وتحديد الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين وجهات نظر المديرين والوكلاء في تلك المدارس. وتكونت عينة الدراسة من مديري ووكلاء المدارس الثانوية بمدينة مكة المكرمة البالغ عددهم (١٣١) موزعين إلى (٤٠) مديراً و (٩١) وكيلاً. وقد توصلت الدراسة إلى أن هناك صعوبات إدارية تتمثل في الحاجة إلى فني مختص في تشغيل وصيانة تقنيات الإدارة الإلكترونية، ندرة الدورات التدريبية، غياب اللوائح التي تنظم طرق تطبيق الإدارة الالكترونية وضعف البنية الإنشائية للمدارس لاستخدام الإدارة الالكترونية. ووجود صعوبات بشرية تتمثل في ضعف التأهيل التقني للمديرين والوكلاء، ووجود صعوبات تقنية أهمها تتمثل في قدم الأجهزة المتوافرة في المدارس وأن البرمجيات المتوافرة لا ترقى لمستوى التطبيقات العالمية المتقدمة، وقد كشفت نتائج الدراسة عن أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تتعلق بالإحساس بتلك الصعوبات تعزي للمتغيرات (المؤهل العلمي، نوع المؤهل، الخبرة).

وقام الفرا (٢٠٠٨) بدراسة استهدفت الكشف عن درجة توافر متطلبات تنفيذ الاتصال الإداري الالكتروني في المدارس الثانوية بمحافظة غزة، ومعوقاته، وسبل تطويره في ضوء الإدارة الالكترونية. وفي سبيل ذلك قام الباحث بتصميم استبانة مكونة من جزأين، الجزء الأول تكون من (٣٥) فقرة موزعة على ثلاثة مجالات هي : الإمكانيات البشرية - الإمكانيات الإدارية - الإمكانيات الفنية، الجزء الثاني تكون من (١٧) فقرة تناولت المعوقات التي تعترض تنفيذ الاتصال الإداري الالكتروني في المدارس الثانوية بمحافظة غزة. وتكونت

العينة من (٨٧) فرداً. وقد توصلت الدراسة إلى أن متطلبات تنفيذ الاتصال الإداري الإلكتروني في المدارس الثانوية بمحافظة غزة من وجهة نظر مدير المدارس الثانوية تتوافر بدرجة ضعيفة، فضلاً عن وجود معوقات تعترض تنفيذ الاتصال الإداري الإلكتروني، كما كشفت نتائج الدراسة عن أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠,٠٥) بين متوسطات تقديرات مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة لدرجة توافر متطلبات تنفيذ الاتصال الإداري الإلكتروني تعزى إلى متغير الجنس والمؤهل العلمي، ومدة الخدمة.

وقد استهدفت دراسة اللامي (٢٠٠٨) تعرف واقع استخدام تطبيقات الحاسب الآلي في مجالات الإدارة المدرسية من وجهة نظر مديري ووكلاء المدارس الثانوية بنين بمحافظة الخبر. وتكونت عينة الدراسة من (٣٣) مديراً و(٦٣) وكيلًا. وقد توصلت الدراسة إلى أن مديري المدارس ووكلاءها يستخدمون الحاسوب في القيام بأعمالهم الإدارية بدرجة عالية. وأفاد أفراد العينة بأن هناك مساهمة حقيقية تقدمها التطبيقات الحاسوبية الحالية للإدارة المدرسية، كما كشفت النتائج عن أن التطبيقات الحاسوبية الحالية تحتاج إلى بعض من التطوير. وقد كشفت النتائج عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط استجابات فئات أفراد العينة تبعاً للمتغيرات (الوظيفة، سنوات الخبرة).

واستهدفت دراسة النفيسة (٢٠٠٨) التعرف على واقع استخدام المشرفين التربويين للتعليم الإلكتروني في تدريب المعلمين بمدينة جدة بالمملكة العربية السعودية. وتكونت عينة الدراسة من (١٩١) مشرفاً تربوياً، كانوا مجتمع الدراسة. وقد كشفت نتائج الدراسة عن وجود أهمية كبيرة لاستخدام المشرفين التربويين للتعليم الإلكتروني في تدريب المعلمين بمدينة جدة، وبينت أن ممارسة المشرفين التربويين للتعليم الإلكتروني في تدريب المتعلمين بمدينة جدة كانت بدرجة متوسطة، وأن هناك اتفاقاً من المشرفين التربويين على معوقات التعليم الإلكتروني في تدريب المعلمين بمدينة جدة، كما بينت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات المشرفين التربويين نحو ممارسة التعليم الإلكتروني في تدريب المعلمين بالرغم من اختلاف الدورات التدريبية لديهم، وأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات المشرفين التربويين نحو ممارسة التعليم الإلكتروني في تدريب المعلمين بالرغم من اختلاف درجة إلمامهم بالحاسب الآلي.

واستهدفت دراسة السمييري (٢٠٠٩) تعرف درجة توافر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية بمحافظات غزة وسبل تطويرها، والكشف عن الفروق في متوسط تقدير عينة الدراسة لدرجة توافر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية تبعاً للمتغيرات: (الجنس، مدة الخدمة، المؤهل العلمي)، وطبقت أداة الدراسة على عينة بلغت (١٢٠) من مديري المدارس الثانوية بغزة، وكشفت النتائج عن أن أهم المتطلبات اللازم توافرها لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المنظمات الحكومية تتمثل في إعادة هندسة الوظائف الإدارية التقليدية وتحويلها إلى وظائف إلكترونية وتوفير أجهزة الاتصال الإلكترونية الحديثة وتدريب الكوادر البشرية المتخصصة في نظم المعلومات، ومن أهم المعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية تتمثل في افتقار القيادات الإدارية إلى أهمية الإحساس بالتقنية، وانخفاض حماس لتطوير التقنيات والبرمجيات الإلكترونية، وقلة الإمكانيات المالية المخصصة لتطوير البنية التحتية لتطبيق الإدارة الإلكترونية، وانخفاض الوعي لأهمية الحاسب الآلي لدى المواطنين، وقلة الكوادر البشرية المؤهلة للعمل على الحاسبات الآلية، وكشفت النتائج عن أنه لا توجد فروق حول تقدير العينة لمتطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية تعزي للمتغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة)

واستهدفت دراسة المسلماني (٢٠١٠) التعرف على درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في إمارة أبو ظبي للإدارة الإلكترونية، وتكونت عينة الدراسة من مساعدي مديري المدارس الحكومية ومعلمي الحاسوب في منطقة العين التعليمية التابعة إلى مجلس أبو ظبي للتعليم. إذ بلغ عدد المشاركين من مساعدي مديري المدارس (١٣٥) وعدد المشاركين من معلمي الحاسوب (١٤١). وقد توصلت الدراسة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في منطقة العين التعليمية للإدارة الإلكترونية من وجهة نظر مساعدي مديري المدارس ومعلمي الحاسوب في مجالات التخطيط والتنظيم الإلكتروني، والتجهيزات والتسهيلات الإلكترونية والرقابة الإلكترونية، والكفايات الإلكترونية لمدير المدرسة، وكانت الفروق لصالح مساعدي مديري المدارس، في حين لم توجد فروق في بقية المجالات والتي تتمثل في الدورات والبرامج التدريبية الإلكترونية، والكادر الإداري والتعليمي في المدارس، وشؤون الطلبة، وأولياء الأمور والمجتمع المحلي.

واستهدفت دراسة خلوف (٢٠١٠) تعرف واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية، من وجهة نظر المديرين والمديرات، بالإضافة إلى بيان أثر مجموعة من المتغيرات

على واقع تطبيق الإدارة الالكترونية. ولأجل ذلك قامت الباحثة بإعداد استبانة طبقت على عينة تكونت من (٣٢٢) مديراً ومديرة. وقد توصلت الدراسة إلى أن واقع تطبيق الإدارة الالكترونية في المدارس الثانوية الحكومية في الضفة الغربية يكشف عن مستوى منخفض، من وجهة نظر المديرين والمديرات، وأنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدالة (٠,٠٥) في واقع تطبيق الإدارة الالكترونية في المدارس لصالح الذكور، ولصالح حملة الماجستير فأعلى، ولصالح المدينة، ولصالح الذين تدرّبوا دورة تدريبية واحدة أو أكثر في مجال الإدارة الالكترونية. وتبين أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدالة (٠,٠٥) في واقع تطبيق الإدارة الالكترونية في المدارس الحكومية في المدارس الثانوية في الضفة الغربية من وجهة نظر المديرين والمديرات، تعزي لمتغيرات الخبرة الإدارية، أو مجال التخصص.

واستهدفت دراسة عثمان (٢٠١١) استعراض أهم أسس تطوير أساليب الإشراف التربوي باستخدام وسائل الاتصال الإلكتروني. من خلال تطبيق استمارة استطلاع رأي، وزعت على عينة مكونة من (٧٠) من المشرفين التربويين في محافظة الفيوم، مصر. وقد توصلت الدراسة إلى أهمية بعض وسائل الاتصال بالكمبيوتر، والانترنت لتوظيفهما في مجال الإشراف وخاصة في مراحل التخطيط، المتابعة، الإعداد، التنفيذ، ثم التقويم على الترتيب، وأن ذلك يتطلب بعض مهارات التعامل مع الكمبيوتر واستخدام الانترنت ومهارات الاتصال والتفاوض وغيرها، كما أن عدم وجود الاتصال بالإنترنت، وضعف الإمكانيات والموارد، أو عدم تفعيل استخدامها تعد عوائق أمام استخدام وسائل الاتصال الإلكتروني في الإشراف. كما أكدت النتائج أنه يمكن التغلب على هذه المعوقات من خلال إتاحة شبكات اتصال بالمدارس والإدارات، مع ضرورة التدريب الدوري على استخدامها، وأن أهم مقترحات تفعيل استخدام تلك الوسائل في الإشراف تتمثل في التدريب المستمر للمشرفين والمعلمين، وربط المؤسسات التعليمية بشبكات اتصال جيدة، وتحديث أجهزة الكمبيوتر بالمدارس، واستخدام برامج إشراف الكترونية.

ب. الدراسات الأجنبية:

قام وايت (White, ٢٠٠١) بدراسة استهدفت الكشف عن مستوى أداء مديري المدارس المتوسطة في أوهايو فيما يتعلق باستعمال الحواسيب وتطبيقاتها في الإدارة المدرسية. واستخدم الباحث الاستبانة أداة للدراسة، حيث أرسلت بالبريد إلى (٦٢٧) مدير مدرسة، أساسية في أوهايو. وتوصلت الدراسة إلى أن مديري المدارس الأساسية في أوهايو، كانت لهم درجات مختلفة من الآراء حول أهمية استخدام الحواسيب في الإدارة،

إذ أن مديري المدارس الأساسية الحديثين يفضلون استخدام الحواسيب بدرجة أكبر ممن هم أقدم. وأن هناك معوقات تحول دون استخدام الحواسيب في الإدارة كنقص الموارد المالية اللازمة لشراء الحواسيب وقلة تدريب المديرين على استخدام البرامج الحاسوبية المختلفة.

وقام أكبابال بدراسة (Akbabal, ٢٠٠١) استهدفت التعرف على آراء مديري المدارس الابتدائية تجاه التكنولوجيا وخبرتهم في استخدام الحاسوب. وتكونت عينة الدراسة من جميع مديري المدارس الابتدائية في ولاية (Antakya) بتركيا وعددهم (١٢٤) مديراً ومديرة. وقد تم إعداد استبانة من (٣٦) فقرة، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن مديري المدارس الابتدائية لديهم اتجاهات إيجابية نحو استخدام التكنولوجيا في العمل الإداري المدرسي، وأنه توجد علاقة بين اتجاهات مديري المدارس الابتدائية نحو التكنولوجيا وخبرتهم في استخدام الحاسوب.

وقد استهدفت دراسة باريت (Barret;٢٠٠١) رصد العوامل المؤثرة في استخدام مديري المدارس لأنظمة المعلومات الإدارية، ولتحقيق ذلك تم الاستقصاء في ضوء مجموعة من المتغيرات لدى عينة الدراسة التي تمثلت في مديري المدارس الحكومية في تكساس. والذين يستخدمون نظم المعلومات الإدارية، وقد بلغت (٣٢٧) مديراً ومديرة. واعتمد الباحث الاستبانة أداة للدراسة، وتوصلت الدراسة إلى أن المديرين الذين يستخدمون نظم المعلومات الإدارية لعدة سنوات يدركون سهولة الاستعمال، وفائدة نظم المعلومات الإدارية في دعمهم في اتخاذ القرار، وأن هناك اختلافاً واضحاً في الفائدة من نظام المعلومات الإدارية بين مديري المدارس الأساسية، ومديري المدارس الثانوية، وبينت الدراسة أن نظم المعلومات الإدارية تساعد المديرين في إنجاز الأعمال، وإن العوامل المؤثرة في ذلك هي: مهارة المديرين وخبرتهم، وتكرار استخدامهم لنظم المعلومات الإدارية.

وهدف دراسة يولاندا (Yolanda, ٢٠٠٢) إلى التعرف على مفاهيم مديري المدارس الثانوية حول استخدام الحاسب الآلي في وظائفهم، وحول التدريب على استخدام الحاسب الآلي، ودرجة استخدامهم له، وأنماط التطبيقات المستخدمة. وقد تم إجراء هذه الدراسة في أربع مناطق تعليمية في دولة بورتوريكو، وقد كشفت النتائج عن أن المديرين ذوي سنوات الخبرة القليلة لديهم مفاهيم إيجابية إلى حد ما عن استخدام

الحاسب الآلي، وأكثر التطبيقات استخداماً هي تلك المرتبطة بكتابة النصوص مثل المذكرات، والخطابات، والبريد الإلكتروني والدراسة باستخدام الإنترنت، ويزداد استخدام المديرين للحاسب الآلي في حال تواصل التدريب الرسمي وغير الرسمي لهم لتدعيم مهارات، وتقنيات استخدام الحاسب الآلي لديهم.

واستهدفت دراسة فاي (Faye; ٢٠٠٦) الوقوف على درجة استخدام مديري المدارس الابتدائية للحاسوب بناء على عدة متغيرات. ولتحقيق الهدف تم إعداد استبانة الكترونية وإرسالها إلى عينات عشوائية تتكون من (٤٠٠) مدير ومديرة من مديري المدارس الابتدائية في الولايات المتحدة وولاية كولومبيا بناء على قاعدة البيانات، للذين يستخدمون الحاسوب بشكل يومي للقيام بمهامهم الإدارية والإرشادية، وقد تبين أن المديرين الأكثر كفاءة في استخدام الحاسوب لديهم اتجاهات ايجابية نحو استخدامه، وأن استخدامهم لشبكة الإنترنت يسهم كثيراً في تسهيل مهامهم، وأظهرت نتائج الدراسة أيضاً أن استخدام الحاسوب أظهر اختلافاً واضحاً في الوقت المستغرق في إنجاز المهام وكذلك جودتها، وأظهرت نتائج الدراسة أيضاً أن المتغيرات الاجتماعية والديموجرافية ليس لها ارتباط بمدى الكفاءة في استخدام الحاسوب لكل من متغيرات الجنس والعمر وسنوات الخبرة الإدارية.

واستهدفت دراسة جوزيف (Joseph, ٢٠٠٨) الكشف عن كيفية تغير دور مدير المدرسة الثانوية عند استخدام التكنولوجيا في مجال عمله، وتحديد نقاط القوة ونقاط الضعف والمعوقات التكنولوجية التي تؤثر على التعليم وعلى دور مدير المدرسة. واتبعت الدراسة المنهج الوصفي، وقد تبني الباحث أسلوب إجراء المقابلات مع مديري المدارس الثانوية كأداة للدراسة. وقد أظهرت الدراسة أن معظم مديري المدارس الثانوية لديهم دراسة بالتكنولوجيا، وأيضاً أظهرت الدراسة وجهة نظر المديرين في أن التكنولوجيا مفيدة في إنجاز المهام اليومية مثل التعرف على معلومات الطالب السكنية وتحليل معطيات الاختبارات والاتصال بالموظفين وأولياء الأمور الذين أصبحوا أكثر فعالية طبقاً لأراء المديرين، وأيضاً طبقاً لوجهة نظر المديرين ساعدت التكنولوجيا كثيراً في تحسين إصدار التعليمات، وأوضحت الدراسة أيضاً من خلال منظور المديرين أن التمويل ومقاومة الموظفين للتغيير، وسوء البنية التحتية للمدارس يمكن أن تكون معوقات حقيقية عند إدخال التكنولوجيا إلى المدرسة .

ملخص الدراسات السابقة وموقع الدراسة الحالية منها

لاحظت الباحثة أن الدراسات ذات الصلة بتطبيق الإدارة الالكترونية في المؤسسات التربوية بصفة عامة تحتل مساحة قليلة نوعاً على خريطة الدراسات الإدارية التربوية، وفي عمل الموجه الفني بصفة خاصة، ولم تعثر الباحثة على دراسة تتصل بالموضوع بشكل مباشر. ومن خلال استعراض الدراسات السابقة العربية منها والأجنبية، اتضح الآتي:

أولاً: الموضوعات التي تناولتها الدراسات السابقة

بعد استعراض الباحثة للدراسات السابقة يتضح أن موضوعها العام هو الإدارة الالكترونية، إلا أنها تناولته من زوايا مختلفة، فمنها ما تناول المتطلبات المادية والإدارية والفنية اللازمة للتحويل من الإدارة الالكترونية مثل دراسة (أبو خلف، ٢٠٠١)؛ ومنها ما درس واقع استخدام تطبيقات الحاسب الآلي في مجالات الإدارة المدرسية مثل دراسة (اللامي، ٢٠٠٨)، ودراسة (آل إبراهيم، ٢٠٠٤)، ودراسة (منابري، ٢٠٠٢) ودراسة (الشدي، ٢٠٠٥)؛ ومنها ما تناول تطوير الاتصال الإداري في ضوء الإدارة الالكترونية مثل دراسة (الفرا، ٢٠٠٨) ومنها ما تناول وجهة نظر ودور مدير المدرسة الثانوية فيما يتعلق بمجال تكامل التكنولوجيا في المدرسة الثانوية مثل دراسة (Joseph؛ ٢٠٠٨)، ومنها دراسات تناولت دراسة واقع استخدام المشرفين الفنيين للتعليم الإلكتروني والإدارة الالكترونية مثل دراسة (الغامدي، ٢٠٠٥) ودراسة (أبو هاشم، ٢٠٠٧) ودراسة (الرشدي، ٢٠٠٨) ودراسة (النفيسة، ٢٠٠٨)، وهناك دراسات تناولت تطوير أساليب الإشراف التربوي باستخدام الاتصال الإلكتروني مثل (عثمان، ٢٠١١)، وهناك دراسات وضعت تصوراً مقترحاً لتطوير الإشراف الفني في ضوء مبادئ الإدارة الالكترونية مثل دراسة (السلماي، ٢٠٠٨).

ثانياً: أبرز النتائج التي توصلت إليها الدراسات السابقة :

توصلت الدراسات السابقة إلى مجموعة من النتائج كان من أبرزها :

- ١- التأكيد على أهمية الإدارة الالكترونية في تطوير المؤسسات المختلفة.
- ٢- أن أهم المتطلبات اللازم توافرها لتطبيق الإدارة الالكترونية في المؤسسات الحكومية ومنها المؤسسات التربوية، تتمثل في إعادة هندسة الوظائف الإدارية التقليدية، وتحويلها إلى وظائف الكترونية، وتوفير أجهزة الاتصال الالكترونية الحديثة، وتدريب الكوادر البشرية المتخصصة في نظم المعلومات.

- ٣- ضرورة توافر الهيئة الإدارية المدرسية المؤهلة فنياً والقادرة على استخدام تقنية المعلومات الإدارية.
- ٤- الحاجة إلى تواجد المبرمجين القادرين على تصميم وتطوير البرامج الالكترونية لأعمال الإدارة المدرسية والفنيين المهرة الذين يعملون على مواجهة الأعطال التي تحدث في الأجهزة الحاسوبية وملحقاتها وشبكات الاتصال.
- ٥- أهمية توافر المدربين المؤهلين بإدارات التربية والتعليم لتدريب الهيئة الإدارية المدرسية على استخدام تقنية المعلومات الإدارية.
- ٦- ضرورة توافر العنصر البشري الفاعل في المدرسة، والذي يقوم على إدخال وإخراج بياناتها.
- ٧- الحاجة إلى تحقيق الربط الالكتروني بين إدارات التربية والتعليم والمدارس التابعة لها، مع وجود موقع الكتروني للمدرسة على شبكة الانترنت للتواصل مع المحيط الخارجي.
- ٨- الحاجة إلى تأمين أجهزة حواسيب آلية حديثة وملحقاتها وشبكات اتصال، مع تأمين البرامج الحاسوبية اللازمة لتطبيق الإدارة المدرسية، وأنظمة الحماية الآلية المتطورة لحماية بيانات المدارس.
- ٩- أن تطبيق الإدارة الالكترونية يساعد في التغلب على كثير من العقبات التي تواجهها في الجوانب الإدارية والفنية وتوفير الوقت للتفكير في الجوانب التطويرية واتخاذ قرارات سلمية بدلاً من الانشغال في جوانب إدارية وروتينية.
- ١٠- أظهرت الدراسات وجهة نظر المديرين في أن التكنولوجيا مفيدة في إنجاز المهام اليومية مثل تسجيل بيانات الطلبة، وتحليل معطيات الاختبارات، والاتصال بالموظفين، وأولياء الأمور الذين أصبحوا أكثر فعالية طبقاً لآراء المديرين، وأنهم يشعرون بالراحة في استخدامها لإنجاز الأعمال الإدارية اليومية .

ثالثاً : أوجه الاتفاق والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة :

- ١- من حيث أهمية موضوع الدراسة : تتفق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة حول أهمية الإدارة الإلكترونية في المجال الإداري بصفة عامة، وفي المجال تربوي بصفة خاصة؛ وهي تتفق مع الدراسات السابقة من حيث موضوعها العام فهي تتناول موضوع الإدارة الالكترونية إلا أنها تختلف معها من حيث تناولها للموضوعات الفرعية

٢- من حيث المنهج المستخدم في الدراسة : تتفق الدراسة الحالية مع معظم الدراسات السابقة العربية منها والأجنبية في استخدامها للمنهج الوصفي التحليلي لأجل تحقيق أهداف الدراسة.

٣- من حيث أداة الدراسة : تتفق الدراسة الحالية مع معظم الدراسات السابقة العربية والأجنبية في استخدامها الاستبانة كأداة رئيسة للدراسة. وتختلف الدراسة الحالية جزئياً مع دراسة (Joseph , ٢٠٠٨) التي استخدمت المقابلة الشخصية كأداة للدراسة.

٤- تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في أنها تناولت موضوع استخدام الموجهين الفنيين في وزارة التربية بدولة الكويت للإدارة الإلكترونية، وهذا الموضوع لم تتناوله أي من الدراسات السابقة، ومن هنا جاءت هذه الدراسة لتؤصل لمجال الدراسات التربوية في المجال الإداري من خلال استخدام التكنولوجيا الإدارية في مجال التوجيه الفني، ومن هنا فهي تمثل رؤية استشرافية لمستقبل تطبيق الإدارة الإلكترونية في مجال التوجيه الفني بشكل خاص في المجال التربوي.

رابعاً : أوجه الإفادة من الدراسات السابقة:

أفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في :

١- إعداد الإطار المفاهيمي للدراسة، وهو المتعلق بالتوجيه الفني بمسمياته المختلفة، وكذلك ما يتعلق بالإدارة الإلكترونية، إذ أدت تلك الدراسات إلى إثراء الدراسة الحالية ومدّها ببعض المعلومات القيمة في الإطار النظري.

٢- التعرف على نماذج لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات التعليمية.

٣- رصد واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في مؤسسات التعليم المختلفة، وفي مجموعة مختلفة من الدول.

٤- إعداد فقرات الاستبانة وهي الأداة التي تم إعدادها لتجميع البيانات اللازمة للدراسة الحالية.

الفصل الثالث

منهجية الدراسة وإجراءاتها

تناول هذا الفصل وصفاً للإجراءات التي اتبعتها الباحثة في تنفيذ هذه الدراسة، من حيث المنهج المستخدم، ومجتمعها، وعينتها، وأداة الدراسة، وما يتعلق بصدقها، وثباتها، ومتغيرات الدراسة، ومعيار الحكم على مستوى الإجابة عن فقرات أداة الدراسة، وأخيراً أساليب المعالجات الإحصائية التي استخدمت لاستخراج النتائج، وذلك على النحو التالي:

منهج الدراسة

استخدمت الباحثة في هذه الدراسة المنهج الوصفي، نظراً لملاءمة هذا المنهج لأغراض الدراسة، حيث يعد من أفضل الأساليب المتعلقة بالسلوك الإنساني، ويعتمد على دراسة الظاهرة كما هي في الواقع. ومن داخل هذا المنهج استخدمت الباحثة أسلوب المسح الجزئي لجمع البيانات، مع توثيق بياناتها كمياً أو نوعاً، وبالتالي عرض النتائج في صورة وصف للأرقام المدرجة، واستخلاص أهم دلالاتها والتعليق عليها (مراد؛ وهادي ، ٢٠٠٢).

مجتمع الدراسة

ضمَّ مجتمع الدراسة جميع الموجهين الفنيين الكويتيين في المناطق التعليمية الست بدولة الكويت، والبالغ عددهن (٦٩٠) موجهاً وموجهةً حسب إحصائية العاملين بوزارة التربية في العام الدراسي ٢٠١١/٢٠١٢م الصادرة عن قطاع التخطيط والمعلومات في وزارة التربية بدولة الكويت (وزارة التربية، الكويت، ٢٠١٢) ، والجدول (١) يوضح توزيع عينة الدراسة حسب المنطقة والجنس.

جدول (١)
توزيع مجتمع الدراسة حسب المنطقة التعليمية والجنس

| المنطقة التعليمية | ذكور | إناث | المجموع |
|-------------------|------|------|---------|
| الأحمدي | ٤٧ | ٨٦ | ١٣٣ |
| الجهراء | ٤٣ | ٥٦ | ٩٩ |
| حولي | ٣٠ | ٧٠ | ١٠٠ |
| العاصمة | ٤١ | ٦٦ | ١٠٧ |
| الفروانية | ٥١ | ٩٣ | ١٤٤ |
| مبارك الكبير | ٣٦ | ٧١ | ١٠٧ |
| المجموع | ٢٤٨ | ٤٤٢ | ٦٩٠ |

المصدر : وزارة التربية (الكويت) : قطاع التخطيط والمعلومات، إحصائية العاملين بوزارة التربية، العام الدراسي ٢٠١٢/٢٠١١

عينة الدراسة

تم اختيار (٤٠٠) موجه وموجهه بالطريقة الطبقيّة العشوائية، وتمثل نسبة (٥٨%) من مجتمع

الدراسة. والجدول (٣) يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغيراتها :

جدول (٢)
توزيع العينة حسب متغيرات الدراسة

| المتغير | العدد | % |
|-------------------|-------------------|------|
| النوع | ذكر | ٤٧,٣ |
| | أنثى | ٥٢,٧ |
| المجموع | ٤٠٠ | ١٠٠ |
| امتلاك شهادة ICDL | نعم | ٨٩,٠ |
| | لا | ١١,٠ |
| المجموع | ٤٠٠ | ١٠٠ |
| سنوات الخبرة | من ١-٥ سنوات | ٢٩,٠ |
| | من ٦-١٠ سنوات | ٦٤,٧ |
| | أكثر ١٠ سنوات | ٦,٣ |
| المجموع | ٤٠٠ | ١٠٠ |
| المؤهل العلمي | بكالوريوس أو أقل | ٥٨,٢ |
| | بكالوريوس + دبلوم | ٣٤,٠ |

| | | | |
|------|-----|---------------|----------------------|
| ٧,٨ | ٣١ | ماجستير فأعلى | |
| ١٠٠ | ٤٠٠ | المجموع | |
| ١٩,٥ | ٧٨ | الأحمدي | المنطقة التعليمية |
| ١٤,٣ | ٥٧ | الجهراء | |
| ١٤,٥ | ٥٨ | حولي | |
| ١٥,٥ | ٦٢ | العاصمة | |
| ٢٠,٧ | ٨٣ | الفروانية | |
| ١٥,٥ | ٦٢ | مبارك الكبير | |
| ١٠٠ | ٤٠٠ | المجموع | |

أداة الدراسة

بعد الرجوع إلى الأدب التربوي والدراسات السابقة المتصلة بموضوع الدراسة الحالية، قامت الباحثة بتطوير أداة دراسة مستعينة بالدراسات السابقة، مثل دراسة (السميري، ٢٠٠٩)، ودراسة (الحسنات، ٢٠١١)، ودراسة (بريك، ٢٠١١)، ودراسة (عثمان، ٢٠١١)، ودراسة (السلماي، ٢٠٠٨). وقد قامت الباحثة بتقسيم الأداة إلى ثلاثة أجزاء رئيسية، الجزء الأول، اشتمل على البيانات الشخصية العامة لأفراد العينة، في حين ضم الجزء الثاني عبارات (فقرات) الاستبانة، وتتكون من (٤٩) فقرة، موزعة على (٤) مجالات. وهي مجال التوجيه الفني، ومجال المدرسة، ومجال المعلمين، ومجال الطلبة. وتكون الجزء الثالث من سؤال مفتوح يهدف إلى حصر اقتراحات أفراد العينة بخصوص تفعيل الإدارة الإلكترونية. والملحق (١) يوضح أداة الدراسة بصورتها الأولية.

صدق الأداة

اعتمدت الباحثة في التحقق من صدق الأداة على الصدق الظاهري، المتمثل في صدق المحكمين، حيث قامت بعرض الاستبانة في صورتها الأولية على مجموعة من أعضاء هيئة التدريس في الجامعة الأردنية، وفي كلية التربية جامعة الكويت، للتأكد من وضوح الفقرات، وملاءمتها لجمع البيانات المرغوب الحصول عليها، (الملحق (٢) يوضح أسماء السادة المحكمين). وقد أبدى المحكمون آراءهم وملاحظاتهم التي تمثلت في إجراء بعض التعديلات على صياغة بعض فقرات الأداة، وحذف بعض الفقرات، حيث تم حذف (٨) فقرات، وأصبحت أداة الدراسة مكونة من (٤١) فقرة، بالإضافة إلى سؤال مفتوح (الملحق (٣) يوضح الأداة في صورتها النهائية). وكانت على النحو الآتي:

- المجال الأول: استخدام الإدارة الإلكترونية في عمل الموجه الفني المتعلق بالتوجيه، ويتكون من (١١) فقرة.
 - المجال الثاني: استخدام الإدارة الإلكترونية في عمل الموجه الفني المتعلق بالمدرسة، ويتكون من (٩) فقرات.
 - المجال الثالث: استخدام الإدارة الإلكترونية في عمل الموجه الفني المتعلق بالمعلمين، ويتكون من (٦) فقرات.
 - المجال الرابع: استخدام الإدارة الإلكترونية في عمل الموجه الفني المتعلق بالطلبة، ويتكون من (١٥) فقرة.
- أما القسم الثالث فقد تضمن سؤالاً مفتوحاً عن أهم الخطوات والاقتراحات التي يراها أفراد العينة مناسبة من أجل تفعيل استخدام الإدارة الإلكترونية لدى الموجهين الفنيين في دولة الكويت.

ثبات الأداة

بعد التأكد من صدق الأداة، تم التأكد من ثباتها باستخدام طريقة كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha) لحساب معامل الثبات، الذي يبين مدى الاتساق الداخلي للمجالات المختلفة للأداة، والجدول (٣) يوضح قيم معامل الثبات:

جدول (٣)

قيم معامل ثبات ألفا كرونباخ لمجالات الدراسة والأداة ككل

| المجال | عدد الفقرات | معامل الثبات |
|--|-------------|--------------|
| استخدام الإدارة الإلكترونية في عمل الموجه الفني المتعلق بالتوجيه الفني | ١١ | ٠,٧٨ |
| استخدام الإدارة الإلكترونية في عمل الموجه الفني المتعلق بالمدرسة | ٩ | ٠,٨٢ |
| استخدام الإدارة الإلكترونية في عمل الموجه الفني المتعلق بالمعلمين | ٦ | ٠,٧٣ |
| استخدام الإدارة الإلكترونية في عمل الموجه الفني المتعلق بالطلبة | ١٥ | ٠,٧٧ |
| الأداة ككل | ٤١ | |

يتضح من الجدول (٣) أن قيم معامل ثبات ألفا كرونباخ هي معاملات مرتفعة، تدل على ثبات جيد للأداة، وأن هناك اتساقاً داخلياً بين فقرات الأداة، مما يدل على أن الأداة صالحة للتطبيق ويعتمد عليها لتحقيق أهداف الدراسة .

متغيرات الدراسة

أولاً: المتغيرات المستقلة، وتشمل:

- ١- الجنس، وله فئتان : ذكر، أنثى
- ٢- الحصول على شهادة ICDL وله فئتان : حاصل على الشهادة، غير حاصل عليها .
- ٣- عدد سنوات الخبرة في مجال التوجيه الفني، وله ثلاث مستويات : من (١ إلى ٥) سنوات، ومن (٦ إلى ١٠) سنوات، و(١١) سنة فأكثر.
- ٤- المؤهل العلمي، وله ثلاثة فئات : بكالوريوس أو أقل، بكالوريوس + دبلوم، ماجستير فأعلى.
- ٥- المنطقة التعليمية : منطقة العاصمة التعليمية، ومنطقة حولي التعليمية، ومنطقة الفروانية التعليمية، ومنطقة مبارك الكبير، ومنطقة الأحمدية التعليمية، ومنطقة الجهراء التعليمية.

ثانياً: المتغيرات التابعة:

واقع تطبيق الموجهين الفنيين في دولة الكويت للإدارة الإلكترونية.

إجراءات الدراسة:

تم تطبيق الدراسة من خلال مجموعة الإجراءات الآتية :

- ١- مخاطبة جامعة عمان العربية بشأن إصدار كتاب موجه إلى وزارة التربية بالكويت لتسهيل مهمة الباحثة لدى الوزارة لتطبيق الدراسة الميدانية.
- ٢- تم استخراج كتاب من قطاع البحوث التربوية والمناهج موجه إلى المناطق التعليمية لتسهيل مهمة الباحثة في التطبيق. الذي تبعه استخراج خطاب تسهيل مهمة من المناطق التعليمية موجه إلى المدارس لتسهيل مهمة الباحثة.
- ٣- تم تحديد الأفراد المبحوثين (مجتمع الدراسة) تبعاً لإحصائية العاملين في وزارة التربية في دولة الكويت في العام الدراسي ٢٠١١/٢٠١٢م الصادرة عن قطاع التخطيط والمعلومات. تم اختيار عينة الدراسة باختيار عدد من الموجهين من كل منطقة تعليمية

٤- وزعت على كل منطقة تعليمية مجموعة من الاستمارات، حيث تم تسليمهم باليد إلى السادة الموجهين، وتم توضيح ما هو مطلوب، وبعد مراجعات عديدة تم استرجاع الاستمارات، وعددها (٤٠٣) استمارة، وجد منها (٣) استمارات غير صالحة، وكان الباقي (٤٠٠) استمارة جميعها صالحة للإدخال.

٥- تم تفرغ الأجوبة، ومعالجتها إحصائياً باستخدام برنامج التحليل الإحصائي للعلوم الاجتماعية (الإصدار الخامس عشر). (SPSS)

معيار الحكم على درجة استخدام الموجه الفني للإدارة الإلكترونية:

عند إدخال البيانات وإجابات أفراد العينة إلى الحاسب الشخصي، تم تحويل الاختيارات إلى درجات رقمية، وقد قيست استجابات أفراد العينة باستخدام سلم ليكرت خماسي الدرجات (Likert Type Scale)، حيث أعطى أعلى تدرج للإجابة عن الفقرة (بدرجة كبيرة جداً) خمس درجات، والاختيار (بدرجة كبيرة) أربع درجات، والاختيار (بدرجة متوسطة) ثلاث درجات، والاختيار (بدرجة قليلة) درجتين، أما الاختيار (بدرجة قليلة جداً) فقد أعطي درجة واحدة، بالتالي كانت الدرجات التي أعطيت للاختيارات هي (٥، ٤، ٣، ٢، ١) على الترتيب. وتم حساب المدى، حيث

$$\text{المدى} = \text{أكبر قيمة} - \text{أقل قيمة} = ٥ - ١ = ٤$$

ولأجل تحديد درجة استخدام الموجهين للإدارة الإلكترونية، تم تقسيم هذا المدى إلى ثلاث فترات متساوية

$$\text{طول الفترة} = \frac{٥ - ١}{٣} = ١,٣٣$$

وبناء عليه تم اعتماد المعيار التالي لتصنيف درجات المتوسط الحسابي لأغراض تحليل النتائج :

١- المتوسط الحسابي (١,٠٠ - ٢,٣٣) يدل على مستوى استخدام منخفض للإدارة الإلكترونية.

٢- المتوسط الحسابي (٢,٣٤ - ٣,٦٧) يدل على مستوى استخدام متوسط للإدارة الإلكترونية.

٣- المتوسط الحسابي (٣,٦٨ - ٥,٠٠) يدل على مستوى استخدام مرتفع للإدارة الإلكترونية.

أساليب المعالجة الإحصائية:

استخدمت الباحثة مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة لمعالجة البيانات، حيث تم :

١- تم استخدام معامل ثبات كرونباخ ألفا Cronbach Alpha لبيان درجة ثبات الأداة .

٢- حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، للإجابة عن السؤال الأول .

٣- تم استخدام الاختبار التائي (ت) للعينات المستقلة (Independent-Samples- t-test)، للإجابة عن

السؤال الثاني، والثالث، وذلك لفحص الفروق بين متوسطات فئتين مستقلتين لمتغيري الجنس، والحصول

على شهادة ICDL.

٤- تم استخدام اختبار تحليل التباين أحادي الاتجاه (ONE-WAY ANVOVA)، للإجابة عن الأسئلة

الرابع والخامس والسادس، وذلك لفحص الفروق بين متوسطات إجابات أفراد العينة تبعا للمتغيرات التي

فئاتها أكثر من فئتين، وهي متغيرات عدد سنوات الخبرة، ومتغير المؤهل العلمي، ومتغير المنطقة

التعليمية.

الفصل الرابع

نتائج الدراسة

تضمن هذا الفصل عرضاً للنتائج التي توصلت إليها الدراسة، وفقاً لأسئلتها، وذلك على النحو الآتي :

أولاً: النتائج المتعلقة بالسؤال الأول

الذي ينص على: ما واقع استخدام الموجهين الفنيين للإدارة الإلكترونية في مدارس المرحلة الثانوية في دولة الكويت؟

للإجابة عن هذا السؤال، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجات استخدام الموجهين الفنيين للإدارة الإلكترونية في المجالات المختلفة للأداة، وكانت كما هو موضح في الجداول (٤- ٨) الآتية:

جدول (٤)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجات استخدام الموجهين الفنيين للإدارة الإلكترونية في المجالات المختلفة للأداة

| رقم المجال | المجالات | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الترتيب | المستوى |
|------------|--|-----------------|-------------------|---------|---------|
| ٣ | استخدام الإدارة الإلكترونية في عمل الموجه الفني المتعلق بالمعلمين | ٣,٦٨ | ١,٠٢ | ١ | مرتفع |
| ٢ | استخدام الإدارة الإلكترونية في عمل الموجه الفني المتعلق بالتوجيه الفني | ٣,٥٤ | ٠,٩١ | ٢ | متوسط |
| ١ | استخدام الإدارة الإلكترونية في عمل الموجه الفني المتعلق بالمدرسة | ٣,٥٣ | ٠,٩٧ | ٣ | متوسط |
| ٤ | استخدام الإدارة الإلكترونية في عمل الموجه الفني المتعلق بالطلبة | ٣,٠٣ | ٠,٩٤ | ٤ | متوسط |
| | الأداة ككل | ٣,٤٥ | ٠,٩٨ | | متوسط |

الجدول (٤) يبين وجهات نظر أفراد العينة في ترتيبهم لمجالات استخدام الموجهين للإدارة الإلكترونية في دولة الكويت، مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد العينة على كل بعد على حدة، ثم المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة عن الأداة ككل، وتشير النتائج إلى أن المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد العينة على الأداة ككل قد جاءت بمتوسط حسابي قدره (٣,٤٥)، وهي درجة تعبر عن متوسط حسابي

مستواه متوسط، وهذا يدل على أن استخدام الموجهين للإدارة الإلكترونية إنما هو بدرجة متوسطة. ولتعرف درجة استخدام الموجهين الفنيين للإدارة الإلكترونية في كل مجال من مجالات الأداة على حدة، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، لإجابات أفراد العينة في المجالات المختلفة كل على حدة؛ وكانت النتائج كما هو موضح في الجداول (٥ - ٨) الآتية :

١. المجال الأول : استخدام الإدارة الإلكترونية في عمل الموجه المتعلق بالتوجيه الفني :

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة استخدام الموجهين الفنيين في دولة الكويت للإدارة الإلكترونية من وجهة نظرهم، في مجال عملهم المتعلق بالتوجيه الفني، والجدول (٥) يبين ذلك :

جدول (٥)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة استخدام الموجهين الفنيين بدولة الكويت للإدارة الإلكترونية في المجال الأول "التوجيه الفني" مرتبة تنازلياً

| م | الفقرة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الترتيب | الدرجة |
|----|---|-----------------|-------------------|---------|--------|
| ٨ | يعد سجل متابعة المعلمين | ٣,٩٥ | ٠,٨٠ | ١ | مرتفع |
| ٥ | يعد قوائم محوسبة بأسماء رؤساء الأقسام في التوجيه | ٣,٩٣ | ٠,٨٥ | ٢ | مرتفع |
| ١ | يعد ملف خاص به على الحاسوب | ٣,٩٢ | ٠,٩٧ | ٣ | مرتفع |
| ٢ | يملك مهارة البحث عن أي معلومة تتعلق بالملفات التي قمت بتعبئتها | ٣,٩٠ | ٠,٩٨ | ٤ | مرتفع |
| ٤ | يقوم بعرض كل جديد على الموقع الإلكتروني للتوجيه | ٣,٦٣ | ٠,٩٨ | ٥ | متوسط |
| ٧ | يقوم بتعبئة ملفات خاصة لكل معلم | ٣,٦٢ | ٠,٩٨ | ٦ | متوسط |
| ٩ | يقوم بتنظيم لقاءات إلكترونية بين المعلمين ومعلمين آخرين من خلال المنتديات الإلكترونية | ٣,٣٨ | ٠,٩٩ | ٧ | متوسط |
| ٣ | يقوم بتعريف عمله على الموقع الإلكتروني للمدرسة | ٣,٣٤ | ٠,٩٧ | ٨ | متوسط |
| ١٠ | الموجهون يستخدمون البرامج الإحصائية على الحاسوب | ٣,١١ | ٠,٨٩ | ٩ | متوسط |
| ١١ | الموجهون يتعاملون مع برامج المايكرو سوفت أوفس | ٣,٠٩ | ٠,٨٩ | ١٠ | متوسط |
| ٦ | يعد الجدول الدراسي للمعلمين بواسطة الحاسوب | ٣,٠٨ | ٠,٨٨ | ١١ | متوسط |
| | الدرجة الكلية | ٣,٥٤ | ٠,٩١ | متوسط | |

تشير النتائج الواردة في الجدول (٥) إلى أن درجة استخدام الموجهين الفنيين في دولة الكويت للإدارة

الإلكترونية من وجهة نظرهم في مجال عملهم المتعلق بالتوجيه الفني كانت متوسطة، إذ بلغ المتوسط

الحسابي (٣,٥٤) بانحراف معياري (٠,٩١)، وهو متوسط حسابي مستواه متوسط، تبعا للتصنيف الذي تم اعتماده لتصنيف مستويات المتوسط الحسابي، وقد جاءت غالبية الفقرات (٧ من ١١) في هذا المجال بمتوسطات حسابية مستواها متوسط، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين (٣,٠٨ - ٣,٩٥) من أصل (٥) درجات، وقد جاءت الفقرة (٨) "يعد سجل متابعة المعلمين" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (٣,٩٥)، وهو متوسط حسابي مستواه مرتفع، كذلك جاءت الفقرة (٥) "يعد قوائم محوسبة بأسماء رؤساء الأقسام في التوجيه" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي قدره (٣,٩٣) وهي درجة تمثل مستوى مرتفعا أيضاً، وفي الترتيب العاشر قبل الأخير جاءت الفقرة (١٠) "الموجهون قادرون على استخدام البرامج الإحصائية بمتوسط حسابي قدره (٣,٠٩)، وفي المرتبة الحادية عشرة (الأخيرة)، جاءت الفقرة (٦) "يعد الجدول الدراسي للمعلمين بوساطة الحاسوب" بمتوسط حسابي قدره (٣,٠٨) وهي متوسطات حسابية مستواها منخفض .

٢. المجال الثاني : استخدام الإدارة الإلكترونية في عمل الموجه الفني المتعلق بالمدرسة

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة استخدام الموجهين الفنيين بدولة الكويت للإدارة الإلكترونية من وجهة نظرهم، في مجال عملهم المتعلق بالمدرسة، والجدول (٦) يبين ذلك :

جدول (٦)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة استخدام الموجهين الفنيين بدولة الكويت للإدارة الإلكترونية في المجال الثاني " المدرسة " مرتبة تنازليا

| م | الفقرة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الترتيب | الدرجة |
|----|---|-----------------|-------------------|---------|--------|
| ١٤ | يتواصل مع المدارس بالبريد الإلكتروني | ٣,٩٤ | ٠,٨٣ | ١ | مرتفع |
| ١٩ | يملك مهارة التعامل مع البريد الإلكتروني (إرسالا واستقبالا) | ٣,٩٣ | ٠,٨٤ | ٢ | مرتفع |
| ١٣ | يستطيع الوصول إلى قائمة بالعناوين الإلكترونية المهمة | ٣,٩٢ | ٠,٨٦ | ٣ | مرتفع |
| ١٦ | يجيد البحث عبر محركات البحث على الانترنت | ٣,٧٠ | ٠,٩٦ | ٤ | مرتفع |
| ١٧ | يتبادل المعلومات مع الآخرين عبر شبكات الحاسوب | ٣,٦٣ | ٠,٩٨ | ٥ | متوسط |
| ١٢ | الموجهون يحرصون على وضع برامج الحماية في أجهزتهم | ٣,٣٧ | ٠,٩٨ | ٦ | متوسط |
| ١٥ | يقدم العروض التقديمية المحوسبة (في اجتماعات ودورات الحاسوب) | ٣,١٠ | ٠,٩٠ | ٧ | متوسط |

| | | | | | |
|----|--|------|------|---|-------|
| ٢٠ | يقوم بتجميع حاجات المعلمين عن طريق الحاسوب | ٣,٠٩ | ٠,٩٩ | ٨ | متوسط |
| ١٨ | لديه معرفة بالقيود القانونية وحقوق الملكية التي تلزم بمعرفة الحدود والصلاحيات لشبكات الانترنت والمواقع الإلكترونية | ٣,٠٦ | ٠,٨٥ | ٩ | متوسط |
| | الدرجة الكلية | ٣,٥٣ | ٠,٩٧ | | متوسط |

تشير النتائج الواردة في الجدول (٦) إلى أن درجة استخدام الموجهين الفنيين بدولة الكويت للإدارة الإلكترونية من وجهة نظرهم في مجال عملهم المتعلق بالمدرسة كانت متوسطة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (٣,٥٣) بانحراف معياري (٠,٩٧)، وهو متوسط حسابي مستواه متوسط، تبعا للتصنيف الذي تم اعتماده لتصنيف مستويات المتوسط الحسابي، وقد جاءت غالبية الفقرات في هذا المجال بمتوسطات حسابية مستواها متوسط، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين (٣,٠٦ - ٣,٩٤) من أصل (٥) درجات، وقد جاءت الفقرة (١٤) "يتواصل مع المعلمين بالبريد الإلكتروني" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (٣,٩٤)، وهو متوسط حسابي مستواه مرتفع، وجاءت الفقرة (١٩) "يستخدم أسلوب التعامل مع المدرسة بالبريد الإلكتروني (إرسالا واستقبالا)" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي قدره (٣,٩٣) وهي درجة تمثل مستوى مرتفعا أيضاً، وفي المرتبة الثامنة قبل الأخيرة جاءت الفقرة (٢٠) "يقوم بتجميع حاجات المعلمين عن طريق الحاسوب" بمتوسط حسابي قدره (٣,٠٩)، وفي المرتبة التاسعة (الأخيرة) جاءت الفقرة (١٨) "لديه معرفة بالقيود القانونية وحقوق الملكية التي تلزم بمعرفة الحدود والصلاحيات لشبكات الانترنت والمواقع الإلكترونية" بمتوسط حسابي قدره (٣,٠٦) وهي متوسطات حسابية مستواها منخفض .

٣. المجال الثالث : استخدام الإدارة الإلكترونية في عمل الموجه الفني المتعلق بالمعلمين

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة استخدام الموجهين الفنيين في دولة الكويت للإدارة الإلكترونية من وجهة نظرهم، في مجال عملهم المتعلق بالمعلمين، والجدول (٧) يبين ذلك :

جدول (٧)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة استخدام الموجهين الفنيين بدولة الكويت للإدارة الإلكترونية في المجال الثالث "المعلمين" مرتبة تنازلياً

| م | الفقرة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الترتيب | الدرجة |
|----|---|-----------------|-------------------|---------|--------|
| ٢٣ | يقوم بتخزين معلومات إلكترونية ذات صلة بموضوعات تربوية وتعليمية | ٣,٨٩ | ٠,٩٨ | ١ | مرتفع |
| ٢٢ | يقوم بإعداد سجل للأعمال اليومية على الحاسوب | ٣,٨٨ | ٠,٩٨ | ٢ | مرتفع |
| ٢١ | يقوم بالبحث الكترونياً للحصول على معلومات (حول المعلمين) (تفيد التخطيط) | ٣,٧٨ | ٠,٩٨ | ٣ | مرتفع |
| ٢٥ | يضع خطط علاجية على الحاسوب لمعالجة مشكلات المعلمين | ٣,٥٩ | ٠,٩٧ | ٤ | متوسط |
| ٢٤ | يعد مفكرة لتدوين ما يتعلق بأمور المعلمين المتصلة بالعمل . | ٣,٥٨ | ٠,٩٩ | ٥ | متوسط |
| ٢٦ | يتابع خطط المعلمين (السنوية والفصلية واليومية) إلكترونياً | ٣,٣٥ | ٠,٩٨ | ٦ | متوسط |
| | الدرجة الكلية | ٣,٦٨ | ١,٠٢ | | مرتفع |

تشير النتائج الواردة في الجدول (٧) إلى أن درجة استخدام الموجهين الفنيين بدولة الكويت للإدارة الإلكترونية من وجهة نظرهم في مجال عملهم المتعلق بالمعلمين كانت مرتفعة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (٣,٦٨) بانحراف معياري (١,٠٢)، وهو متوسط حسابي مستواه مرتفع تبعا للتصنيف الذي تم اعتماده لتصنيف مستويات المتوسط الحسابي، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين (٣,٣٥ - ٣,٨٩) من أصل (٥) درجات، وقد جاءت الفقرة (٢٣) "يقوم بتخزين معلومات إلكترونية ذات صلة بموضوعات تربوية وتعليمية" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (٣,٨٩)، وهو متوسط حسابي مستواه مرتفع، كذلك جاءت الفقرة (٢٢) "يقوم بإعداد سجل للأعمال اليومية على الحاسوب" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي قدره (٣,٨٨) وهي درجة تمثل مستوى مرتفع أيضاً، وفي المرتبة الخامسة (قبل الأخيرة) جاءت الفقرة (٢٤) "يعد مفكرة لتدوين ما يتعلق بأمور المعلمين المتصلة بالعمل". بمتوسط حسابي قدره (٣,٥٨)، وفي المرتبة السادسة (الأخيرة)، جاءت الفقرة (٢٦) "يتابع خطط المعلمين (السنوية والفصلية واليومية) إلكترونياً". بمتوسط حسابي قدره (٣,٣٥) وهو متوسط حسابي مستواه متوسط.

٤. المجال الرابع : استخدام الإدارة الإلكترونية في عمل الموجه الفني المتعلق بالطلبة

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة استخدام الموجهين الفنيين في دولة الكويت للإدارة الإلكترونية من وجهة نظرهم، في مجال عملهم المتعلق بالتوجيه الفني، والجدول (٨) يبين ذلك :

جدول (٨)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة استخدام الموجهين الفنيين بدولة الكويت للإدارة الإلكترونية في المجال الرابع "الطلبة" مرتبة تنازليا

| م | الفقرة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الترتيب | الدرجة |
|----|--|-----------------|-------------------|---------|--------|
| ٢٩ | يدون ملاحظاته حول المنهاج على الحاسوب | ٣,٩٥ | ٠,٢٤ | ١ | مرتفع |
| ٣٨ | يشجع المعلمين على استخدام الحاسوب في التدريس | ٣,٩٤ | ٠,٢٤ | ٢ | مرتفع |
| ٣١ | يتابع درجات الطلبة على الحاسوب | ٣,٩٣ | ٠,٢٦ | ٣ | مرتفع |
| ٣٥ | لديه سجلات متابعة للنسب والفتات للطلبة على الحاسوب | ٣,٨٩ | ٠,٢٥ | ٤ | مرتفع |
| ٣٠ | يرصد نسب الحضور والغياب على الحاسوب | ٣,٨٧ | ٠,٢٧ | ٥ | مرتفع |
| ٣٢ | يتابع ما أنجز من المنهاج على الحاسوب | ٣,٧٨ | ٠,٢٧ | ٦ | مرتفع |
| ٢٨ | يعد الامتحانات إلكترونيا | ٣,٦٤ | ٠,٤٨ | ٧ | متوسط |
| ٣٣ | يعد سجل محوسب خاص بالإشراف على المعلمين | ٣,٦٢ | ٠,٤٩ | ٨ | متوسط |
| ٢٧ | يتابع الخطط العلاجية لمشكلات الطلبة المدرسية إلكترونيا | ٢,٣٢ | ٠,٤٧ | ٩ | منخفض |
| ٣٩ | يساهم بفاعلية في إنشاء بنك إلكتروني للمعلومات والأسئلة والاختبارات | ٢,٠٩ | ٠,٢٩ | ١٠ | منخفض |
| ٤١ | يعد برامج تعليمية للطلبة على الحاسوب | ٢,٠٩ | ٠,٢٩ | ١٠ | منخفض |
| ٣٤ | يعد برامج تعليمية للطلبة على جهاز اللوح الإلكتروني (الآيباد) | ٢,٠٨ | ٠,٢٨ | ١٢ | منخفض |
| ٣٦ | يتابع نشاط الطلبة ومشاريعهم من خلال الموقع الإلكتروني للمدرسة | ٢,٠٨ | ٠,٢٨ | ١٢ | منخفض |
| ٤٠ | يعد البرمجيات التعليمية للطلبة الفائقين والضعاف على الحاسوب | ٢,٠٨ | ٠,٢٨ | ١٢ | منخفض |
| ٣٧ | يقوم الحقائق التعليمية المحوسبة | ٢,٠٧ | ٠,٢٦ | ١٥ | منخفض |
| | الإجمالي | ٣,٠٣ | ٠,٩٤ | متوسط | |

تشير النتائج الواردة في الجدول (٨) إلى أن درجة استخدام الموجهين الفنيين في دولة الكويت للإدارة

الإلكترونية من وجهة نظرهم في مجال عملهم المتعلق بالطالب كانت متوسطة، إذ بلغ المتوسط الحسابي

(٣,٠٣) بانحراف معياري (٠,٩٤)، وهو متوسط حسابي مستواه متوسط، تبعا للتصنيف الذي تم اعتماده لتصنيف مستويات المتوسط الحسابي، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين (٣,٩٥ - ٣,٠٣) من أصل (٥) درجات؛ وقد جاءت الفقرة (٢٩) "يدون ملاحظاته حول المنهاج على الحاسوب" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (٣,٩٥)، وهو متوسط حسابي مستواه مرتفع، كذلك جاءت الفقرة (٣٨) "يشجع المعلمين على استخدام الحاسوب في التدريس" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي قدره (٣,٩٤) وهي درجة تمثل مستوى مرتفعا أيضاً، وفي الترتيب الرابع عشر قبل الأخير جاءت الفقرة (٤٠) "يعد البرمجيات التعليمية للطلبة الفائقين والضعاف على الحاسوب" بمتوسط حسابي قدره (٣,٠٨)، وفي المرتبة الخامسة عشرة (الأخيرة)، جاءت الفقرة (٣٧) "يقوم الحقايب التعليمية المحوسبة" بمتوسط حسابي قدره (٣,٠٧) وهي متوسطات حسابية مستواها منخفض.

ثانياً: النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني

الذي ينص على: هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0,05$) بين متوسطات درجات استخدام الموجهين الفنيين في دولة الكويت للإدارة الإلكترونية تعزى إلى متغير الجنس؟ للإجابة عن هذا السؤال تم استخدام اختبار (ت) (t.test) للمقارنة بين متوسطات درجات الموجهين الفنيين بدولة الكويت في استخدام الإدارة الإلكترونية تبعا للجنس (ذكور - إناث)، والجدول (٩) يبين ذلك:

جدول (٩)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ونتائج اختبار (ت) لفحص دلالة الفروق في درجة استخدام الموجهين الفنيين بدولة الكويت للإدارة الإلكترونية تعزى إلى الجنس (ذكر - أنثى)

| المجال | الجنس | العدد | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | قيمة ت | درجة الحرية | الدلالة الإحصائية | ملاحظات |
|---------------|-------|-------|-----------------|-------------------|--------|-------------|-------------------|----------|
| التوجيه الفني | ذكر | ١٨٩ | ٤١,٦٥ | ٤,٥٢ | ١,٨٨٣ | ٣٩٨ | ٠,٠٦٠ | غير دالة |
| | أنثى | ٢١١ | ٤٠,٦٠ | ٣,٧٠ | | | | |
| المدرسة | ذكر | ١٨٩ | ٣٤,٦٨ | ٤,٨١ | ١,٢٠٥ | ٣٩٨ | ٠,٢٢٩ | غير دالة |
| | أنثى | ٢١١ | ٣٤,٢٥ | ٣,٩٦ | | | | |
| المعلمين | ذكر | ١٨٩ | ٢٥,٥٥ | ٤,٣٠ | ١,٦٠٩ | ٣٩٨ | ٠,١٠٨ | غير دالة |
| | أنثى | ٢١١ | ٢٤,٦٧ | ٤,١١ | | | | |

| | | | | | | | | |
|------------|------|-----|--------|-------|-------|-----|-------|----------|
| الطلبة | ذكر | ١٨٩ | ٥٦,٩٣ | ٤,١٥ | ٠,٧٠٩ | ٣٩٨ | ٠,٤٧٩ | غير دالة |
| | أنثى | ٢١١ | ٥٦,٥٣ | ٣,٢٤ | | | | |
| الأداة ككل | ذكر | ١٨٩ | ١٥٩,٠٨ | ١٠,٣٩ | ١,٦٠٥ | ٣٩٨ | ٠,١٠٩ | غير دالة |
| | أنثى | ٢١١ | ١٥٦,١٠ | ٩,٩٧ | | | | |

تشير النتائج في الجدول (٩) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (=)

($\alpha=0,05$) بين متوسطات درجة استخدام الموجهين الفنيين بدولة الكويت للإدارة الإلكترونية تعزى إلى الجنس (ذكر - أنثى)، استناداً إلى قيم (ت) المحسوبة، إذ بلغت (١,٨٨٣) في مجال التوجيه الفني، و(١,٢٠٥) في مجال المدرسة، و(١,٦٠٩) في مجال المعلمين، و(٠,٧٠٩) في مجال الطلبة، وجميعها غير دالة عند مستوى الدلالة ($\alpha=0,05$).

ثالثاً: النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث

الذي ينص على: هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0,05$) بين متوسطات درجات

استخدام الموجهين الفنيين في دولة الكويت للإدارة الإلكترونية تعزى إلى متغير امتلاك شهادة ICDL ؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخدام اختبار (ت) (t.test) للمقارنة بين متوسطات درجات الموجهين الفنيين بدولة الكويت في استخدام الإدارة الإلكترونية تبعاً لامتلاك شهادة ICDL (حاصل عليها - لم يحصل عليها)، والجدول (١٠) يبين ذلك:

جدول (١٠)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ونتائج اختبار (ت) لفحص دلالة الفروق في درجة استخدام الموجهين الفنيين بدولة الكويت للإدارة الإلكترونية تعزى إلى الحصول على شهادة ICDL

| المحور | الحصول على الشهادة | العدد | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | قيمة ت | درجة الحرية | الدلالة الإحصائية | ملاحظات |
|---------------|--------------------|-------|-----------------|-------------------|--------|-------------|-------------------|----------|
| التوجيه الفني | حاصل عليها | ٣٥٦ | ٤١,٠٥ | ٤,٩٧ | -٠,٨٢٢ | ٣٩٨ | ٠,٤١٢ | غير دالة |
| | لم يحصل | ٤٤ | ٤١,٧٥ | ٣,٢٠ | | | | |
| المدرسة | حاصل عليها | ٣٥٦ | ٣٤,٥٠ | ٤,٢٥ | ٠,٧٢٢ | ٣٩٨ | ٠,٤٧١ | غير دالة |
| | لم يحصل | ٤٤ | ٣٤,٠٨ | ٤,٤٠ | | | | |
| المعلمين | حاصل عليها | ٣٥٦ | ٢٤,٩٨ | ٤,٢١ | -٠,٩٧٥ | ٣٩٨ | ٠,٣٣٠ | غير دالة |
| | لم يحصل | ٤٤ | ٢٥,٨٥ | ٤,١٥ | | | | |

| | | | | | | | | |
|------------|------------|-----|--------|-------|-------|-----|-------|----------|
| الطلبة | حاصل عليها | ٣٥٦ | ٤٦,٩٥ | ٤,٩٠ | ٢,٢١٨ | ٣٩٨ | ٠,٠٢٧ | دالة |
| | لم يحصل | ٤٤ | ٤٤,٨٨ | ٥,٥٤ | | | | |
| الأداة ككل | حاصل عليها | ٣٥٦ | ١٤٧,٤٨ | ١١,٢٧ | ٠,٣٣٦ | ٣٩٨ | ٠,٧٣٧ | غير دالة |
| | لم يحصل | ٤٤ | ١٤٦,٥٦ | ١٠,٣٣ | | | | |

تشير النتائج في الجدول (١٠) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (=

$\alpha=0,05$) بين متوسطات درجة استخدام الموجهين الفنيين بدولة الكويت للإدارة الإلكترونية تعزى إلى الحصول على شهادة ICDL، استناداً إلى قيم (ت) المحسوبة في المجالات (التوجيه الفني- المدرسة- المعلمين)، إذ بلغت قيم (ت) في هذه المجالات (- ٠,٨٢٢) في مجال التوجيه الفني، و(٠,٧٢٢) في مجال المدرسة، و(-٠,٩٧٥) في مجال المعلمين، وجميعها غير دالة عند مستوى الدلالة ($\alpha=0,05$)، وتشير النتائج إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha=0,05$) بين متوسطات درجة استخدام الموجهين للإدارة الإلكترونية في مجال الطلبة، إذ بلغت قيمة (ت) المحسوبة (٢,٢١٨)، وكانت الفروق لصالح درجات الموجهين الحاصلين على شهادة ICDL، حيث كان متوسطهم الحسابي (٤٦,٩٥) وهو أكبر من المتوسط الحسابي لمجموعة الموجهين غير الحاصلين على شهادة ICDL، الذي كان (٤٤,٨٨).

رابعاً: النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع

الذي ينص على: هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0,05$) بين متوسطات درجات استخدام الموجهين الفنيين في دولة الكويت للإدارة الإلكترونية تعزى إلى متغير عدد سنوات الخبرة؟ للإجابة عن هذا السؤال تم استخدام اختبار (ONE WAY ANOVA) لحساب قيم (ف) للمقارنة بين متوسطات درجات استخدام الموجهين للإدارة الإلكترونية، وكانت كما هو موضح في الجدول (١١) التالي:

جدول (١١)

نتائج اختبار (ONE WAY ANOVA) لفحص دلالة الفروق بين درجات استخدام الموجهين الفنيين بدولة الدولة للإدارة الإلكترونية تعزى لعدد سنوات الخبرة في التوجيه الفني

| المحور | مصدر التباين | مجموع المربعات | درجة الحرية | متوسط المربعات | ف | الدلالة الإحصائية | ملاحظات |
|---------------|----------------|----------------|-------------|----------------|-------|-------------------|---------|
| التوجيه الفني | بين المجموعات | ٤٠٨,٣٧٦ | ٢ | ٢٠٤,١٨٨ | ٥٧,٥٤ | ٠,٠٠٠ | دالة |
| | داخل المجموعات | ١٤٠٨,٨١٤ | ٣٩٧ | ٣,٥٤٩ | | | |
| | المجموع | ١٨١٧,١٩٠ | ٣٩٩ | | | | |
| المدرسة | بين المجموعات | ٥٧,١٠٥ | ٢ | ٢٨,٥٥٣ | ١٥,٠٩ | ٠,٠٠٠ | دالة |
| | داخل المجموعات | ٧٥٠,٩٧٢ | ٣٩٧ | ١,٨٩٢ | | | |
| | المجموع | ٨٠٨,٠٧٧ | ٣٩٩ | | | | |
| المعلمين | بين المجموعات | ١٢٢٩,٦٠٢ | ٢ | ٦١٤,٨٠١ | ٣٤١,٨ | ٠,٠٠٠ | دالة |
| | داخل المجموعات | ٧١٣,٩٠٨ | ٣٩٧ | ١,٧٩٨ | | | |
| | المجموع | ١٩٤٣,٥١٠ | ٣٩٩ | | | | |
| الطلبة | بين المجموعات | ١٨١,٩٢٠ | ٢ | ٩٠,٩٦٠ | ١٧,٩٨ | ٠,٠٠٠ | دالة |
| | داخل المجموعات | ٢٠٠٧,٦٤٠ | ٣٩٧ | ٥,٠٥٧ | | | |
| | المجموع | ٢١٨٩,٥٦٠ | ٣٩٩ | | | | |
| الأداة ككل | بين المجموعات | ٣٧٠٠,٢٤٤ | ٢ | ١٨٥٠,١٢٢ | ٤٩,٤١ | ٠,٠٠٠ | دالة |
| | داخل المجموعات | ١٤٨٦٤,١٩٤ | ٣٩٧ | ٣٧,٤٤١ | | | |
| | المجموع | ١٨٥٦٤,٤٣٧ | ٣٩٩ | | | | |

تشير نتائج الجدول (١١) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى إلى متغير عدد سنوات الخبرة في درجة استخدام الموجهين الفنيين في دولة الكويت للإدارة الإلكترونية، في جميع المجالات (التوجيه الفني، المدرسة، المعلمين، الطلبة)، حيث كانت قيم (ف) المحسوبة لهذه المجالات هي (٥٧,٥٤) و (١٥,٠٩) و (٣٤١,٨) و (١٧,٩٨) على الترتيب، وجميعها دالة عند مستوى الدلالة ($\alpha = ٠,٠٥$).

ولتعرف اتجاه هذه الفروق، تم استخدام اختبار شيفيه Scheffe للمقارنات البعدية المتعددة.

والجدول (١٢) الآتي يوضح نتائج هذا الاختبار.

جدول (١٢)

نتائج اختبار شيفيه للمقارنات البعدية لفحص دلالة الفروق بين درجات استخدام الموجهين الفنيين بدولة الكويت للإدارة الإلكترونية تبعاً لمتغير عدد سنوات الخبرة

| Sig. | Mean Difference (I-J) | الخبرة (J) | | الخبرة (I) | | المجال |
|-------|-----------------------|------------|--------------|------------|--------------|---------------|
| | | المتوسط | سنوات الخبرة | المتوسط | سنوات الخبرة | |
| ٠,٠٠٠ | ٢,١٩٠٨٩ | ٣٥,٧١٤٣ | ٦-١٠ | ٣٧,٩٠٥٢ | ١-٥ | التوجيه الفني |
| ٠,٠٠٠ | ٠,٨٤٤٢٠ | ٣٣,١٩٨٣ | ٦-١٠ | ٣٤,٠٤٢٥ | ١-٥ | المدرسة |
| ٠,٠٠٠ | ٣,٩٠٢٠١ | ٢٨,٧٨٧٦ | ٦-١٠ | ٣٢,٦٨٩٧ | ١-٥ | المعلمين |
| ٠,٠٠٠ | ٢,٠٤٩٦٦ | ٣٠,٦٤٠٠ | ١١ سنة فأكثر | | | |
| ٠,٠٠٠ | ١,٥٠٢٠٠ | ٤٢,٢٣٩٤ | ٦-١٠ | ٤٣,٧٤١٤ | ١-٥ | الطلبة |
| ٠,٠٠٠ | ١,٢٦١٣٨ | ٤٢,٤٨٠٠ | ١١ سنة فأكثر | | | |
| ٠,٠٠٠ | ٦,٧٥٠٧٠ | ٦٠,٧٨٣٨ | ٦-١٠ | ٦٧,٥٣٤٥ | ١-٥ | الأداة ككل |

تشير نتائج الجدول (١٢) إلى أن الفروق بين درجات استخدام الموجهين الفنيين للإدارة الإلكترونية تبعاً لمتغير عدد سنوات الخبرة في العمل بالتوجيه الفني، قد تركزت بين درجات الموجهين الذين ينتمون إلى شريحة الموجهين الذين لديهم سنوات الخبرة في العمل بالتوجيه الفني عددها (١-٥) سنوات من ناحية، وبين الموجهين ممن ينتمون إلى باقي شرائح عدد سنوات الخبرة في التوجيه (٦-١٠) سنوات و(١١ سنة فأكثر) من ناحية أخرى، في جميع المجالات، وكانت الفروق لصالح الفئة الأولى أي لصالح الموجهين ذوي عدد سنوات الخبرة الأقل (١-٥ سنوات) في مجال التوجيه الفني.

خامساً: النتائج المتعلقة بالسؤال الخامس

الذي ينص على: هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = ٠,٥$) بين متوسطات

درجات استخدام الموجهين الفنيين في دولة الكويت للإدارة الإلكترونية تعزى لمتغير المؤهل العلمي؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخدام اختبار (ONE WAY ANOVA) لحساب قيم (ف) وكانت

كما هو موضح في الجدول (١٣) التالي :

جدول (١٣)

نتائج اختبار (ONE WAY ANOVA) لفحص دلالة الفروق بين درجات استخدام الموجهين الفنيين بدولة الكويت للإدارة الإلكترونية تعزى لمتغير المؤهل العلمي للموجه

| المحور | مصدر التباين | مجموع المربعات | درجة الحرية | متوسط المربعات | ف | الدلالة الإحصائية | ملاحظات |
|---------------|----------------|----------------|-------------|----------------|--------|-------------------|----------|
| التوجيه الفني | بين المجموعات | ٢,٠٣٦ | ٢ | ١,٠١٨ | ٠,٢٢٣ | ٠,٨٠١ | غير دالة |
| | داخل المجموعات | ١٨١٥,١٥٤ | ٣٩٧ | ٤,٥٧٢ | | | |
| | المجموع | ١٨١٧,١٩٠ | ٣٩٩ | | | | |
| المدرسة | بين المجموعات | ٥٥,٧٧٣ | ٢ | ٢٧,٨٨٦ | ١٤,٧١٦ | ٠,٠٠٠ | دالة |
| | داخل المجموعات | ٧٥٢,٣٠٥ | ٣٩٧ | ١,٨٩٥ | | | |
| | المجموع | ٨٠٨,٠٧٨ | ٣٩٩ | | | | |
| المعلمين | بين المجموعات | ١١٠,٣٣٩ | ٢ | ٥٥,١٧٠ | ١١,٩٤٨ | ٠,٠٠٠ | دالة |
| | داخل المجموعات | ١٨٣٣,١٧١ | ٣٩٧ | ٤,٦١٨ | | | |
| | المجموع | ١٩٤٣,٥١٠ | ٣٩٩ | | | | |
| الطلبة | بين المجموعات | ٣,٩٣٦ | ٢ | ١,٩٦٨ | ٠,٣٥٨ | ٠,٧٠٠ | غير دالة |
| | داخل المجموعات | ٢١٨٥,٦٢٤ | ٣٩٧ | ٥,٥٠٥ | | | |
| | المجموع | ٢١٨٩,٥٦٠ | ٣٩٩ | | | | |
| الأداة ككل | بين المجموعات | ٣٤,٣٥٨ | ٢ | ١٧,١٧٩ | ٠,٣٦٨ | ٠,٦٩٢ | غير دالة |
| | داخل المجموعات | ١٨٥٣٠,٠٧٩ | ٣٩٧ | ٤٦,٦٧٥ | | | |
| | المجموع | ١٨٥٦٤,٤٣٨ | ٣٩٩ | | | | |

تشير نتائج الجدول (١٣) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير المؤهل العلمي للموجه

في درجة استخدام الموجهين الفنيين للإدارة الإلكترونية في المجالات (المدرسة، المعلمين)، إذ بلغت قيم (ف) المحسوبة (١٤,٧١٦) لمجال المدرسة، و(١١,٩٤٨) لمجال المعلمين، وهذه القيم دالة عند مستوى الدلالة ($\alpha = ٠,٠٥$). ولتعرف اتجاه الفروق في هذه المجالات، تم استخدام اختبار شيفيه للمقارنات البعدية المتعددة، والجدول (١٥) الآتي يوضح نتائج هذا الاختبار.

جدول (١٤)

نتائج اختبار شيفيه للمقارنات البعدية لفحص دلالة الفروق بين درجات استخدام الموجهين الفنيين بدولة الكويت للإدارة الإلكترونية تبعاً لمتغير المؤهل العلمي للموجه

| Sig. | Mean Difference (I-J) | المؤهل (J) | | المؤهل (I) | | المحور |
|-------|-----------------------|-----------------|---------------------|-----------------|-----------------|--------------|
| | | المتوسط الحسابي | المؤهل | المتوسط الحسابي | المؤهل | |
| ٠,٠٠٠ | ١,٧٤٤٧٦ | ٣٣,٥٤٩٤ | بكالوريوس | | | المدرسة |
| ٠,٠٠٠ | ١,٠٠٣٨٠ | ٣٣,٢٩٠٣ | بكالوريوس +دبلوم | ٣٤,٢٩٤١ | ماجستير أو أعلى | |
| ٠,٠٠٠ | ١,٥٩٧٢٥ | ٢٩,٣٣٨٢٥ | بكالوريوس +دبلوم | ٣٠,٩٣٥٥ | ماجستير أو أعلى | المعلم ين |

تشير نتائج الجدول (١٤) إلى أن الفروق بين درجات استخدام الموجهين الفنيين بدولة الكويت للإدارة الإلكترونية تبعاً لمتغير المؤهل العلمي للموجه، قد تركزت بين درجات الموجهين الحاصلين على مؤهل ماجستير أو أعلى من ناحية، وبين الموجهين الحاصلين على بكالوريوس فقط، أو الحاصلين على بكالوريوس ودبلوم دراسات عليا بعد البكالوريوس من ناحية أخرى، وكانت الفروق لصالح الفئة الأولى أي لصالح الموجهين الحاصلين على دراسات عليا ماجستير أو دكتوراه.

سادساً: النتائج المتعلقة بالسؤال السادس

الذي ينص على: هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0,05$) بين متوسطات درجات استخدام الموجهين الفنيين في دولة الكويت للإدارة الإلكترونية تعزى لمتغير المنطقة التعليمية؟ للإجابة عن هذا السؤال تم استخدام اختبار (ONE WAY ANOVA) لحساب قيم (F) وكانت كما هو موضح في الجدول (١٥) التالي:

جدول (١٥)

نتائج اختبار (ONE WAY ANOVA) لفحص دلالة الفروق بين درجات استخدام الموجهين الفنيين بدولة الكويت للإدارة الإلكترونية تعزى للمنطقة التعليمية

| المحور | مصدر التباين | مجموع المربعات | درجة الحرية | متوسط المربعات | ف | الدلالة الإحصائية | ملاحظات |
|---------------|----------------|----------------|-------------|----------------|--------|-------------------|---------|
| التوجيه الفني | بين المجموعات | ٥٠٠,٥٩٠ | ٥ | ١٠٠,١١٨ | ٢٩,٩٦١ | ٠,٠٠٠ | دالة |
| | داخل المجموعات | ١٣١٦,٦٠٠ | ٣٩٤ | ٣,٣٤٢ | | | |
| | المجموع | ١٨١٧,١٩٠ | ٣٩٩ | | | | |
| المدرسة | بين المجموعات | ١٥٣,٠٠٨ | ٥ | ٣٠,٦٠٢ | ١٨,٤٠٦ | ٠,٠٠٠ | دالة |
| | داخل المجموعات | ٦٥٥,٠٧٠ | ٣٩٤ | ١,٦٦٣ | | | |
| | المجموع | ٨٠٨,٠٧٨ | ٣٩٩ | | | | |
| المعلمين | بين المجموعات | ٩٢٦,٧٦١ | ٥ | ١٨٥,٣٥٢ | ٧١,٨٢٦ | ٠,٠٠٠ | دالة |
| | داخل المجموعات | ١٠١٦,٧٤٩ | ٣٩٤ | ٢,٥٨١ | | | |
| | المجموع | ١٩٤٣,٥١٠ | ٣٩٩ | | | | |
| الطلبة | بين المجموعات | ٣٢١,٧٢٦ | ٥ | ٦٤,٣٤٥ | ١٣,٥٧٣ | ٠,٠٠٠ | دالة |
| | داخل المجموعات | ١٨٦٧,٨٣٤ | ٣٩٤ | ٤,٧٤١ | | | |
| | المجموع | ٢١٨٩,٥٦٠ | ٣٩٩ | | | | |
| الأداة ككل | بين المجموعات | ٤٧٢٥,١٤٠ | ٥ | ٩٤٥,٠٢٨ | ٢٦,٩٠٥ | ٠,٠٠٠ | دالة |
| | داخل المجموعات | ١٣٨٣٩,٢٩٨ | ٣٩٤ | ٣٥,١٢٥ | | | |
| | المجموع | ١٨٥٦٤,٤٣٧ | ٣٩٩ | | | | |

تشير نتائج الجدول (١٥) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير المنطقة التعليمية في درجة استخدام الموجهين الفنيين بدولة الكويت للإدارة الإلكترونية، في جميع المجالات (التوجيه الفني، المدرسة، المعلمين، الطلبة)، حيث كانت قيم (ف) المحسوبة لهذه المجالات هي (٢٩,٩٦١) و (١٨,٤٠٦) و (٧١,٨٢٦) و (١٣,٥٧٣) على الترتيب، وجميعها دالة عند مستوى الدلالة ($\alpha = ٠,٠٥$). ولتعرف اتجاه هذه الفروق، تم استخدام اختبار شيفيه للمقارنات البعدية المتعددة، والجدول (١٦) الآتي يوضح نتائج هذا الاختبار.

جدول (١٦)

نتائج اختبار شيفيه للمقارنات البعدية لفحص دلالة الفروق بين درجات استخدام الموجهين الفنيين بدولة الكويت للإدارة الإلكترونية تبعاً لمتغير المؤهل العلمي للموجه

| Sig. | Mean Difference (I-J) | المنطقة (J) | | المنطقة (I) | | المحور |
|-------|-----------------------|-----------------|---------|-----------------|--------------|---------------|
| | | المتوسط الحسابي | المنطقة | المتوسط الحسابي | المنطقة | |
| ٠,٠٠٠ | ٢,١٢٢٥١ | ٣٤,٩١١٤ | الأحمدي | ٣٧,٠٣٣٩ | حولي | التوجيه الفني |
| ٠,٠٠٠ | ١,٦٤٩٢٨ | ٣٥,٣٨٤٦ | الجهراء | | | |
| ٠,٠٠٠ | ٢,٢٣٣٧٧ | ٣٤,٩١١٤ | الأحمدي | ٣٧,١٤٥٢ | العاصمة | |
| ٠,٠٠٠ | ١,٧٦٠٥٥ | ٣٥,٣٨٤٦ | الجهراء | | | |
| ٠,٠٠٠ | ٣,٠٦٣٩٢ | ٣٤,٩١١٤ | الأحمدي | ٣٧,٩٧٥٣ | الفروانية | |
| ٠,٠٠٠ | ٢,٥٩٠٦٩ | ٣٥,٣٨٤٦ | الجهراء | | | |
| ٠,٠٠٠ | ١,٣٨٤٩٠ | ٣٤,٩١١٤ | الأحمدي | ٣٦,٢٩٦٣ | مبارك | |
| ٠,٠٠٠ | ١,٥٩٠٠٠ | ٣٣,٢٤٠٥ | الأحمدي | ٣٤,٨٣٠٥ | حولي | المدرسة |
| ٠,٠٠٠ | ٠,٩٨٤٣٥ | ٣٣,٨٤٦٢ | الجهراء | | | |
| ٠,٠٠٠ | ١,٥٩٠٠٠ | ٣٣,٢٤٠٥ | الأحمدي | ٣٤,٤٨٣٩ | العاصمة | |
| ٠,٠٠٠ | ٠,٦٣٧٧٥ | ٣٣,٨٤٦٢ | الجهراء | | | |
| ٠,٠٠٠ | ١,٢٧٧٢٦ | ٢٨,٦٥٨٢ | الأحمدي | ٢٩,٩٣٥٥ | العاصمة | المعلمين |
| ٠,٠٠٠ | ١,٣٠٤٧١ | ٢٨,٦٣٠٨ | الجهراء | | | |
| ٠,٠٠٠ | ٤,٠٢٠٧٨ | ٢٨,٦٥٨٢ | الأحمدي | ٣٢,٦٧٩٠ | الفروانية | |
| ٠,٠٠٠ | ٤,٠٤٨٢٤ | ٢٨,٦٣٠٨ | الجهراء | | | |
| ٠,٠٠٠ | ٢,١٩٣٦٢ | ٢٨,٦٥٨٢ | الأحمدي | ٣٠,٨٥١٩ | مبارك الكبير | |
| ٠,٠٠٠ | ٢,٢٢١٠٨ | ٢٨,٦٣٠٨ | الجهراء | | | |
| ٠,٠٠٠ | ١,٧١٤٩٩ | ٤١,٦٠٧٦ | الأحمدي | ٤٣,٣٢٢٦ | العاصمة | الطلبة |
| ٠,٠٠٠ | ١,٥٢٢٥٨ | ٤١,٨٠٠٠ | الجهراء | | | |
| ٠,٠٠٠ | ٢,٤٥٤١٣ | ٤١,٦٠٧٦ | الأحمدي | ٤٤,٠٦١٧ | الفروانية | |
| ٠,٠٠٠ | ٢,٢٦١٧٣ | ٤١,٨٠٠٠ | الجهراء | | | |
| ٠,٠٠٠ | ٣,٩٩٩٤٨ | ٥٩,٦٦١٥ | الجهراء | ٦٣,٦٦١٠ | حولي | الأداة ككل |
| ٠,٠٠٠ | ٦,٤٦٩٣٨ | ٥٨,٤١٧٧ | الأحمدي | ٦٤,٨٨٧١ | العاصمة | |
| ٠,٠٠٠ | ٥,٢٢٥٥٦ | ٥٩,٦٦١٥ | الجهراء | | | |
| ٠,٠٠٠ | ٩,٦٦٨٧٠ | ٥٨,٤١٧٧ | الأحمدي | ٦٨,٠٨٦٤ | الفروانية | |
| ٠,٠٠٠ | ٥,١٦٠٤٩ | ٦٢,٩٢٥٩ | مبارك | | | |
| ٠,٠٠٠ | ٤,٥٠٨٢٠ | ٥٨,٤١٧٧ | الأحمدي | ٦٢,٩٢٥٩ | مبارك | |

تشير نتائج الجدول (١٦) إلى أن الفروق بين درجات استخدام الموجهين الفنيين بدولة الكويت للإدارة

الإلكترونية تبعاً لمتغير المنطقة التعليمية، في مجال التوجيه الفني قد تركزت بين درجات الموجهين الفنيين

يعملون في المناطق التعليمية (حولي، العاصمة، الفروانية، مبارك الكبير) من ناحية، ودرجات الموجهين الفنيين الذين يعملون في المناطق التعليمية (الأحمدي، الجهراء) من ناحية أخرى، وكانت الفروق لصالح الفئة الأولى أي لصالح الموجهين الذين يعملون في المناطق التعليمية (حولي، العاصمة، مبارك الكبير).

وفي مجال (المدرسة) تركزت الفروق بين درجات الموجهين الفنيين الذين يعملون في المناطق التعليمية (حولي، العاصمة) من ناحية، ودرجات الموجهين الفنيين الذين يعملون في المناطق التعليمية (الأحمدي، الجهراء) من ناحية أخرى، وكانت الفروق لصالح الفئة الأولى أي لصالح الموجهين الذين يعملون في المناطق التعليمية (حولي، والعاصمة).

وفي مجال (المعلمين) تركزت الفروق بين درجات الموجهين الفنيين الذين يعملون في المناطق التعليمية (العاصمة، الفروانية، مبارك الكبير) من ناحية، ودرجات الموجهين الفنيين الذين يعملون في المناطق التعليمية (الأحمدي، الجهراء) من ناحية أخرى، وكانت الفروق لصالح الفئة الأولى أي لصالح الموجهين الذين يعملون في المناطق التعليمية (العاصمة، الفروانية، مبارك الكبير).

وفي مجال (الطلبة) تركزت الفروق بين درجات الموجهين الفنيين الذين يعملون في المناطق التعليمية (العاصمة، الفروانية) من ناحية، ودرجات الموجهين الفنيين الذين يعملون في المناطق التعليمية (الأحمدي، الجهراء) من ناحية أخرى، وكانت الفروق لصالح الفئة الأولى أي لصالح الموجهين الذين يعملون في المناطق التعليمية (العاصمة، الفروانية).

سابعاً: النتائج المتعلقة بالسؤال السابع:

الذي ينص على : ما سبل تفعيل استخدام الموجهين الفنيين في دولة الكويت للإدارة الالكترونية من وجهة نظر الموجهين الفنيين أنفسهم؟

للإجابة عن هذا السؤال، تم رصد الخطوات التي أشار إليها الموجهين الفنيين وكذلك الاقتراحات التي قدموها، وكانت أهم الخطوات والاقتراحات التي يرونها مناسبة لتفعيل استخدام الموجهين الفنيين في دولة الكويت هي :

- حصر كافة الموجهين، ومديري المدارس، ورؤساء الأقسام العلمية بوزارة التربية.
- تقسيم هؤلاء الموظفين إلى فئات متجانسة .

- تكليف الهيئة المختصة بالتدريب والتطوير في وزارة التربية بإعداد دورات لهذه الفئات للتدريب على استخدام الإدارة الإلكترونية.
- تحديد البرامج التي يتم حولها هذه الدورات، والمحتويات التي تحقق ذلك .
- طباعة النشرات ومكونات المحاضرات المختلفة وتوزيعها في بداية الدورات على المتدربين.
- تجهيز القاعات بالوسائل والأدوات التكنولوجية والتقنيات اللازمة لهذه المحاضرات.
- تحديد القائمين من المختصين الفنيين وأساتذة الجامعات لإلقاء المحاضرات وتكليفهم بعملية التدريب.
- تحديد الأساليب والوسائل التي يتم بها التدريب.
- تحديد أساليب التقويم التي يمكن من خلالها التعرف على درجة تحقيق أهداف الدورات التدريبية.
- وكانت هناك مجموعة من التوصيات التي قدمها الموجهون لأجل تفعيل عملية استخدام الإدارة الإلكترونية في التوجيه الفني، وقد تركزت في:
- أن تعمل الجهات المختصة في وزارة التربية على تفعيل دور الكوادر المؤهلة تأهيلاً فنياً عالياً في مجال البرمجة الحاسوبية، لإنتاج البرامج الحاسوبية المناسبة للأعمال الإدارية في التوجيه الفني وفي المدرسية وتطويرها.
- أن تعمل الجهات المختصة في وزارة التربية على استقطاب العناصر البشرية، القادرة على تأهيل وتدريب الموجهين الفنيين الهيئة الإدارية المدرسية ورؤساء الأقسام العلمية على استخدام تقنية المعلومات الإدارية وتفعيلها في عملية التوجيه الفني.
- توفير البنية التحتية اللازمة من (أجهزة حاسوبية وملحقاتها، وتوفير شبكات الاتصال، والبرامج الحاسوبية (التي تساهم في تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية في التوجيه الفنية في المناطق التعليمية، وفي المدارس والأقسام العلمية منها.
- تشجيع العمل الإداري الإلكتروني من قبل المسؤولين في الإدارات العليا، وحث جميع العاملين على استخدام تقنية المعلومات الإدارية، ومحاولة تقليص المكاتبات والمراسلات الورقية.
- الانفتاح الواعي على الأساليب الإشرافية العالمية والإقليمية، والإفادة من الخبرات الإشرافية المختلفة من خلال المؤتمرات أو البعثات أو تبادل الزيارات على الصعيد الإقليمي أو العالمي.

- تنفيذ أنشطة تدريبية إنعاشية ودورية بهدف تحقيق خبرات تراكمية تواكب المستجدات وتقديم خدمات إشرافية نوعية.
- العمل على زيادة تطوير مهارات كل من مديري ووكلاء المدارس في استخدام الحاسب الآلي ورفع كفاءتهم عن طريق إقامة دورات تدريبية دورية متخصصة.
- ربط التطبيقات الحاسوبية الحالية بشبكة داخلية (انترنت) موحدة تربط جميع الأقسام العلمية في المدارس مع التواجه الفنية، تتيح لأكثر من مستخدم استخدامها في وقت واحد.
- ربط التطبيقات الحاسوبية الحالية بشبكة خارجية (الانترنت) تتيح للتواجه الفني في المناطق التعليمية، والتواجه العام في الوزارة الحصول على البيانات بشكل أسرع وأدق، عوضاً عن الطرق الحالية المستخدمة والتي تعتمد على النشرات الورقية والمراسلات البريدية .
- توفير مراكز خدمات للدعم الفني المباشر في حال حدوث مشاكل فنية في تلك التطبيقات في المناطق التعليمية والمدارس التابعة لها.
- تطوير أنظمة حماية مناسبة لتلك البرمجيات توفر الأمان للبيانات في تلك التطبيقات.
- وضع لوائح تنظيمية لتطبيق الإدارة الالكترونية في وزارة التربية على مستوى التواجه الفنية والمناطق التعليمية والمدارس.
- تعريب البرمجيات الالكترونية التي تخدم الإدارة في تطبيق الإدارة الإلكترونية.
- دعم التواجه الفنية وإدارات المدارس بأجهزة كمبيوتر حديثة، وبخطوط هاتف وانترنت فائقة السرعة.
- تعيين موظف مختص بصيانة ومتابعة تقنيات الإدارة الالكترونية في التواجه الفنية والمدارس.

الفصل الخامس

مناقشة النتائج والتوصيات

(١) مناقشة النتائج

تضمن هذا الفصل مناقشة للنتائج التي كشفت عنها الدراسة، وتم عرضها في الفصل السابق، وسيكون ذلك على النحو الآتي:

أولاً: مناقشة نتائج السؤال الأول الذي ينص على:

ما واقع استخدام الموجهين الفنيين للإدارة الإلكترونية في مدارس المرحلة الثانوية في دولة الكويت؟ كشفت النتائج الواردة في الجدول (٤) أن درجة استخدام الموجهين الفنيين للإدارة الإلكترونية في عملهم الفني، هي درجة متوسطة، إذ بلغ المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة عن الأداة ككل (٣,٤٥)، وهو متوسط حسابي مستواه متوسط تبعاً للتصنيف الذي تم اعتماده لتصنيف مستويات المتوسط الحسابي.

وجاء استخدام الموجهين للإدارة الإلكترونية في مجال عملهم المتعلق بالمعلمين في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٣,٦٨)، ثم استخدامهم للإدارة الإلكترونية في مجال عملهم الخاص بالتوجيه الفني في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (٣,٥٤)، ثم جاء مجال المدرسة في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (٣,٥٣)، وفي المرتبة الرابعة والأخيرة جاء استخدامهم للإدارة الإلكترونية في مجال الطلبة بمتوسط حسابي (٣,٥١).

وقد لوحظ أن المتوسطات الحسابية لدرجات استخدام الموجهين الفنيين للإدارة الإلكترونية كانت متقاربة، وأن الانحرافات المعيارية متقاربة كذلك، الأمر الذي يشير إلى تجانس إجابات أفراد العينة، وعدم تشتت إجاباتهم عن الفقرات في المجالات المختلفة، وهذا يوضح مدى التقارب بين آراء ووجهات نظر أفراد العينة، وقد يرجع ذلك إلى أن هناك توجهها عاماً على مستوى وزارة التربية في دولة الكويت لتفعيل الإدارة الإلكترونية، خاصة في الجوانب الإدارية والفنية، وبشكل خاص فيما يتعلق باستخدام الموجهين للإدارة الإلكترونية في عملهم في مجال التوجيه الفني سواء على مستوى التوجيه الفني في المناطق التعليمية، أو على مستوى المدرسة، أو فيما يخص المعلمين والطلبة. إذ تضمنت الإستراتيجية المستقبلية الأولية التي أعدتها وزارة التربية لتطوير التربية حتى عام ٢٠٢٥ هذا التوجه، حيث تضمنت "تطوير التوجيه الفني من خلال اختيار الكفايات المتميزة التي تجمع بين الكفاية الفنية والعلمية والقدرة على العطاء المتجدد، مع توفير برامج تنمية مهنية للموجهين، وإجراء دراسة تقويمية لمسار عملية التوجيه ومراحل تطورها. والعمل على ارتفاع مكانة

الموجه وتعزيز أدواره التوجيهية والتقويمية، من خلال استخدام التكنولوجيا المتطورة" (وزارة التربية، ١٩٩٨، ٦٤-٧٥). وتحقيقاً لذلك قامت وزارة التربية بدولة الكويت، بالفعل بتوزيع هذه المناهج إلكترونياً في المرحلة الثانوية، فيما عُرف بمشروع (الFLASH ميموري)، وكان ذلك لمواكبة التطور التكنولوجي في المجال التعليمي، فضلاً عن مواجهة آثار الحقيبة المدرسية، التي ثبت أن لها أضراراً صحية على الطلبة؛ وكذلك هناك توجه لدى الوزارة الآن بتطبيق مشروع (اللاب توب) حيث تدرس الوزارة حالياً الآليات التي يتم بها توزيع (لاب توب) على كل طالب، وتقوم وزارة التربية حالياً بتجهيز المدارس الثانوية بالتمديدات اللازمة لإدخال شبكة الانترنت داخل الصفوف الدراسية، لدعم استخدام المدارس للإدارة الإلكترونية، والتعليم الإلكتروني، وكذلك الأمر في التواجه الفنية في المناطق التعليمية، وفي ديوان عام الوزارة.

وهذا يتماشى مع الاتجاهات الحديثة في استخدام التكنولوجيا في مجال الإدارة التربوية والإشراف الفني، إذ تتجه معظم الإدارات لتوظيفها بشكل فعّال في العمل التربوي والإداري، حيث أصبح الاهتمام يتركز حول استخدام التكنولوجيا الإدارية، في المجال التربوي والإشرافي، للإفادة من معطيات التقدم العلمي في المجال التكنولوجي الذي يمثل نقلة جيدة في سبيل إتمام العملية التعليمية، وتحقيق أهدافها المرجوة، كما تعد معيماً على تحقيق الأهداف بشكل أسرع، وبأقل تكلفة وجهد، وهذا له دور فعال في تحقيق الجودة التربوية الشاملة التي أصبحت مطمحاً لكل النظم التعليمية في معظم البلدان. وتتفق هذه النتائج مع نتائج دراسات (المومني، ٢٠٠٤) و(الماجدي، ٢٠٠٦) حيث أكدت أن الإتجاهات لدى مديري المدارس إيجابية نحو استخدام الإدارة الإلكترونية. لما لها من آثار إيجابية وفعّالة في مجال التعليم وتحقيق أهدافه. كما تتفق هذه النتائج مع نتائج دراسة (الرشيدي، ٢٠٠٨) في الاتجاه نحو استخدام الإدارة الإلكترونية في مجال الإدارة والإشراف التربوي، لكن تختلف معها فيما يتعلق بترتيب مجالات استخدام الإدارة الإلكترونية من قبل مدراء المدارس، حيث كشفت تلك الدراسة عن أن استخدام الإدارة الإلكترونية في مجال الطلبة جاء في المرتبة الأولى، يليه مجال شؤون المجتمع المحلي، ثم مجال المعلمين.

وفيما يلي مناقشة نتائج كل مجال من مجالات الأداة على حدة:

(١) المجال الأول: التوجيه الفني

تكون هذا المجال من (١١) فقرة، وكشفت النتائج الواردة في الجدول (٥) عن أن درجة استخدام الموجهين الفنيين للإدارة الإلكترونية فيما يتعلق بمهام عملهم المتعلقة بالتوجيه الفني كان استخدام بدرجة متوسطة، إذ بلغ المتوسط الحسابي لإجاباتهم عن فقرات المجال الأول "التوجيه الفني" (٣,٥٤)، وهو متوسط

حسابي مستواه متوسط، تبعا للتصنيف الذي اعتمدته الباحثة لتصنيف مستويات المتوسط الحسابي. كما تشير النتائج الواردة في الجدول إلى أن إجابات أفراد العينة قد جاءت بمتوسطات حسابية، مستواها مرتفع في (٤) فقرات من فقرات هذا المجال، وهذه الفقرات هي: "يعد سجل متابعة المعلمين" و"يعد قوائم محوسبة بأسماء رؤساء الأقسام في التوجيه" و"يعد ملفا خاصا به على الحاسوب" و"يملك مهارة البحث عن أية معلومة تتعلق بالملفات التي يقوم بتعبئتها". وجاءت درجات الموجهين بمتوسطات حسابية مستواها متوسط في (٤) فقرات: "يقوم بعرض كل جديد على الموقع الإلكتروني للتوجيه" و"يقوم بتعبئة ملفات خاصة لكل معلم" و"يقوم بتنظيم لقاءات إلكترونية بين المعلمين ومعلمين آخرين من خلال المنتديات الإلكترونية" و"يقوم بتعريف عمله على الموقع الإلكتروني للمدرسة". أما الفقرات التي جاءت درجات الموجهين فيها بمتوسطات حسابية مستواها منخفض فكانت (٣) فقرات هي: "الموجهون يستخدمون البرامج الإحصائية على الحاسوب" و"الموجهون يتعاملون مع برامج المايكرو سوفت أوفس" و"يعد الجدول الدراسي للمعلمين بواسطة الحاسوب". ولعل هذا المستوى المنخفض يرجع إلى أن بعض الموجهين خاصة في المواد النظرية لا يدركون بعض المعادلات والقوانين الإحصائية، وبالتالي فهم لا يستخدمونها إلا في أضيق نطاق، وربما بمساعدة البعض من المعلمين أو العاملين في التوجيهات الفنية الأخرى، كذلك هم يتعاملون مع النواخذ الضرورية من "الأوفس" مثل (Word) و (Excel)، وقد لا يتعاملون مع البعض الآخر من تلك النواخذ.

وتشير النتائج إلى أن أعلى درجة لاستخدام الموجهين الفنيين للإدارة الإلكترونية، كان في إعداد سجل متابعة المعلمين، حيث جاءت الفقرة (٨) الخاصة بذلك في المرتبة الأولى، بمتوسط حسابي (٣,٩٥) وهو متوسط حسابي مستواه مرتفع، يكشف عن درجة مرتفعة لاستخدام الموجهين للإدارة الإلكترونية، في هذا الشأن، وكذلك يستخدم الموجهون الإدارة الإلكترونية بدرجة مرتفعة في إعداد قوائم محوسبة بأسماء رؤساء الأقسام في التوجيه، وإعداد ملفات خاصة به على الحاسوب، يساعده في ذلك أنه يمتلك مهارة البحث عن أية معلومة تتعلق بالملفات التي يقوم بتعبئتها. حيث جاءت درجات استخدامه للإدارة الإلكترونية في هذه الكفايات بدرجة عالية حسبما وضحت المتوسطات الحسابية للفقرات (٥، ١، ٢) التي جاءت في الترتيب (٢، ٣، ٤).

بينما كانت درجة استخدام الموجهين الفنيين للإدارة الإلكترونية في إعداد الجداول الدراسية للمعلمين بواسطة الحاسوب درجة منخفضة، حيث كان المتوسط الحسابي لإجابات الموجهين عن الفقرة (٦) "يعد الجدول الدراسي للمعلمين بواسطة الحاسوب" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (٣,٠٨) وهي درجة منخفضة. وقد يعزى ذلك إلى أن الموجهين الفنيين يرون أن الجدول الدراسي يتم إعداده من قبل لجنة خاصة في كل مدرسة

، وليس في التوجيه الفني، وربما يشتركون في وضع التصورات لتوزيع الجدول في بعض المدارس بالاشتراك مع المعلمين ورؤساء الأقسام العلمية، وبالتالي فهم لا يعدّون هذه الجداول في المدارس، ومن هنا فقد جاءت إجاباتهم على هذه الفقرة في الترتيب الأخير، بين فقرات المجال.

بصفة عامة تؤكد النتائج الواردة في جدول (٥) والخاصة بهذا المجال أن الموجهين يستخدمون الإدارة الإلكترونية في المهام التي تتصل بعملهم في التوجيه الفني بشكل مباشر بمستوى متوسط، إذ يستخدمون الحاسوب في إعداد سجلات متابعة المعلمين، ورؤساء الأقسام في المدارس التي يشرفون عليها، وكذلك في إعداد سجلات خاصة بهم، ربما لتدوين ملحوظاتهم على المدارس المختلفة والمعلمين ورؤساء الأقسام، وكذلك لتنظيم أوقات زيارتهم لها، للرجوع إليها وقت اللزوم، وهذا يمكّن الموجه الفني من الوصول إلى أية معلومة تتعلق بتلك الملفات التي يقوم بتعبئتها وتخزينها، وهذه مهارة كشفت النتائج عن امتلاكهم لها. وتتفق هذه النتائج مع نتائج دراسات (المومني، ٢٠٠٤ و الماجدي، ٢٠٠٦ و الرشيد، ٢٠٠٨)

(٢) المجال الثاني: المدرسة

تكوّن هذا المجال من (٩) فقرات، وكشفت النتائج الواردة في الجدول (٦) عن أن درجة استخدام الموجهين الفنيين بوزارة التربية بدولة الكويت للإدارة الإلكترونية في مجال عملهم المتعلق بالمدرسة هي درجة متوسطة، إذ بلغت قيمة المتوسط الحسابي على فقرات هذا المجال (٣,٥٣)، وهو متوسط حسابي مستواه متوسط.

وتشير النتائج الواردة في الجدول إلى أن درجة استخدام الموجهين الفنيين للإدارة الإلكترونية كان بدرجة مرتفعة في: "التواصل مع المدارس بالبريد الإلكتروني" و"التعامل مع البريد الإلكتروني (إرسالا واستقبالا)" و"الوصول إلى قائمة بالعناوين الإلكترونية المهمة" و"البحث عبر محركات البحث على الانترنت". وكانت درجة استخدام الموجهين الفنيين للإدارة الإلكترونية بدرجة متوسطة في: "تبادل المعلومات مع الآخرين عبر شبكات الحاسوب" و"الحرص على وضع برامج الحماية في أجهزتهم". أما الأعمال التي يستخدمون فيها الإدارة الإلكترونية بدرجة منخفضة فقد كانت: "تقديم العروض التقديمية المحوسبة (في اجتماعات ودورات الحاسوب)" و"تجميع حاجات المعلمين عن طريق الحاسوب" و"المعرفة بالقيود القانونية وحقوق الملكية التي تلزم معرفة الحدود والصلاحيات لشبكات الانترنت والمواقع الإلكترونية".

وقد جاءت الفقرة (١٤) "يتواصل مع المدارس بالبريد الإلكتروني" في المرتبة الأولى، بمتوسط حسابي (٣,٩٤) و هو متوسط حسابي مستواه مرتفع، وهذا يبين أن درجة استخدام الموجهين الفنيين للبريد الإلكتروني بدرجة عالية للتواصل مع المدارس التي يقوم بالإشراف عليها، وقد يعزى ذلك إلى أن الموجه الفني تكون لديه خطة لمتابعة مجموعة من المدارس، لا يمكنه المرور عليهم في يوم واحد لإبلاغهم التعليمات التي تستجد، فيقوم بالتواصل مع تلك المدارس عن طريق البريد الإلكتروني، ويتابع ما يجري في تلك المدارس يوميا عن طريق البريد الإلكتروني، خاصة أنه أصبح من السهل أن يتم إرسال أية تعليمات أو توجيهات إلى مجموعة من المدارس في آن واحد وفي جزء بسيط من الوقت، مع توافر خدمات الانترنت في المدارس المختلفة وفي المناطق التعليمية. بينما جاءت الفقرة (١٨) "لديه معرفة بالقيود القانونية وحقوق الملكية التي تلزم بمعرفة الحدود والصلاحيات لشبكات الانترنت والمواقع الإلكترونية" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (٣,٠٦) وبدرجة منخفضة. ومعنى ذلك أن الموجهين الفنيين لا يهتمون بمعرفة القيود القانونية وحقوق الملكية الفكرية بدرجة كبيرة. وقد يعزى ذلك إلى أن هذا الأمر لا يؤثر على كيفية توظيف الحاسوب وشبكة الانترنت في عملية التوجيه الفني، وبشكل خاص فيما يتعلق بمجال عملهم في المدارس المختلفة.

وبصفة عامة تؤكد النتائج الواردة في جدول (٦) والخاصة بهذا المجال أن الموجهين يستخدمون الإدارة الإلكترونية بدرجة متوسطة، من خلال توظيف الحاسوب في التواصل مع المدارس بالبريد الإلكتروني، حيث يمتلك الموجهون مهارة جيدة في التعامل مع البريد الإلكتروني (إرسالاً واستقبالاً)، وبتوظيف هذه المهارة يمكنهم الوصول إلى قائمة بالعناوين الإلكترونية المهمة التي يريدون التواصل معها، واعتمادا على هذه المهارة أيضا يمكنهم البحث عبر محركات البحث على شبكة الانترنت، وكذلك يستخدم الموجهون الحاسوب لتبادل المعلومات مع الآخرين في مجال العمل المدرسي. بيد أنه تبين أن الموجهون لا يحرصون بشكل كاف على وضع برامج الحماية في أجهزتهم إذ أن هذه البرامج يتم تنصيبها من قبل الشركات التي تقوم بصيانة الحاسوب، ووضع برنامج منها يكون فعال بشكل جيد يكفي لحماية الجهاز من أية أعطاب، كما تبين أن الموجهين يقدّمون العروض التقديمية المحوسبة (في اجتماعات ودورات الحاسوب) بشكل متوسط، إذ إن هذه العروض تتطلب مهارة فائقة في التعامل من بيئة النوافذ وبرامج الأوفيس، وغالبا يقدمها البعض من المعلمين الذين يمتلكون المهارات العالية في تقنية الحاسوب. وقد كشفت النتائج عن أن الموجهين ليس لديهم معرفة كافية بالقيود القانونية وحقوق الملكية التي تلزم بمعرفة الحدود والصلاحيات لشبكات الانترنت والمواقع الإلكترونية، إذ إن هذه الأمور من المسائل القانونية المتخصصة والمتعلقة بحقوق الملكية الفكرية، لكن الموجهين أو الغالبية

من المعلمين ورواد شبكة الانترنت يستخدمون ما هو متاح على الشبكة الدولية، لكن هذا يتطلب ممن يستخدم المعلومات المتاحة على الشبكة الدولية أن ينسب الحقوق لأهلها وذويها في إشارة إلى مصادر المعلومات التي يقومون باستخدامها وتوظيفها في مجال عملهم. لكن عموماً هذا الأمر لا يؤثر على العمل الفني للموجه في المرحل التعليمية .

(٣) المجال الثالث: المعلمون

تشير النتائج الواردة في الجدول (٧) إلى أن درجة استخدام الموجهين الفنيين بدولة الكويت للإدارة الإلكترونية في المجال الثالث "المعلمون" هي درجة مرتفعة، إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابة عن فقرات هذا المحور (٣,٦٨) وهو متوسط حسابي مستواه مرتفع. تبعا لتصنيف مستويات المتوسط الحسابي الذي تم اعتماده في هذه الدراسة.

وقد تكون هذا المجال من (٦) فقرات، جاءت ثلاث منها بمتوسطات حسابية مستواها مرتفع، وهذه الفقرات هي: "يقوم بتخزين معلومات إلكترونية ذات صلة بموضوعات تربوية وتعليمية" و"يقوم بإعداد سجل للأعمال اليومية على الحاسوب" و"يقوم بالبحث الإلكتروني للحصول على معلومات (حول المعلمين) تفيد التخطيط". وجاءت إجابات أفراد العينة بمتوسطات حسابية مستواها متوسط على الفقرات الثلاث الأخرى وهي: "يضع خططا علاجية على الحاسوب لمعالجة مشكلات المعلمين" و"يعد فكرة لتدوين ما يتعلق بأمور المعلمين المتصلة بالعمل" و"يتابع خطط المعلمين (السنوية والفصلية واليومية) إلكترونياً".

وقد جاءت الفقرة (٢٣) "يقوم بتخزين معلومات إلكترونية ذات صلة بموضوعات تربوية وتعليمية" في المرتبة الأولى، بمتوسط حسابي (٣,٨٩) وهو متوسط حسابي درجته مرتفعة، ويعزي ذلك إلى أن الموجهين الفنيين يرون أهمية في استخدام الحاسوب في الحصول على المعلومات من الصفحات والمواقع المتخصصة المختلفة، ويقومون بتخزينها لاستخدامها والرجوع إليها وقت حاجتهم إليها، حيث إن الحصول على هذه المعلومات يوفر الوقت والجهد الذي يمكن استثماره في أعمال أخرى. فضلاً عن جدوى الحصول على المعلومات من المواقع المختلفة بطرق عرض جديدة، وتناولها بأساليب مختلفة، تعطي نوعاً من التلاقح الفكري والاطلاع على الأفكار الجديدة من المواقع المختلفة.

بينما جاءت الفقرة (٢٦) "يتابع خطط المعلمين (السنوية والفصلية واليومية) إلكترونياً" في المرتبة السادسة، والأخيرة بمتوسط حسابي (٣,٣٥) وهو متوسط حسابي درجته متوسطة. وقد يعزى ذلك إلى أن الموجهين الفنيين قد يتابعون هذه الخطط عند زيارتهم للأقسام العلمية في المدارس التي يقوم بالإشراف عليها ويطلع على كافة جوانبها في الواقع، ويناقش رؤساء الأقسام فيها، وتعديلها وتطويرها، ومن هنا كانت متابعتها بصورة متوسطة عن طريق الحاسوب، وعن طريق الإدارة الإلكترونية.

وبصفة عامة تؤكد النتائج الواردة في جدول (٧) والخاصة بهذا المجال أن الموجهين يستخدمون الإدارة الإلكترونية فيما يتعلق بمهام عملهم المتعلقة بالمعلمين، من خلال توظيف الحاسوب في تخزين معلومات إلكترونية ذات صلة بالموضوعات التربوية والتعليمية التي تتعلق بالعمل الفني في التوجيه بشكل خاص، والتي تتعلق بالعملية التربوية بشكل عام، كما أن الموجهين يستخدمون الحاسوب فيما يتعلق بإعداد سجل للأعمال اليومية في شكل جداول وأعمال مبرمجة تبعا لخطة الموجه الفني، كما أن حرص الموجهين على تفعيل عملهم الفني يدفعهم للبحث إلكترونياً للحصول على معلومات (حول المعلمين) تفيد عملية التخطيط فيما يتعلق بمهام وظيفتهم وبالعامل التربوي بشكل عام، هذه التوجهات نحو استخدام الإدارة الإلكترونية، وقد كشفت النتائج عن أن الموجهين يستخدمون الإدارة الإلكترونية في هذه المهام بدرجة عالية. بيد أن توظيفهم للحاسب في مجال وضع خطط علاجية على الحاسوب لمعالجة مشكلات المعلمين، ومتابعة خططهم (السنوية والفصلية واليومية) إلكترونياً، أو إعداد مفكرة لتدوين ما يتعلق بأمور المعلمين المتصلة بالعمل، يتم بدرجات متوسطة. لكن على الإجمال تبين أن الموجهين يستخدمون الإدارة الإلكترونية في مجال عملهم الذي يتعلق بالمعلمين بدرجة جيدة وبمستوى مرتفع، وربما يعزى ذلك إلى أن هذا المجال لا شك يعد مجال العمل الأول الذي يستحوذ على جهود الموجهين الفنيين، وهو المجال الذي يبرز جهود الموجهين الفنيين في الواقع العملي بشكل أكثر من غيره من المجالات.

(٤) المجال الرابع: الطلبة

كشفت النتائج الواردة في الجدول (٨) إلى أن إجابات أفراد العينة عن فقرات المجال الرابع "الطلبة"، قد جاءت بمتوسط حسابي إجمالي قيمته (٣,٥١)، وهو متوسط حسابي مستواه متوسط. وتشير هذه النتائج

عن أن درجة استخدام الموجهين الفنيين بدولة الكويت للإدارة الإلكترونية في عملهم التوجيهي الخاص بالطلبة هي درجة متوسطة.

وقد تكون المجال الرابع من (١٥) فقرة، قد جاءت إجابات أفراد العينة على (٦) منها بمتوسطات حسابية مستواها مرتفع، وفقرتين بمتوسطات حسابية مستواها متوسط، و(٧) فقرات بمتوسطات حسابية مستواها منخفض. وقد جاءت الفقرة (٢٩) "يدون ملاحظاته حول المنهاج على الحاسوب" في المرتبة الأولى، بمتوسط حسابي (٣,٩٥) وهو متوسط حسابي درجته مرتفعة، وهذا يدل على استخدام مرتفع في هذا الأمر وقد يعزى ذلك إلى أن الموجهين يدونون ملاحظاتهم على المناهج الدراسية على الحاسوب، حيث يسهل الاحتفاظ بها، وتعديلها وإرسالها للجهات المختلفة في أوقات طلبها، كما يسهل استرجاعها ومقارنتها بالتعديلات التي تتم على المناهج في الأوقات التالية. بينما جاءت الفقرة (٣٧) "يقوم الحقائق التعليمية المحوسبة" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (٢,٠٧) وهو متوسط حسابي درجته منخفضة مما يدل على ضعف استخدام الموجهين الفنيين للإدارة الإلكترونية في هذا المجال، وقد يعزى ذلك إلى أن الطلبة في الأساس لا يقدمون حقائق محوسبة، في مدارس التعليم العام الحكومية بدولة الكويت، وبالتالي فالموجهون لا يقومون بهذا الأمر، بشكل دائم، أو بشكل مخطط له، لكن قد يُقدّم بعض من الطلبة بعض الأعمال الإلكترونية في شكل ملفات على أقراص مدمجة، أو فلاشات للأقسام العلمية في بعض المدارس، والتي يقدمها رؤساء الأقسام للتوجيه الفني كنوع من النشاطات اللاصفية التي يقوم الطلبة بها، وهنا يقوم الموجهون بالاطلاع عليها.

وبصفة عامة تؤكد النتائج الواردة في جدول (٨) والخاصة بهذا المجال أن استخدام الموجهين للإدارة الإلكترونية في مجال عملهم المتعلق بالطلبة، كان بدرجة متوسطة، وتركز هذا الاستخدام في قيام الموجه بتدوين ملاحظاته حول المنهاج على الحاسوب، مما يسهل عملية إرساله عبر البريد الإلكتروني إلى الجهات المختلفة، كما يسهل عملية حفظ هذه الملاحظات وتعديلها في أي وقت، كما يسعى المعلم إلى تفعيل دور الحاسوب في المجال التعليمي من خلال تشجيع المعلمين على استخدام الحاسوب في التدريس، إذ في ذلك اختصار للوقت والجهد، وترقية لمستوى الفهم، حيث يعد الحاسوب من الوسائل التعليمية الفعالة في كثير من الموضوعات، وفي المواد الدراسية المختلفة، مما ينعكس على درجة التحصيل الدراسي للطلبة، كما يستخدم الموجه الحاسب في المجالات الإدارية المتعلقة بالطلبة، حيث يمكنه من متابعة درجات الطلبة، والاحتفاظ بالسجلات الخاصة بمتابعة نسب الدرجات والفئات الخاصة بهم، ويتم استخدامه في رصد نسب الحضور

والغياب، ومتابعة ما أنجز من المنهاج، لتقرير مدى مناسبة ما قطع مع الخطة الدراسية والزمنية، مما يسهل عملية المقارنة على مستوى المدارس التي يقوم بالإشراف عليها. وهذه الاستخدامات أشارت النتائج أنها تتم بدرجة مرتفعة .

كما تشير النتائج الواردة في الجدول إلى درجة استخدام الموجهين الفنيين في مهام عملهم المتعلقة بالطلبة كانت بمستوى منخفض في بعض الأعمال، وهي: "يتابع الخطط العلاجية لمشكلات الطلبة المدرسية إلكترونياً" و"يساهم بفاعلية في إنشاء بنك إلكتروني للمعلومات والأسئلة والاختبارات" و"يعد برامج تعليمية للطلبة على الحاسوب" و"يعد برامج تعليمية للطلبة على جهاز اللوح الإلكتروني (الآيباد)" و"يتابع نشاط الطلبة ومشاريعهم من خلال الموقع الإلكتروني للمدرسة" و"يعد البرمجيات التعليمية للطلبة الفائقين والضعاف على الحاسوب" و"يقوم الحقائق التعليمية المحوسبة". وقد يعزى ذلك إلى أن الموجهين الفنيين يتكون أمر متابعة الخطط العلاجية لمشكلات الطلبة المدرسية لرؤساء الأقسام العلمية بالمدارس، أن المدارس تقوم بجهد بارز في إنشاء بنوك الأسئلة، وكذلك الوزارة، وأن المدارس هي المعنية بمتابعة نشاط الطلبة ومشاريعهم من خلال الموقع الإلكتروني للمدرسة. لكن على الإجمال يستخدم الموجهون الفنيون الإدارة الإلكترونية في مجال الطلبة بدرجة مقبولة. وتتفق الدراسة في أهمية استخدام الدراسة في مجال شؤون الطلبة مع دراسة (المسلماني، ٢٠١٠) التي أكدت استخدام المديرين للإدارة الإلكترونية في مجالات شؤون الطلبة وأولياء الأمور، فضلاً عن مجالات التخطيط والتنظيم وغيرها من المجالات الإدارية.

ثانياً : مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني

الذي نصه: هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0,05$) بين متوسطات درجات استخدام الموجهين الفنيين في دولة الكويت للإدارة الإلكترونية تعزى إلى متغير الجنس؟

أظهرت نتائج الدراسة الواردة في الجدول (٩) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس حول استخدام الموجهين الفنيين للإدارة الإلكترونية في جميع محاور الدراسة وهي (التوجيه الفني - المدرسة - المعلمين - الطلبة) حيث كانت قيم (ت) غير دالة عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha=0,05$) . وهذا يبين أن أفراد العينة على اختلاف الجنس (ذكور - إناث) متفقين في آرائهم التي كشفت عن درجة استخدامهم للإدارة الإلكترونية في مهام عملهم التي تتعلق بالتوجيه الفني، والتي كانت بمستوى متوسط بشكل عام، حيث كشفت النتائج الواردة في جدول (٤) أنها استخدامات بمستوى مرتفع فيما يتعلق بعمل الموجهين المتصل بالمعلمين، بينما كانت على مستوى متوسط في مجالات عملهم المتصل بالتوجيه الفني

، والمدرسة، والطلبة. إذ جاءت إجاباتهم لتكشف عن أن درجة استخدامهم للإدارة الإلكترونية كانت بدرجة متوسطة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (٣,٥٥). وهي درجة متوسطة تبعا للتصنيف الذي تم اعتماده لمستويات المتوسط الحسابي. وقد يعزى اتفاق آراء أفراد العينة حول درجة استخدامهم للإدارة الإلكترونية بذلك المستوى، إلى التوجه العام لوزارة التربية نحو استخدام التكنولوجيا في كثير من مجالات العمل بها. حيث تصدر التوجيهات عامة من الوزارة لجميع العاملين، لا فرق بين جنس وآخر، ولا يستثنى أحد من تعليمات دون آخر، فالجميع ملتزمون بما يصدر من توجيهات ونشرات، وعادة ما تناقش آليات تطبيق هذه التكنولوجيا في ورش عمل أو دورات تدريبية يحضرها الموجهين من الجنسين. وتتفق الدراسة الحالية في عدم وجود فروق تبعا لمتغير الجنس في مستوى استخدام الحاسوب والإدارة الإلكترونية مع دراسة (الماجدي، ٢٠٠٦)، التي توصلت لنفس النتيجة.

ثالثا : مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث

الذي نصه: هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0,05$) بين متوسطات درجات استخدام الموجهين الفنيين في دولة الكويت للإدارة الإلكترونية تعزى إلى متغير الحصول على شهادة ICDL ؟

أظهرت نتائج الدراسة الواردة في الجدول (١٠) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الحصول على شهادة ICDL حول متوسطات درجات استخدام الموجهين الفنيين للإدارة الإلكترونية في جميع مجالات الدراسة وهي (التوجيه الفني - المدرسة - المعلمين) حيث كانت قيم (ت) غير دالة عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha = 0,05$). بينما وجد أن متوسطات درجات الموجهين الفنيين كانت ذات دلالة عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha = 0,05$) في البعد الخاص بالطلبة، وكانت الفروق لصالح متوسطات درجات الموجهين الحاصلين على شهادة ICDL، حيث كان متوسطهم الحسابي (٢٢,٧٨) وهو أكبر من المتوسط الحسابي لمجموعة الموجهين غير الحاصلين على شهادة ICDL، الذي كان (٢١,٩٥). وهذا يعني أن الموجهين الحاصلين على شهادات ICDL أو ما يعادلها، يستخدمون الحاسوب بشكل فعال في المجالات الإشرافية والفنية المتعلقة بالطلبة، أكثر من الموجهين غير الحاصلين على هذه الشهادة. وليس هناك شك في أن الحصول على شهادة قيادة الحاسوب تعين الموجهين على القيام بالمهام الفنية المبنية على القدرة على استخدام الحاسوب، ولعل هذا كان السبب في أن هؤلاء الموجهين يوظفون معرفتهم بقيادة الحاسوب في العملية التوجيهية، في الجانب المتعلق بالطلبة. ومن ثم كانت الفروق لصالحهم في استخدام الإدارة الإلكترونية في التوجيه الفني .

رابعاً : مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع

الذي نصه: هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0,05$) بين متوسطات درجات

استخدام الموجهين الفنيين في دولة الكويت للإدارة الإلكترونية تعزى إلى متغير عدد سنوات الخبرة؟

أظهرت النتائج الواردة في الجدول (١١) أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات

الموجهين الفنيين في استخدام الإدارة الإلكترونية تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة التي شغلها الموجه الفني في

عمله التوجيهي والإشرافي؛ وكانت هناك فروق في جميع المجالات التي تتصل بعمله سواء في التوجيه الفني

بالمنطقة التعليمية، أو المتعلقة بعمله على مستوى المدارس التي يشرف عليها، وكذلك فيما يخص عمله المتصل

بالمعلمين، أو الطلبة، استناداً إلى قيم (ف) المحسوبة لهذه المجالات دالة عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0,05$).

ولأجل تعرف اتجاه هذه الفروق، تم استخدام اختبار شيفيه للمقارنات البعدية المتعددة، والتي جاءت في

الجدول (١٢) ومن تلك النتائج تبين أن الفروق في درجة استخدام الموجهين الفنيين للإدارة الإلكترونية، قد

تركزت بين متوسط درجات الموجهين الفنيين ممن ينتمون إلى شريحة سنوات الخبرة في العمل بالتوجيه الفني

التي عددها (١-٥) سنوات من ناحية، وبين متوسطات درجات الموجهين ممن ينتمون إلى باقي شرائح عدد

سنوات الخبرة في التوجيه (٦-١٠) سنوات و(١١ سنة فأكثر) من ناحية أخرى، في جميع المجالات، وكانت

الفروق لصالح الفئة الأولى أي لصالح متوسط درجات الموجهين الفنيين ذوي عدد سنوات الخبرة الأقل في

مجال التوجيه الفني. وقد يعزى ذلك إلى أن الموجهين ذوي الخبرات الأقل هم ممن بدأوا في عملهم الوظيفي

بالتوجيه مع ظهور الإمكانيات الهائلة للحاسوب والانترنت وخلافه من الوسائل التكنولوجية ووسائل الاتصال،

فعمدوا إلى تعرف إمكانياتها المتطورة وكيفية توظيفها في مجال عملهم، والتحقوا بالدورات الخاصة التي

تعينهم على كيفية الاستفادة من هذه المستجدات العصرية، بخلاف الموجهين القدامى ذوي الخبرات الكبيرة

في عملهم التدريسي والتوجيهي، فإنهم لم يكونوا على نفس الدرجة من الإقبال على تعلم قيادة الحاسوب

وتقنياته وآلياته المختلفة، وهؤلاء الموجهين ذوي سنوات الخبرة العالية في الغالب يكلفون البعض من رؤساء

الأقسام أو المعلمين بالقيام نيابة عنهم في تأدية بعض الأعمال على الحاسوب، وهي الأعمال المتصلة بعملهم

التي لا تتصف بالسرية التامة، مثل كتابة المذكرات، أو إرسال البريد الإلكتروني لبعض المدارس أو رؤساء

الأقسام، أو إعداد الإحصائيات، أو غيرها من الأعمال. وعلى مستوى الأعمال المتصلة بالطلبة فإن الموجهين من

ذوي الخبرات الأقل لديهم الإمكانيات للدخول للمواقع الإلكترونية، والمنتديات العلمية، وبنوك الأسئلة، وتقديم

العديد من الخدمات الإلكترونية التي تخدم الطلبة، بشكل أكبر مما لدى الموجهين ذوي الخبرات العالية.

وتتفق هذه النتائج مع دراسات (White; 2001, Yolanda; 2002) التي أشارت إلى أن ذوي الخبرات الأقل يفضلون ويقبلون على استخدام الحاسوب، بصورة أكبر من ذوي الخبرات الأعلى، كما أن لدى المديرين ذوي الخبرات الأقل مفاهيم إيجابية عن استخدام الحاسوب بشكل أكبر من أصحاب الخبرات العالية.

خامساً: مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الخامس

الذي نصه: هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0,05$) بين متوسطات درجات استخدام الموجهين الفنيين في دولة الكويت للإدارة الإلكترونية تعزى إلى متغير المؤهل العلمي؟ أظهرت النتائج الواردة في الجدول (13) الذي أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات استخدام الموجهين الفنيين للإدارة الإلكترونية تعزى لمتغير المؤهل العلمي؛ في مجالات عمل الموجه الفني المتصلة بالتوجيه الفني في المنطقة التعليمية، والطلبة، وقد يعزى ذلك إلى أن الموجهين في جميع المناطق التعليمية يعملون طبقاً لتوجيهات محددة تصدر للتوجيه الفني من قبل الوزارة، ولا تميز بين المناطق التعليمية في ذلك، والجميع يسعون نحو استخدامها بنفس المستوى، وخاصة في مجال الطلبة الذي كشفت النتائج السابقة عن أنه يتم بدرجة متوسطة.

لكن توجد فروق ذات دلالة إحصائية بالنسبة لمتوسطات درجات الموجهين الفنيين في استخدام الإدارة الإلكترونية في مجالات عملهم المتصلة بالمدرسة، والمعلمين، استناداً إلى قيمة (ف) التي تبين أنها دالة، عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0,05$). وهذا يعني أن متوسطات درجات الموجهين في استخدام الإدارة الإلكترونية تختلف في هذه المجالات. ولتعرف اتجاه هذه الفروق، تم استخدام اختبار شيفيه للمقارنات البعدية المتعددة، وجاءت النتائج في الجدول (14) الذي يكشف عن أن الفروق بين متوسطات درجات الموجهين الفنيين في استخدام الإدارة الإلكترونية تبعاً لمتغير المؤهل العلمي للموجه الفني، قد تركزت بين متوسطات درجات الموجهين الحاصلين على مؤهل ماجستير أو أعلى من ناحية، وبين متوسطات الموجهين الحاصلين على بكالوريوس فقط، أو الحاصلين على بكالوريوس ودبلوم دراسات عليا بعد البكالوريوس من ناحية أخرى، في المجالات التي ظهر فيها فروق بين متوسطات درجات الموجهين، وكانت المجالين المتصلين بعمل الموجه الفني بالمدرسة، والمعلمين، وكانت الفروق لصالح الفئة الأولى، أي لصالح متوسطات درجات الموجهين الفنيين الحاصلين على دراسات عليا ماجستير أو دكتوراه في استخدام الإدارة الإلكترونية.

وقد يعزى سبب ذلك إلى أن الموجهين الحاصلين على دراسات عليا (ماجستير ودكتوراه) يدركون جيداً أهمية الحاسوب في العملية التعليمية بشكل عام، وفي المجال الفني والإداري بشكل خاص، وقد تكون

دراساتهم الجامعية التي نالوا عنها الدرجات العلمية متصلة بهذه المجالات بشكل مباشر؛ أو أنهم تعاملوا بشكل فعال مع هذه الوسائل أثناء إعداد درجاتهم الجامعية، أو حتى بعد حصولهم عليها. فضلاً عن أن الحاصلين على الدراسات العليا والدرجات الجامعية كان باعثهم ودافعهم للعمل هو تنمية الجوانب المهنية لديهم، ومن هنا درسوا واجتهدوا حتى نالوا الشهادات العليا، وهم من الطموحين الذين لا يقف طموحهم العلمي عن حد معين مثل باقي الزملاء ممن توقفوا عند درجة البكالوريوس، وبالتالي فهم يبحثون ويتعلمون، وينقبون في الكتب والمواقع، أي أنهم دؤبون ذوو همم عالية، ويمتلكون الدوافع الذاتية للتنمية المهنية، والإفادة من المستجدات العصرية، ولذا طوروا من إمكانياتهم في مجال عملهم، مستفيدين من المنجزات التكنولوجية، وكذلك نجد لديهم الاتجاهات العالية تجاه استخدام التكنولوجيات في مجال التوجيه الفني المتصل بالمدرسة، حيث متابعة التقارير الصادرة منها وإليها والمتصلة بعمله، ويطلع على السجلات المدرسية، والإحصاءات الخاصة بالمعلمين والطلبة، وتزويد المدارس والمعلمين بالنشرات إلكترونياً، وغير ذلك من الأعمال المتصلة بمهامهم الوظيفية الرئيسية. وتختلف الدراسة الحالية مع دراسات (الرشيدي، ٢٠٠٨) التي أشارت لعدم وجود فروق تعزوي لمتغير المؤهل العلمي في استخدام الحاسوب في عملية الإدارة الإلكترونية.

سادساً : مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال السادس

الذي نصه: هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0,05$) بين متوسطات درجات استخدام الموجهين الفنيين في دولة الكويت للإدارة الإلكترونية تعزوي إلى متغير المنطقة التعليمية؟ أظهرت النتائج الواردة في الجدول (١٥) الذي يبين نتيجة اختبار (ONE WAY ANOVA) للمقارنة بين متوسطات درجات الموجهين الفنيين بدولة الكويت في استخدام الإدارة الإلكترونية بحسب متغير المنطقة التعليمية، أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات الموجهين الفنيين بدولة الكويت في استخدام الإدارة الإلكترونية تعزوي لمتغير المنطقة التعليمية؛ في جميع مجالات عمل الموجه الفني المتصلة بالعمل في التوجيه الفني، والمدرسة، المعلمين، الطلبة. استناداً إلى قيم (ف) المحسوبة، إذا كانت دالة عند مستوى الدلالة ($\alpha=0,05$). وباستخدام اختبار شيفيه للمقارنات البعدية بين تلك المتوسطات تبين أن الفروق بين متوسطات درجات استخدام الموجهين الفنيين للإدارة الإلكترونية تبعا لمتغير المنطقة التعليمية في مجال (التوجيه الفني) قد تركزت بين متوسطات درجات الموجهين الفنيين الذين يعملون في المناطق التعليمية (حولي، العاصمة، الفروانية، مبارك الكبير) من ناحية، وبين متوسطات درجات الموجهين الفنيين الذين يعملون

في المناطق التعليمية (الأحمدي، الجهراء) من ناحية أخرى، وكانت الفروق لصالح الفئة الأولى أي لصالح الموجهين الذين يعملون في المناطق التعليمية : حولي، والعاصمة، والفروانية، ومبارك الكبير.

وفي محور (المدرسة) تركزت الفروق بين متوسطات درجات الموجهين الفنيين الذين يعملون في المناطق التعليمية (حولى، العاصمة) من ناحية، وبين متوسطات درجات الموجهين الفنيين الذين يعملون في المناطق التعليمية (الأحمدي، الجهراء) من ناحية أخرى، وكانت الفروق لصالح الفئة الأولى أي لصالح متوسطات درجات الموجهين الذين يعملون في المناطق التعليمية (حولى والعاصمة).

وفي محور (المعلمين) تركزت الفروق بين متوسطات درجات الموجهين الفنيين الذين يعملون في المناطق التعليمية (العاصمة، الفروانية، مبارك الكبير) من ناحية، وبين متوسطات درجات الموجهين الفنيين الذين يعملون في المناطق التعليمية (الأحمدي، الجهراء) من ناحية أخرى، وكانت الفروق لصالح الفئة الأولى أي لصالح متوسطات درجات الموجهين الذين يعملون في المناطق التعليمية (العاصمة، الفروانية، مبارك الكبير).

وفي محور (الطلبة) تركزت الفروق بين متوسطات درجات الموجهين الفنيين الذين يعملون في المناطق التعليمية (العاصمة، الفروانية) من ناحية، وبين متوسطات درجات الموجهين الفنيين الذين يعملون في المناطق التعليمية (الأحمدي، الجهراء) من ناحية أخرى، وكانت الفروق لصالح الفئة الأولى أي لصالح متوسطات درجات الموجهين الذين يعملون في المناطق التعليمية (العاصمة، الفروانية).

وبصفة عامة يلاحظ من نتائج اختبار شيفيه، أن الفروق كانت لصالح متوسطات درجات الموجهين الفنيين الذين يعملون في المناطق التعليمية (العاصمة، وحولي، والفروانية، ومبارك الكبير)، على عكس اتجاهات متوسطات الموجهين الفنيين الذين يعملون في منطقتي الجهراء والأحمدي. وقد يعزى ذلك إلى أن المناطق التي جاءت الفروق لصالحها ربما تلزم الموجهين باستخدام الحاسوب في العملية التوجيهية والإشرافية، فيما يتصل بعملهم المجالات المختلفة في التوجيه الفني، إذ تستخدم الإدارة الإلكترونية في توزيع المناهج، وتجميع الإحصاءات، ومتابعة خطط المدارس، وميزانياتهم، والتواصل مع المدارس ورؤساء الأقسام والمعلمين، عن طريق البريد الإلكتروني، وإمكانية تقديم الخدمات لهم عن طريق ميكنة الخدمات، وربما يكون ذلك راجعا إلى أن هذه المناطق التعليمية قد تفرض على المدارس التعامل مع التوجيه الفنية عن طريق الحاسوب، وأنه تتم المراسلات المختلفة للتوجيه الفنية باستخدام البريد الإلكتروني، بخلاف المناطق الأخرى، ومن هنا

يظهر زيادة استخدامهم للحاسب والإدارة الإلكترونية في التوجيه الفني. وتختلف الدراسة الحالية مع دراسة (الماجدي، ٢٠٠٦) التي أشارت إلى عدم وجود فروق في استخدام الحاسوب بين المديرين يمكن عزوها لمتغير المنطقة التعليمية.

سابعاً: مناقشة نتائج السؤال السابع

الذي كان ينص على : سبل تفعيل استخدام الموجهين الفنيين في دولة الكويت للإدارة الإلكترونية من وجهة نظر الموجهين الفنيين أنفسهم؟

وكان هذا السؤال سؤالاً مفتوحاً، قدّم الموجهون في الإجابة عنه مجموعة من الخطوات التي تركزت حول ضرورة تدريب الموجهين ومدراء المدارس ورؤساء الأقسام العلمية على تفعيل الإدارة الإلكترونية، وحددوا مجموعة من الخطوات اللازمة لذلك تتعلق بتحديد الجهة المعنية بأمر التدريب في الوزارة، وبتجهيز مكان التدريب والمادة التدريبية والمحاضرين في تلك الدورات. وتكشف تلك الاقتراحات عن رغبة عميقة لدى الموجهين في تفعيل الإدارة الإلكترونية في مجال العمل بالتوجيه الفني، وفي الإدارة المدرسية. كما قدموا مجموعة من الاقتراحات التي تتعلق بها الأمر، تركزت في استقطاب العناصر البشرية، القادرة على تأهيل وتدريب الموجهين الفنيين، وتوفير البنية التحتية اللازمة، وتشجيع العمل الإداري الإلكتروني ومحاولة تقليص المكاتبات والمراسلات الورقية، وربط التطبيقات الحاسوبية الحالية بشبكة انترنت تجمع ديوان الوزارة، والمناطق التعليمية والمدارس في شبكة واحدة، وتطوير أنظمة حماية مناسبة للبرمجيات المستخدمة في الإدارة الإلكترونية تعنى بتوفير الأمان للبيانات، ودعم التوجيه الفني وإدارات المدارس بأجهزة كمبيوتر وانترنت فائقة السرعة، مع تعيين جهة مختصة بصيانة هذه الشبكات بشكل مستمر. وفي الإجمال تكشف هذه المقترحات عن رؤية جيدة لدى الموجهين الفنيين لأهمية نشر الإدارة الإلكترونية، وتبعث على ضرورة تمكين الموجهين من أداء مهام العمل في التوجيه الفني عن طريق تفعيل الإدارة الإلكترونية، كما تكشف هذه المقترحات عن أن البنية التحتية والتجهيزات المتاحة حالياً ليست على المستوى المرغوب الذي يمكن من نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية في التوجيه الفني. وعلى الوزارة أن تسعى لتحقيق ذلك بشكل جيد، وبأسرع وقت، حتى يمكن تحقيق الجودة التربوية الشاملة.

خلاصة نتائج الدراسة

أفرزت الدراسة مجموعة النتائج الآتية :

(١) الموجهون الفنيون بوزارة التربية بدولة الكويت يستخدمون الإدارة الإلكترونية في مجال عملهم بدرجة متوسطة .

(٢) كان ترتيب المحاور حسب درجة استخدام الموجهين للإدارة الإلكترونية، تبعا للمتوسطات الحسابية لإجابات أفراد العينة عن الأداة هي : استخدام الموجهين للإدارة الإلكترونية في مجال عملهم المتصل بالمعلمين في المرتبة الأولى، يليه استخدام الإدارة الإلكترونية عملهم في نطاق التوجيه الفني، ثم في مجال عملهم المتعلق بالمدرسة، وأخيرا في مجال عملهم المتعلق بالطلبة.

(٣) أكثر المهام التي يمارسها الموجهون، وتمثل أعلى درجات الإيجابية في استخدام الإدارة الإلكترونية في الأبعاد المختلفة هي :

- إعداد سجل متابعة المعلمين
- إعداد قوائم محوسبة بأسماء رؤساء الأقسام في التوجيه
- إعداد ملف خاص به على الحاسوب
- البحث عن أية معلومة تتعلق بالملفات التي يقوم الموجه بتعبئتها
- التواصل مع المدارس بالبريد الإلكتروني
- التعامل مع البريد الإلكتروني (إرسالا واستقبالا)
- الوصول إلى قائمة بالعناوين الإلكترونية المهمة
- البحث عبر محركات البحث على الانترنت
- تخزين معلومات إلكترونية ذات صلة بموضوعات تربوية وتعليمية
- إعداد سجل للأعمال اليومية على الحاسوب
- البحث الكترونيا للحصول على معلومات (حول المعلمين) تفيد التخطيط
- تدوين الملاحظات حول المنهاج على الحاسوب
- تشجيع المعلمين على استخدام الحاسوب في التدريس
- متابعة درجات الطلبة على الحاسوب

- إعداد سجلات متابعة للنسب والفئات للطلبة على الحاسوب

- رصد نسب الحضور والغياب على الحاسوب

- متابعة ما أنجز من المنهاج على الحاسوب

(٤) فيما يتعلق بالفروق بين آراء ووجهات نظر أفراد العينة من الموجهين حول استخدام الإدارة الإلكترونية في العمل في قطاع التوجيه الفني:

(أ) بالنسبة لمتغير الجنس: تبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس في استخدام الموجهين الفنيين بوزارة التربية بدولة الكويت للإدارة الإلكترونية.

(ب) بالنسبة لمتغير الحصول على شهادة ICDL : تبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠٥) في البعد الخاص بالطلبة، لصالح الموجهين على شهادة قيادة الحاسوب.

(ج) بالنسبة لمتغير عدد سنوات الخبرة : وجدت فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة؛ لصالح الموجهين ذوي عدد سنوات الخبرة الأقل في العمل الإشرافي، حيث كان الموجهون ذوو الخبرة (١-٥) سنوات أكثر استخداماً للإدارة الإلكترونية.

(د) بالنسبة لمتغير المؤهل العلمي : تبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الموجهين الحاصلين على الدراسات العليا (ماجستير - دكتوراه)

(هـ) بالنسبة لمتغير المنطقة التعليمية : وجدت فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير المنطقة التعليمية، وكانت الفروق بين آراء أفراد العينة تتركز بين مجموعة الموجهين العاملين بالمنطقة التعليمية (العاصمة - حولي - الفروانية - مبارك الكبير) من ناحية، وبين آراء الموجهين العاملين بمنطقتي (الأحمدي والجھراء) من ناحية أخرى، وكان اتجاه الفروق لصالح المجموعة الأولى.

(٢) التوصيات

على ضوء نتائج الدراسة توصي الباحثة بالآتي:

- (١) تزويد الموجهين الفنيين بأجهزة (لاب توب) حديثة مزودة بالبرمجيات التي تيسر عملهم التوجيهي.
- (٢) عقد دورات تدريبية للموجهين الفنيين بهدف تمكينهم من الاستخدام الجيد الفعال للإدارة الإلكترونية فيما يتعلق بعملهم التوجيهي على مستوى المدارس والمعلمين والطلبة، فضلا عن مهام عملهم المتعلقة بالتوجيه الفني بالمنطقة التعليمية..
- (٣) توجيه الإدارة المدرسية للاتصال مع التوجيه الفني المختلفة عن طريق البريد الإلكتروني، فيما يتصل بمجالات عمله التوجيهي والإشرافي للمدرسة.
- (٤) تقديم برامج تدريبية وتثقيفية لمديري المدارس ورؤساء الأقسام والمعلمين وأولياء الأمور لكيفية التعامل مع الإدارة الإلكترونية والتواصل مع التوجيه الفني المختلفة.
- (٥) تزويد المدارس بأدوات الاتصال الإلكتروني الحديثة، لتسهيل عملية الاتصالات بين الإدارة المدرسية والمناطق التعليمية، والتوجيه الفني المختلفة حتى تكون إجراءات صناعة القرارات واتخاذها سريعة ومتطورة.
- (٦) ضرورة أن تكون هناك شبكة إلكترونية حديثة تربط بين الأقسام العلمية المختلفة في المدرسة .
- (٧) العمل على حماية الأجهزة المستخدمة في التواصل بين الموجهين والمدارس المختلفة، وصيانتها بشكل فعال، حتى لا تكون عرضة للعطب، وضياع المعلومات والملفات المخزنة.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية

- آل إبراهيم، آمال بنت أحمد (٢٠٠٤)، "واقع ومعوقات استخدام الحاسب الآلي في أعمال إدارة المدارس الثانوية في سلطنة عمان من وجهة نظر المديرين ومساعدتهم"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة السلطان قابوس: عُمان.
- آل مزهر، سعيد محمد علي (٢٠٠٦)، "إدارة التعليم الإلكتروني في التعليم العام بالمملكة العربية السعودية"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة الملك سعود: الرياض.
- الإبراهيم، عدنان بدري (٢٠٠٢)، الإشراف التربوي أنماط وأساليب، إربد : مؤسسة حمادة للدراسات الجامعية. الأندلي، محمد حامد (١٣٩٦هـ)، المشرف التربوي، ندوة التوجيه التربوي الأولى، المنطقة الغربية، المملكة العربية السعودية.
- أبو خلف، نادر (٢٠٠١)، "تحويل العمليات الأكاديمية والإدارية في جامعة القدس المفتوحة من الورقية إلى الإلكترونية - الإمكانيات والمعوقات"، مجلة البحوث والدراسات التربوية الفلسطينية، العدد ٦، نوفمبر، ص ١١٤-١٤٢ .
- أبو فروة، إبراهيم (١٩٩٦)، الإدارة المدرسية، ليبيا، الجامعة المفتوحة.
- أبو هاشم، مكي محمد عبد الرحيم (٢٠٠٧)، واقع الممارسات الإشرافية للمشرفين التربويين بمنطقة تبوك بالمملكة العربية السعودية في ضوء الأساليب الإشرافية المعاصرة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة مؤتة : الأردن.
- الأحمد، عبد العزيز؛ أبو علي، وفقى حامد (٢٠٠٩)، الإدارة التعليمية، أسسها وتنميتها في ضوء الاتجاهات المعاصرة، الكويت: الدار الأكاديمية.
- إدريس، ثابت عبد الرحمن (٢٠٠٥)، تنظيم المعلومات الإدارية في المنظمات المعاصرة، الإسكندرية: الدار الجامعية.
- الباز، علي السيد (٢٠٠٤)، دور الأنظمة والتشريعات في تطبيق الحكومة الإلكترونية، ألقى في مؤتمر الحكومة الإلكترونية، الواقع والتحديات، المنعقد في مسقط في سلطنة عمان في الفترة ما بين ١٠-١٢مايون ٢٠٠٣، ص ١-٢٠.
- البدري، طارق عبد الحميد (٢٠٠٢)، أساسيات الإدارة التعليمية ومفاهيمها، عمان : دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع .
- بريك، فاطمة محمد أحمد (٢٠١١)، واقع ممارسة المشرفات التربويات للنماذج الإشرافية الحديثة بمنطقة جازان، مجلة بحوث التربية النوعية، جامعة المنصورة، العدد ٢٣، الجزء الثاني، أكتوبر، ص ٩٨٠-١٠١٦.
- البناء، درية السيد (٢٠٠٥)، الإشراف التربوي في مدارس التربية الخاصة في مصر الواقع والمأمول مجلة كلية التربية بالمنصورة : العدد ٥٨، الجزء الثاني، مايو.

التكريتي، سعد غالب؛ والعلاق، بشير عباس(٢٠٠٢)، الأعمال الإلكترونية، عمان، الأردن: دار المناهج للنشر والتوزيع.

الجابري، سلمان بن سعود (٢٠٠٤)، الأساليب القيادية التي يمارسها المشرفون التربويون وعلاقتها بتحسين أداء المعلمين كما يراها معلمو التعليم العام في المدينة المنورة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى: مكة المكرمة.

الجميل، عبد الله بن حمود (٢٠٠٤)، مدى تطبيق المشرفين التربويين لوظائفهم الإشرافية في ضوء آلية الإشراف التربوي من وجهة نظر المعلمين والمشرفين التربويين في منطقة حائل التعليمية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى: مكة المكرمة.

الحبيب، فهد إبراهيم (١٤١٧هـ)، التوجيه والإشراف التربوي في دول الخليج العربية، الرياض، مكتب التربية العربي لدول الخليج.

حجي، أحمد إسماعيل (٢٠٠٠)، إدارة بيئة التعليم والتعلم - النظرية والممارسة في الفصل والمدرسة، القاهرة: دار الفكر العربي.

حجي، أحمد إسماعيل (٢٠٠٥)، الإدارة التعليمية والإدارة المدرسية، القاهرة: مكتبة النهضة المصرية.

الحري، محمد سنت صالح (٢٠٠٦)، مطالب استخدام التعليم الإلكتروني لتدريس الرياضيات بالمرحلة الثانوية من وجهة نظر الممارسين والمختصين، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى: مكة المكرمة.

الحسنات، ساري عوض (٢٠١١)، معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية، رسالة ماجستير غير منشورة، معهد البحوث والدراسات العربية، جامعة الدول العربية: القاهرة.

حسني، حازم؛ و رضوان، رأفت (٢٠٠٣)، الإدارة الإلكترونية، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، مركز دراسات الاستراتيجيات الإدارية العامة، جامعة القاهرة : القاهرة .

الحماد، إبراهيم بن سعد (٢٠٠١)، معوقات فاعلية الإشراف التربوي بمدينة الرياض، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك سعود : الرياض.

حمدان، محمد زياد (١٩٩٢)، الإشراف في التربية المعاصرة، مفاهيم وأساليب وتطبيقات، عمان، الأردن: دار التربية الحديثة.

حمدي، موسى بن عبد الله (٢٠٠٨)، الصعوبات التي تواجه استخدام الإدارة الإلكترونية في إدارة المدارس الثانوية للبنين بمدينة مكة المكرمة"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى: مكة المكرمة.

خلوف، إيمان حسن (٢٠١٠)، "واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية من وجهة نظر المديرين والمديرات"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح : نابلس.

الدعليج، فوزية بنت عبد العزيز (٢٠٠٥)، "رؤية مستقبلية لتطبيق الإدارة الإلكترونية بالمرحلة الثانوية من وجهة نظر مشرفات الإدارة المدرسية بمدينة مكة المكرمة"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى: مكة المكرمة.

دنلاب، جين وفيفر، إيزابيل (٢٠٠١)، الإشراف التربوي على المعلمين دليل لتحسين التدريس، ترجمة، ديراني، محمد عيد، عمان : الجامعة الأردنية.

الدويك، تيسير وآخرين (١٩٩٨)، أسس الإدارة التربوية والمدرسية والإشراف التربوي، ط٢، عمان: دار الفكر.
ردنة، وليد بن فؤاد (٢٠٠٧)، "استخدام التقنيات الحديثة في إدارة المدارس الثانوية الحكومية والأهلية للبنين
بمدينة جدة - الواقع والمأمول"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى: مكة
المكرمة.

الرشيد، حمد (١٩٩٥)، التوجيه التربوي في دولة الكويت وتطوير التوجيه للعلوم على أساس الكفايات،
مؤسسة الكويت للتقدم العلمي للنشر والتأليف: جامعة الكويت.

الرشيدي، عايشة (٢٠٠٨)، اتجاهات مديري ومديرات المدارس الحكومية بدولة الكويت نحو استخدام الإدارة
الالكترونية في العمل الإداري، رسالة ماجستير غير منشورة: الجامعة الأردنية.

ريان، فكري حسن (١٩٨٨) تقويم التوجيه الفني في مدارس المرحلة الثانوية بدولة الكويت، المجلة التربوية،
(١٨)، السنة الخامسة، مجلس النشر العلمي: جامعة الكويت، ص ص ١٤١-١٦٣.

الزهيري، إبراهيم؛ والسعيد، عبد العظيم (٢٠٠٥)، واقع الإشراف التربوي في مصر وسلطنة عمان وسبل تصويده
في ضوء الاتجاهات الحديثة، مجلة كلية التربية بالمنصورة : العدد التاسع والخمسون - الجزء الثاني
- سبتمبر، ص ص ١٩٧-٢٣٥ .

السالمي، علاء (٢٠٠٨)، الإدارة الإلكترونية، دار وائل للنشر، عمان: الأردن.

السالمي، علاء عبد الرازق (٢٠٠٣)، نظام إدارة المعلومات، القاهرة : المنظمة العربية للتنمية الإدارية.

السعود، راتب (٢٠٠٧)، الإشراف التربوي، مفهومه، نظرياته، وأساليبه، عمان: الأردن: طارق للخدمات المكتبية.

السعيد، كاملة (٢٠١١)، "تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس التعليم العام، الواقع والمعوقات والحلول من
وجهة نظر قيادي المدارس في دولة الكويت"، رسالة ماجستير منشورة، كلية التربية: جامعة
الكويت.

السلماي، عائشة محمود (٢٠٠٨)، "تصور مقترح لتطوير الإشراف التربوي بالمملكة الأردنية الهاشمية في ضوء
الإدارة الإلكترونية"، رسالة ماجستير غير منشورة، معهد البحوث والدراسات العربية: القاهرة .

السلمي، علي (٢٠٠١)، خواطر في الإدارة المعاصرة، القاهرة: دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع.

السميري، مريم عبد ربه أحمد (٢٠٠٩)، "درجة توافر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية
بمحافظة غزة وسبل تطويرها"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، الجامعة الإسلامية: غزة.

الشدي، سعيد فهد (٢٠٠٥)، "دور الحاسب الآلي في تفعيل العمل الإداري المدرسي من وجهة نظر مديري
ومديرات مدارس التعليم العام بمحافظة الإحساء في المملكة العربية السعودية"، رسالة ماجستير
غير منشورة، كلية التربية، جامعة الملك فيصل: الإحساء، السعودية.

الصايدي، يحيى عبد الوهاب والمعيلى، عبد الله والمشيح، سعود (٢٠٠١)، المعالم الأساسية لمدرسة المستقبل،
تطورات عربية، مجلة التربية: قطر، العدد ١٣٣.

الضافي، محمد بن عبد العزيز (٢٠٠٦) ، مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في المديرية العامة للجوازات
بمدينة الرياض، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة
نايف العربية للعلوم الأمنية، المملكة العربية السعودية.

طاهر، صلاح الدين (٢٠٠١)، أساليب وتقنيات الإدارة التربوية في ضوء ثورة الاتصال والمعلومات، دراسة
منشورة، المؤتمر السنوي الثامن "الإدارة التعليمية في الوطن العربي في عصر المعلومات"، الجمعية
المصرية للتربية المقترنة والإدارة التعليمية، ٢٧-٢٩ يناير القاهرة : دار الفكر العربي.

عامر، طارق عبد الرؤف (٢٠٠٧)، الإدارة الإلكترونية- نماذج معاصرة، القاهرة، دار السحاب للنشر والتوزيع. عايش، أحمد جميل (٢٠١١)، تطبيقات في الإشراف التربوي، الطبعة الثالثة، عمان، الأردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.

عبد الحميد، حمدي؛ والسيد، عبد الفتاح (٢٠٠٤)، الحكومة الإلكترونية في التعليم بين النظرية والممارسة، دراسة في الأهداف والأهمية وإمكانية التطبيق، مجلة كلية التربية بالزقازيق، العدد (٤٦)، يناير، ص ٤٥-١١٤.

العبد الكريم، راشد (٢٠٠٢)، مدرسة المستقبل. ورقة عمل مقدمة إلى ندوة مدرسة المستقبل، جامعة الملك سعود: الرياض، ١٦-١٧ شوال ١٤٢٣/٢٢-٢٣، تشرين الأول.

عبد المحسن، زكريا (٢٠٠٥)، "تقويم معلم الفصل لمهام المشرف التربوي في الحلقة الأولى من التعليم الأساسي لمملكة البحرين واستراتيجية تطويرها"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة البحرين: البحرين.

العصري، معيوف (٢٠٠٣)، "الحاجة ومدى الاستخدام للحاسب الآلي في الإدارة المدرسية من وجهة نظر مديري مدارس التعليم العام في مدينة عرعر"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى: مكة المكرمة.

عثمان، منى شعبان (٢٠١١)، تطوير قائم على استخدام وسائل الاتصال اليكتروني لأساليب الإشراف التربوي، مجلة كلية التربية، جامعة الأزهر: العدد ١٤٥، الجزء الأول، إبريل، ص ٥٧٣-٦٠٥.

العمرى، سعيد بن معلا (٢٠٠٣)، المتطلبات الإدارية والأمنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية - دراسة مسحية على المواني العامة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، المملكة العربية السعودية.

عيادات، يوسف (٢٠٠٤)، الحاسوب التعليمي وتطبيقاته التربوية، عمان، الأردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع. الغامدي، أحمد بن عبد الله عطية (٢٠٠٥)، "واقع ممارسة المشرفين التربويين لمهامهم الفنية بمنطقة الباحة التعليمية"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى : مكة المكرمة.

غنيم، أحمد بن علي (٢٠٠٦)، "دور الإدارة الالكترونية في تطوير العمل الإداري ومعوقات استخدامها في مدارس التعليم العام للبنين بالمدينة المنورة"، المجلة التربوية: المجلد ٢١، العدد ٨١، مجلس النشر العلمي، جامعة الكويت .

الفرا، نعيم (٢٠٠٨)، "تطوير الاتصال الإداري لمديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة في ضوء الإدارة الالكترونية"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، الجامعة الإسلامية، غزة.

الفحطاني، شائع بن سعد مبارك (٢٠٠٦)، مجالات ومتطلبات ومعوقات تطبيق الإدارة الالكترونية في السجون، دراسة تطبيقية على المديرية العامة للسجون بالمملكة العربية السعودية، رسالة ماجستير منشورة، جامعة نايف للعلوم الأمنية:الرياض.

كرم، إبراهيم محمد (٢٠٠٧)، تقويم بعض جوانب أداء الموجه الفني من وجهة نظر معلمي الاجتماعيات بالمرحلة الثانوية بدولة الكويت (دراسة ميدانية)، المجلة التربوية: العدد ٨٥، ديسمبر.

كيلاني، شادية (٢٠٠٦)، نموذج مقترح للخدمات التي تقدمها الحكومة الإلكترونية لطلاب كلية التربية، مجلة كلية التربية، جامعة المنصورة، العدد (٦٠)، يناير، ص ٣٥٧ - ٤٧٨.

اللامي، عوض علي (٢٠٠٨)، "واقع استخدام تطبيقات الحاسب الآلي في مجالات الإدارة المدرسية من وجهة نظر مديري ووكلاء المدارس الثانوية بنين بمحافظة الخبر"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، الجامعة الخليجية: مملكة البحرين.

الماجي، أحمد (٢٠٠٦)، درجة استعداد مديري مدارس التعليم لتطبيق إدارة المدرسة الالكترونية في دول الكويت، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة عمان العربية للدراسات العليا:عمان الأردن.

محمد، هبة (٢٠٠٨)، تطوير الإدارة المدرسية بنظام الحكومة الالكترونية، القاهرة: دار العلم والإيمان للنشر. مراد، صلاح و هادي ، فوزية (٢٠٠٢) . طرائق البحث العلمي : تصميماتها وإجراءاتها ، الكويت، دار الكتاب الحديث.

مرسي، محمد منير(١٩٩٩)، الإدارة المدرسية الحديثة، القاهرة: عالم الكتب. المسعود، خليفة بن صالح (٢٠٠٨)،"المتطلبات البشرية والمادية لتطبيق الإدارة الالكترونية في المدارس الحكومية من وجهة نظر مديري المدارس ووكلائها بمحافظة الرس"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى: مكة المكرمة.

المسلماني، مصباح (٢٠١٠)،"درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في أمانة أبو ظبي للإدارة الالكترونية"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة عمان العربية: الأردن.

منابري، عبير بنت عمر (٢٠٠٢)،"مدى أهمية استخدام الحاسب الآلي في إنجاز أعمال الإدارة المدرسية ومجالات استخدامه من وجهة نظر المديرات والإداريات - دراسة مسحية على مدينة جدة"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك عبد العزيز: جدة.

الموسى، عبد الله بن عبد العزيز (٢٠٠٥)، التعليم الالكتروني، الأسس والتطبيقات، الرياض، المؤلف. المومني، فايزة (٢٠٠٤)،"العلاقة بين التوجهات نحو استخدام تكنولوجيا المعلومات والتوجهات نحو إدارة التغيير لدى مديري المدارس الثانوية العامة في الأردن من وجهة نظر المديرين والمعلمين فيها"، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة عمان العربية للدراسات العليا: عمان الأردن.

نجم، نجم عبود (٢٠٠٤)، الإدارة الالكترونية الإستراتيجية والوظائف والمشكلات، الرياض : دار المريخ للنشر.

نجم، نجم عبود(٢٠٠٨)، الإدارة الالكترونية الاستراتيجية والوظائف والمجالات، عمان:الأردن، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.

نشوان، يعقوب؛ و نشوان، جميل (٢٠٠٤)، السلوك التنظيمي في الإدارة والإشراف التربوي، عمان، الأردن: دار الفرقان.

النفيسة، خالد بن عبد الرحمن إبراهيم (٢٠٠٨)، واقع استخدام المشرفين التربويين للتعليم الإلكتروني في تدريب المعلمين بمدينة جدة ،سلسلة دراسات عربية في التربية وعلم النفس، السعودية:المجلد الثاني، العدد الأول، يناير، ص ص ١٨٥-١٨٦.

النمر، سعود محمد وآخرون (٢٠٠٦)، الإدارة العامة، الأسس والوظائف، ط ٦، الرياض : مطابع الفرزدق التجارية .

وزارة التربية (١٩٩٨)، إستراتيجية مستقبلية أولية لتطوير التربية حتى عام ٢٠٢٥، وزارة التربية: الكويت، يناير.

وزارة التربية (٢٠٠٥)، رؤية حاسوبية للاستراتيجية المستقبلية الأولية لتطوير التربية في دولة الكويت حتى عام ٢٠٢٥م، وزارة التربية: الكويت.

وزارة التربية (٢٠١١)، قطاع التخطيط والمعلومات، إحصائية العاملين بوزارة التربية، العام الدراسي ٢٠١٢/٢٠١١، وزارة التربية: الكويت.

ياسين، سعد (٢٠٠٥)، الإدارة الالكترونية وآفاق تطبيقاتها العربية، معهد الإدارة العامة: الرياض.

- Barret, K (٢٠٠١) ; **Factors and their effect in principles utilization of management information systems** (Texas), DAI-A٦١/٠٨, p. ٢٠٠٣.
- Bird m A., et al(٢٠٠٢); **Netocracy, the new power edite and the after capitalism**. Pearson education – Harlow, London.
- Clock, K. & Joan Goldsmith (٢٠٠٢), **The end of management and the rise of organizational democracy**, Jossey-Bass, A Wiley Company, USA, P.٣٧.
- Draft, R.(٢٠٠٠) ; **Management for worth**, The Dryolen press , Kenyatta University , New South Wales, P. ٩٩.
- Faye S. Felton (٢٠٠٦) ;"The Use of computer by elementary school principal's", **Virginia Polytechnic Institute &State University Blacksburg, VA, USA,ISBN, ٩٧٨-٠-٥٤٢-٨٥٩٢٦-٧, Number , AAI٣٢٣٣٢٣١,Pages; ١٢٢.**
- Hortom W Forest(٢٠٠١) ; The message of the media the risks and opportunities of migrating pre-electronic Government information in British, **Journal of educational technology** , Feb. , P٥٨.
- Jacobs, Kai (٢٠٠٣) ; **Trying to keep the internets standards setting process in perspective**. Computer Science Department, informatics IV, Technical University of Aachen Ahornstr, Germany, P ١١.
- Joseph , W. Pasquerilla (٢٠٠٨) ; "The high school principal's perspective and role in regard to the integration of technology into the High School and how has the Principal's role been impacted", **Unrestricted dissertation doctor of education**, University of Pittsburgh.
- Penelop,S. (١٩٩٠); a. Case Study of two school systems use of computer in educational administration, **school organization**, Vol.(١٠), No(١), pp(١٧-٣٥).
- Truban, Efraim and others,(٢٠٠٣); **Introduction to information technology**, ٢nd edition, John Wiley & Sons, Singapre, P.١٧٨.
- White, J.(٢٠٠١) ; **Opinions of Ohio middle school principals regarding the use of computer ,implications for educational administration**.DAI-A.٣/٦٢,p.٩٢٠.

Yolanda·Lugo Rodriguez، Iris(٢٠٠١); An investigation into the secondary school principals use of computers in administrative tasks in Puerto Rico، EdD, Dowling College, ٢٠٠١.in **Dissertation abstracts international**, VOL ٦٢-١١A.P ٣٦٤٢.

ثالثا: مراجع على شبكة الانترنت

رضوان، رأفت (٢٠٠٤)، الإدارة الإلكترونية، ورقة عمل مقدمة إلى الملتقى التربوي الثاني للجمعية السعودية للإدارة بعنوان: "الإدارة والمتغيرات العالمية الجديدة"، المنعقد في الرياض، مارس، مسترجع من الموقع: [http:// www.elearnong. Edu. Sa/ forum/ showthread.php?](http://www.elearnong.Edu.Sa/forum/showthread.php?)

عبد العزيز، هشام مصطفى (٢٠٠٩)، الإدارة الاستراتيجية- المفهوم والأهمية، مسترجع من الموقع: <http://www.islammemo .cc/fan- el-edara- Estratige/٢٠٠٩/٠٥/١٤/٨١٩٧٥.html>.

Akbabal , (٢٠٠١) ;"Elementary School Principal's ; Attitude Toward Technology and their computer Experience", **Paper presented at the world conference (١٠th , Madrid, Spain , September ١٠-٥, ٢٠٠١) .<http://www.Eric.ed. Gov/ERIC WebPortal/custom/p·rtlets>**

Jimenes,M. Lourdes(٢٠٠٥). Learning Messages Notification System to Mobile Devices, **The Paper is presented at ٤th international conference on technology in teaching and learning in higher education on July ١١-١٣th ٢٠٠٥ in Beijing, China, Vol(٢), No.(٩), (serial No.١٠) pp٦٨-٧١, <http://www.Eric.ed.gov>.**

Lam, Charles, E-Management(٢٠٠٤) .**The need to understand the boundary and focus before embarking**, Jul, p٥ . <http://www.netcaucus.org\books\egov٢٠٠١\pdf\what.pdf٢٠٠٢>

الملاحق

الملحق (١)

أداة الدراسة بصورتها الأولى

بسم الله الرحمن الرحيم

المحترم

الأستاذ الدكتور /

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

وبعد

تقوم الباحثة بإجراء دراسة بعنوان " واقع تطبيق الموجهين الفنيين للإدارة الالكترونية في دولة الكويت وسبل تفعيلها" استيفاء لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة التربوية من جامعة عمان العربية، ولغايات تحقيق أهداف الدراسة فقد قامت الباحثة بتطوير استبانة تقيس واقع تطبيق الموجهين الفنيين للإدارة الالكترونية في دولة الكويت وسبل تفعيلها، ونظرا لكونكم من ذوي الدراية والاختصاص، فإن الباحثة تضع هذه الأداة بين أيديكم للتعرف على مدى ملاءمتها لهدف الدراسة، لذا يرجى وضع إشارة (x) بالحقل الذي ترونه مناسبة إزاء كل فقرة من فقرات الاستبانة، آملة أن تدون ملاحظتكم وإضافاتكم في المكان المخصص.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير

الباحثة رحاب عبدالكريم العنزي

جامعة عمان العربية

القسم الأول : البيانات الشخصية

أرجو تعبئة البيانات التالية بوضع اشارة (X) في الخانة التي تنطبق على حالتك :

- ١- الجنس : ذكر أنثى
- ٢- المؤهل : بكالوريوس أو أقل بكالوريوس + دبلوم ماجستير فأعلى
- ٣- الخبرة الإدارية : ١-٥ سنوات ١٠ سنوات أكثر من ١٠ سنوات
- ٤- نوع المدرسة : ابتدائي متوسط ثانوي
- ٥- حاصل على شهادة ICDL: نعم لا

القسم الثاني: أداة لقياس التعرف واقع تطبيق الموجهين الفنيين للإدارة الإلكترونية في دولة الكويت وسبل تفعيلها تضم هذه الاستبانة (٤٩) فقرة ، أرجو قراءة الفقرات ، ووضع اشارة (√) على يسار كل فقرة من الفقرات ، بما يتناسب ووضع مدرستك ، ووفق التدرج التالي (بدرجة كبيرة جداً، بدرجة كبيرة، بدرجة متوسطة ، بدرجة قليلة، بدرجة قليلة جداً).

| الرقم | واقع استخدام الموجهين الفنيين للإدارة الإلكترونية في | الانتماء للمجال | | صلاحية الفقرة | | بحاجة إلى تعديل | التعديل المقترح |
|-------------------------------------|--|-----------------|------------|---------------|-----------|-----------------|-----------------|
| | | منتمية | غير منتمية | صالحة | غير صالحة | | |
| المجال الأول : التوجيه الفني | | | | | | | |
| ١ | أمتلك مهارة تعبئة ملفات خاصة لكل معلم | | | | | | |
| ٢ | أمتلك مهارة تعبئة ملفات خاصة لكل طالب | | | | | | |
| ٣ | أمتلك مهارة البحث عن أي معلومة تتعلق بالملفات التي قمت بتعبئتها. | | | | | | |
| ٤ | أقوم بتعريف عملي على الموقع الإلكتروني للمدرسة. | | | | | | |
| ٥ | أقوم بتعريف كل جديد على الموقع الإلكتروني للتوجيه. | | | | | | |
| ٦ | أعد قوائم محوسبة بأسماء الطلبة في القسم | | | | | | |
| ٧ | اعد الجدول الدراسي للمعلمين بواسطة الحاسوب. | | | | | | |
| ٨ | اعد ملف خاص بي على الحاسوب | | | | | | |
| ٩ | اعد سجل متابعة المعلمين | | | | | | |

| الرقم | واقع استخدام الموجهين الفنيين للإدارة الإلكترونية في | الانتماء للمجال | | صلاحية الفقرة | | بجاجة إلى تعديل | التعديل المقترح |
|--------------------------------|--|-----------------|------------|---------------|-----------|-----------------|-----------------|
| | | منتمية | غير منتمية | صالحة | غير صالحة | | |
| ١٠ | اعد سجل متابعة الطلبة | | | | | | |
| ١١ | أقوم بتنظيم لقاءات الكترونية بين المعلمين ومعلمين آخرين. | | | | | | |
| ١٢ | يحتفظ ببرامج تحليل النتائج | | | | | | |
| ١٣ | أتعامل مع برامج المايكرو سفت أوفيس. | | | | | | |
| المجال الثاني : المدرسة | | | | | | | |
| ١٤ | أستخدم نظام أمني (firewall) وبرامج حماية من الفيروسات (Anti viruses) | | | | | | |
| ١٥ | أمتلك مهارة وضع إعلانات (للمعلمين والطلبة وأولياء الأمور) على الموقع الالكتروني للمدرسة. | | | | | | |
| ١٦ | استطيع الوصول إلى قائمة بالعناوين الالكترونية الهامة. | | | | | | |
| ١٧ | أمتلك مهارة الاتصال بأولياء الأمور عبر الحاسوب. | | | | | | |
| ١٨ | أتواصل مع المعلمين عبر البريد الالكتروني. | | | | | | |
| ١٩ | أمتلك مهارة تقديم العروض التقديمية المحوسبة (في الاجتماعات ودورات الحاسوب). | | | | | | |
| ٢٠ | شرح وإعطاء الواجبات عن طريق الانترنت. | | | | | | |

| الرقم | واقع استخدام الموجهين الفنيين للإدارة الإلكترونية في | الانتماء للمجال | | صلاحية الفقرة | | بحاجة إلى تعديل | التعديل المقترح |
|---------------------------------|--|-----------------|------------|---------------|-----------|-----------------|-----------------|
| | | منتمية | غير منتمية | صالحة | غير صالحة | | |
| ٢١ | أمتك مهارة البحث (search) عبر محركات البحث على الانترنت. | | | | | | |
| ٢٢ | أبادل المعلومات مع الآخرين عبر الاتصال بالشبكات. | | | | | | |
| ٢٣ | أمتك معرفة القيود القانونية وحقوق الملكية التي تلزم بمعرفة الحدود والصلاحيات لشبكات الانترنت والمواقع الالكترونية. | | | | | | |
| ٢٤ | أمتك مهارة التعامل مع البريد الالكتروني (إرسالا واستقبالا). | | | | | | |
| ٢٥ | أمتك مهارة توفير معلومات الكترونية مساندة للتخطيط. | | | | | | |
| ٢٦ | أمتك مهارة إضافة حاجات (الطلبة، المعلمين) | | | | | | |
| المجال الثالث : المعلمين | | | | | | | |
| ٢٧ | أمتك مهارة التنبؤ بحاجات (الطلبة، المعلمين) | | | | | | |
| ٢٨ | أمتك مهارة إدارة المشروع عن طريق الموازنة | | | | | | |
| ٢٩ | أمتك مهارة البحث الكترونيا للحصول على معلومات (حول المعلمين أو الطلبة) تفيد في التخطيط. | | | | | | |
| ٣٠ | أمتك مهارة إعداد سجل للأعمال | | | | | | |

| الرقم | واقع استخدام الموجهين الفنيين للإدارة الإلكترونية في | الانتماء للمجال | | صلاحية الفقرة | | بحاجة إلى تعديل | التعديل المقترح |
|-------------------------------|--|-----------------|------------|---------------|-----------|-----------------|-----------------|
| | | منتمية | غير منتمية | صالحة | غير صالحة | | |
| | اليومية على الحاسوب. | | | | | | |
| ٣١ | أمتك مهارة تخزين معلومات الكترونية ذات صلة بموضوعات تربوية وتعليمية. | | | | | | |
| ٣٢ | أمتك مهارة إعداد مفكرة لتدوين المواعيد والمناسبات. | | | | | | |
| ٣٣ | أمتك مهارة وضع خطط علاجية على الحاسوب لمعالجة مشكلات الطلبة. | | | | | | |
| ٣٤ | أمتك مهارة متابعة خطط المعلمين(السنية والفصلية واليومية) الكترونيا. | | | | | | |
| المجال الرابع : الطلبة | | | | | | | |
| ٣٥ | أمتك مهارة متابعة الخطط العلاجية لمشكلات الطلبة المدرسية الكترونيا. | | | | | | |
| ٣٦ | أمتك مهارة إدارة الامتحانات الكترونيا. | | | | | | |
| ٣٧ | أمتك مهارة الاحتفاظ بملاحظات حول المنهاج على الحاسوب. | | | | | | |
| ٣٨ | أمتك مهارة رصد الحضور والغياب على الحاسوب. | | | | | | |
| ٣٩ | أمتك مهارة متابعة علامات الطلبة على الحاسوب. | | | | | | |

| | | | | | | | |
|-----------------|-----------------|---------------|-------|-----------------|--------|---|-------|
| | | | | | | أمتلك مهارة متابعة ما أنجز من المنهاج على الحاسوب. | ٤٠ |
| التعديل المقترح | بحاجة إلى تعديل | صلاحية الفقرة | | الانتماء للمجال | | واقع استخدام الموجهين الفنيين للإدارة الإلكترونية في | الرقم |
| | | غير صالحة | صالحة | غير منتمية | منتمية | | |
| | | | | | | أمتلك مهارة إعداد سجل محوسب للأشرف على المعلمين. | ٤١ |
| | | | | | | أمتلك مهارة إعداد سجل محوسب للأشرف على الطلبة. | ٤٢ |
| | | | | | | أمتلك مهارة سجلات المتابعة. | ٤٣ |
| | | | | | | أمتلك خلفية واضحة حول إعداد البرمجيات التعليمية. | ٤٤ |
| | | | | | | أمتلك مهارة تقويم للحقائب التعليمية المحوسبة | ٤٥ |
| | | | | | | أمتلك مهارة تشجيع المعلمين على استخدام الحاسوب في التدريس. | ٤٦ |
| | | | | | | أمتلك مهارة الإشراف على إنشاء بنك الكتروني(للمعلومات والأسئلة والاختبارات) | ٤٧ |
| | | | | | | أمتلك مهارة متابعة نشاطات الطلبة ومشاريعهم من خلال الموقع الالكتروني للمدرسة. | ٤٨ |
| | | | | | | أمتلك مهارة الإشراف على إعداد برامج تعليمية محوسبة(للطلبة العاديين والمقصرين والموهوبين وذوي الاحتياجات الخاصة) ونشرها على الموقع الالكتروني للمدرسة. | ٤٩ |

القسم الثالث : برأيك ما هي أهم الخطوات والاقتراحات التي تراها مناسبة من أجل تفعيل استخدام الإدارة الإلكترونية لدى الموجهين الفنيين في دولة الكويت؟

- ١
- ٢
- ٣
- ٤
- ٥
- ٦
- ٧

شكرا لتعاونكم

الملحق (٢)
أسماء محكمي أداة الدراسة

| الرقم | اسم المحكم | التخصص | الجامعة |
|-------|---------------------|-------------|------------------|
| ١ | أ.د. أمّار الكيلاني | إدارة تربية | الجامعة الأردنية |
| ٢ | أ.د. سامي خصاونة | إدارة تربية | الجامعة الأردنية |
| ٣ | أ.د. هاني الطويل | إدارة تربية | الجامعة الأردنية |
| ٤ | د. محمد الزبون | أصول تربية | الجامعة الأردنية |
| ٥ | د. عبد الله المعيوف | إدارة تربية | جامعة الكويت |
| ٦ | د. عبد الله الهاجري | إدارة تربية | جامعة الكويت |
| ٧ | د. لافي الظفيري | إدارة تربية | جامعة الكويت |

الملحق (٣)
أداة الدراسة بصورتها النهائية

جامعة عمان العربية
كلية العلوم التربوية والنفسية
قسم الإدارة التربوية والأصول

استبانة

واقع تطبيق الموجهين الفنيين للإدارة الالكترونية في دولة الكويت وسبل تفعيلها

السيدالموجه الفني.....المحترم
السيدةالموجهه الفنيةالمحترمة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

تقوم الباحثة بإجراء دراسة بعنوان "واقع تطبيق الموجهين الفنيين للإدارة الالكترونية في دولة الكويت وسبل تفعيلها" وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة التربوية، من جامعة عمان العربية. لذا يرجى التكرم بقراءة فقرات هذه الأداة بتمعن ، والإجابة على فقرات الأداة بدقة وموضوعية، وذلك بوضع علامة (X) أمام كل فقرة تدل على درجة استخدامك للإدارة الإلكترونية في مجالات عملك المختلفة، علماً بأن البيانات سوف تعامل بسرية تامة ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي، وفي هذا البحث فقط .

وتقبلوا فائق الاحترام والتقدير،،

الباحثة رحاب عبد الكريم العنزي

جامعة عمان العربية

القسم الأول : البيانات الشخصية

أرجو تعبئة البيانات التالية بوضع إشارة (X) في الخانة التي تنطبق على حالتك :

١- الجنس : ذكر أنثى

٢- المؤهل : بكالوريوس أو أقل بكالوريوس + دبلوم ماجستير فأعلى

٣- الخبرة في التوجيه : ١-٥ سنوات ١٠ سنوات من ١٠ سنوات

٤- المنطقة التعليمية : العاصمة حولي الفروانية
الجهراء دي الكبير

٥- حاصل على شهادة ICDL : نعم

القسم الثاني : الفقرات

تعليمات : أرجو قراءة الفقرات ، ووضع اشارة (√) على يسار كل فقرة من الفقرات ، بما يتناسب وواقع استخدام الموجهين للإدارة الإلكترونية ، ووفق التدرج التالي (بدرجة كبيرة جداً، بدرجة كبيرة، بدرجة متوسطة ، بدرجة قليلة، بدرجة قليلة جداً).

| م | الفقرات | بدرج ة كبيرة | بدرج ة كبيرة | بدرجة متوسطة | بدرج ة قليلة | بدر جة قليلة حداً |
|----|---|--------------------|--------------------|-----------------|--------------------|----------------------------|
| | يستخدم الموجه الفني الإدارة الإلكترونية في مجال عمله المتعلق بالتوجيه الفني حيث | | | | | |
| ١ | يعد ملف خاص به على الحاسوب | | | | | |
| ٢ | يملك مهارة البحث عن أي معلومة تتعلق بالملفات التي قمت بتعبئتها | | | | | |
| ٣ | يقوم بتعريف عمله على الموقع الإلكتروني للتوجيه | | | | | |
| ٤ | يقوم بعرض كل جديد على الموقع الإلكتروني للتوجيه | | | | | |
| ٥ | يعد قوائم محوسبة بأسماء رؤساء الأقسام في التوجيه | | | | | |
| ٦ | يعد الجدول الدراسي للمعلمين بواسطة الحاسوب | | | | | |
| ٧ | يقوم بتعبئة ملفات خاصة لكل معلم | | | | | |
| ٨ | يعد سجل متابعة المعلمين | | | | | |
| ٩ | يقوم بتنظيم لقاءات إلكترونية بين المعلمين ومعلمين آخرين من خلال المنتديات الإلكترونية | | | | | |
| ١٠ | الموجهون يستخدمون البرامج الإحصائية على الحاسوب | | | | | |
| ١١ | الموجهون يتعاملون مع برامج المايكرو سوفت أوفس | | | | | |

| | | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|----|
| | | | | | يستخدم الموجه الفني الإدارة الإلكترونية في مجال عمله المتعلق بالمدرسة حيث | |
| | | | | | الموجهون يحرصون على وضع برامج الحماية في أجهزتهم | ١٢ |
| | | | | | يستطيع الوصول إلى قائمة بالعناوين الإلكترونية المهمة | ١٣ |
| | | | | | يتواصل مع المدارس بالبريد الإلكتروني | ١٤ |
| | | | | | يقدم العروض التقديمية المحوسبة (في اجتماعات ودورات الحاسوب) | ١٥ |
| | | | | | يجيد البحث عبر محركات البحث على الانترنت | ١٦ |
| | | | | | يتبادل المعلومات مع الآخرين عبر شبكات الحاسوب | ١٧ |
| | | | | | لديه معرفة بالقيود القانونية وحقوق الملكية التي تلزم بمعرفة الحدود والصلاحيات لشبكات الانترنت والمواقع الإلكترونية | ١٨ |
| | | | | | يمتلك مهارة التعامل مع البريد الإلكتروني (إرسالا واستقبالا) | ١٩ |
| | | | | | يقوم بتجميع حاجات المعلمين عن طريق الحاسوب | ٢٠ |
| | | | | | يستخدم الموجه الفني الإدارة الإلكترونية في مجال عمله المتعلق بالمعلمين حيث | |
| | | | | | يقوم بالبحث الكترونيا للحصول على معلومات (حول المعلمين) تنفيذ التخطيط | ٢١ |
| | | | | | يقوم بإعداد سجل للأعمال اليومية على الحاسوب | ٢٢ |
| | | | | | يقوم بتخزين معلومات إلكترونية ذات صلة بموضوعات تربوية وتعليمية | ٢٣ |
| | | | | | يعد مفكرة لتدوين ما يتعلق بأمور المعلمين المتصلة بالعمل . | ٢٤ |

| | | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|----|
| | | | | | يضع خطط علاجية على الحاسوب لمعالجة مشكلات المعلمين | ٢٥ |
| | | | | | يتابع خطط المعلمين (السنوية والفصلية واليومية) إلكترونياً | ٢٦ |
| | | | | | يستخدم الموجه الفني الإدارة الإلكترونية في مجال عمله المتعلق بالطلبة حيث | |
| | | | | | يتابع الخطط العلاجية لمشكلات الطلبة المدرسية إلكترونياً | ٢٧ |
| | | | | | يعد الامتحانات إلكترونياً | ٢٨ |
| | | | | | يدون ملاحظاته حول المنهاج على الحاسوب | ٢٩ |
| | | | | | يرصد نسب الحضور والغياب على الحاسوب | ٣٠ |
| | | | | | يتابع درجات الطلبة على الحاسوب | ٣١ |
| | | | | | يتابع ما أنجز من المنهاج على الحاسوب | ٣٢ |
| | | | | | يعد سجل محوسب خاص بالإشراف على المعلمين | ٣٣ |
| | | | | | يعد برامج تعليمية للطلبة على جهاز اللوح الإلكتروني (الآيباد) | ٣٤ |
| | | | | | لديه سجلات متابعة للنسب والفئات للطلبة على الحاسوب | ٣٥ |
| | | | | | يتابع نشاط الطلبة ومشاريعهم من خلال الموقع الإلكتروني للمدرسة | ٣٦ |
| | | | | | يقوم الحقائق التعليمية المحوسبة | ٣٧ |
| | | | | | يشجع المعلمين على استخدام الحاسوب في التدريس | ٣٨ |
| | | | | | يساهم بفاعلية في إنشاء بنك إلكتروني للمعلومات والأسئلة والاختبارات | ٣٩ |
| | | | | | يعد البرمجيات التعليمية للطلبة الفائقين والضعاف على الحاسوب | ٤٠ |
| | | | | | يعد برامج تعليمية للطلبة على الحاسوب | ٤١ |

القسم الثالث : برأيك .. ما سبل تفعيل استخدام الموجهين الفنيين في دولة الكويت للإدارة الالكترونية من وجهة نظر الموجهين الفنيين أنفسهم ؟

-١

-٢

-٣

-٤

-٥

-٦

-٧

شكرا لتعاونكم

المراسلات الرسمية

جامعة عمان العربية
Amman Arab University



التاريخ : 0/10/31

لمن يهمه الأمر

تشهد دائرة القبول والتسجيل في جامعة عمان العربية بأن

الطالبة رحاب عبدالكريم غالي العنزي

(والتي تحمل الجنسية الكويتية)

مسجلة في تخصص الأصول والإدارة التربوية - الماجستير في كلية العلوم التربوية والنفسية

في الفصل الأول من العام الجامعي 2011/2010

ببناء على طلبها أعطيت لها هذه الوثيقة

مديرة القبول والتسجيل

سها الدينسي



الرقم الجامعي : (200920212)

عمان - المملكة الأردنية الهاشمية - هاتف: ٥٥٤.٠٤٠ (٩٦٢ ٦) - فاكس: ٥٥١.٨١٩ (٩٦٢ ٦) - ص.ب: (٢٢٣٤) رمز بريدي: (١١٩٥٣)
AMMAN - H.K of JORDAN - TEL: (962 6) 5540040 - FAX: (962 6) 5510819 - P.O.BOX (2234) CODE (11953)

