

دور مؤسسات التعليم في بناء رأس مال بشري وفقا لمتطلبات القرن الحادي والعشرين



إشراف وتنسيق:

د.فيولا مخزوم، الجامعة الإسلامية، لبنان

د.حنان طرشان، جامعة باقنة 1، الجزائر

وقائع اعمال المؤتمر
الدولي الافتراضي
أيام 09 - 10 / نيسان أبريل / 2022

2022



المركز الديمقراطي العربي ألمانيا - برلين
الجامعة الإسلامية - لبنان
كلية التربية للعلوم الإنسانية
جامعة الموصل - العراق
المركز متعدد التخصصات للبحث
في حسن الأداء والتنافسية
جامعة محمد الخامس - الرباط - المغرب



VR. 3383 - G621 B

DEMOCRATIC ARABIC CENTER
Germany, Berlin 10315 Gensinger- Str. 112
<http://democraticac.de>
TEL: 0049-CODE
030-89003468/030-898999419/030-57348845
MOBILETELEFON: 0049174274278717



كتاب وقائع المؤتمر العلمي الافتراضي:

دور مؤسسات التعليم في بناء رأس مال بشري وفقا لمتطلبات القرن الحادي والعشري

The role of educational institutions in building human capital according to the requirements of the twenty-first century

الجزء الأول: Part One

إشراف وتنسيق:

د.فيولا مخزوم، الجامعة الإسلامية، لبنان

د.حنان طرشان، جامعة باتنة1، الجزائر



279	فاعلية استخدام التدريس المصغر في تنمية مهارات تنفيذ الدرس الأساسية لدى الطلاب المعلمين تخصص حاسوب بكلية العلوم التطبيقية والتربوية بالنادرة – جامعة إب	د.ياسين علي محمد المقلحي
308	اللغة العربية والدكاء الاصطناعي...قصور أم تقصير؟	ط.د. هدى محمود سليمان
319	أهمية إدارة التغيير في تعزيز الإشراف الإلكتروني في ظل جائحة كورونا مساهمة التعليم الإلكتروني في مواجهة أزمات المؤسسات التعليمية وتحدياته	د. البشير الهادي القرقوطي د. فتحي محمد مادي
343	مساهمة التعليم الإلكتروني في مواجهة أزمات المؤسسات التعليمية وتحدياته	أ.د.أمال يوب
354	واقع تطوير اداء ادارة الموارد البشرية في مكاتب التربية والتعليم في الجمهورية اليمنية	ط.د.نصار محمد عبده فاضل

أهمية إدارة التغيير في تعزيز الإشراف الإلكتروني في ظل جائحة كورونا

The Importance of Change Management in Strengthening Electronic

Supervision in Light of the Corona Pandemic

د. البشير الهادي القرقوتي/كلية التربية، جامعة طرابلس/ليبيا

Dr Al-Bashir Al-Hadi Al-Qarqouti/Faculty of Education, University of Tripoli/Libya

د. فتحي محمد مادي/كلية التربية، جامعة طرابلس/ليبيا

Dr Fathi Muhammad Madi/Faculty of Education, University of Tripoli/Libya

ملخص الدراسة:

هدفت الدراسة إلى التعرف على أهمية إدارة التغيير في تعزيز الإشراف الإلكتروني كبديل عن الإشراف التقليدي، ولتحقيق ذلك تم استخدام المنهج الوصفي، كما تم اعتماد الاستبيان كأداة لجمع البيانات من عينة بلغت 34 مشرف تربوي، وأظهرت نتائج الدراسة أن أهمية إدارة التغيير في تعزيز الإشراف الإلكتروني كبديل عن الإشراف التقليدي كانت بدرجة عالية في المجال الإداري، والمجال البشري، وبدرجة منخفضة في المجال التكنولوجي، وبينت نتائج الدراسة وجود العديد من التحديات التي تواجه إدارة التغيير في تعزيز الإشراف الإلكتروني، وأظهرت أيضاً عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لإجابات عينة الدراسة في كافة مجالاتها. وأوصت الدراسة بضرورة نشر ثقافة إدارة التغيير بالمؤسسات التعليمية وإشراك كافة المستويات الإدارية المختلفة في عملية التغيير بما يكفل التفاعل مع تغيرات البيئة الجديدة.

الكلمات المفتاحية: إدارة التغيير، الإشراف التربوي التقليدي، الإشراف التربوي الإلكتروني

Abstract:

The study aimed to identify the importance of change management in promoting electronic supervision as an alternative to the traditional one. To achieve the aim of the study, the descriptive approach was used. A questionnaire was adopted as a tool for data collection and thirty four (34) educational supervisors represented the sample of the study. The findings of the study showed that the results of change management in promoting electronic supervision, as an alternative to the traditional one, is a high degree in the administrative field, the human field, and showed a low degree in the technological field. The results of the study also indicated that there are numerous challenges facing change management in promoting electronic supervision. In addition, it showed that there were no statistically significant differences for the answers of the sample of the study in all of its fields. The study recommended the need to promote the culture of change management in educational institutions and involve all administrative levels in the change process in a way that guarantee the interaction with the new environment changes

.Keywords: Change management, Traditional educational supervision, Electronic educational supervision

مقدمة:

من أهم التحديات التي واجهت العالم اليوم ظهور فيروس كورونا (Covid-19) الذي أحدث خلل في الجوانب الحياتية للمجتمعات ومن أبرزها الجوانب: الصحية، والاقتصادية والاجتماعية والسياسية بشكل عام، والعملية التعليمية التربوية بشكل خاص ما جعله يشكل التحدي الأكبر، الأمر الذي أدى بدوره لبروز التوجهات الحديثة في إدارة مؤسسات الدولة، كنتيجة لتلك التحديات، حيث ظهرت إدارة التغيير التي يعرفها العتيبي " هي ذلك النهج الإداري الذي يعنى برصد مؤشرات التغيير في بيئة منظمة الاعمال وفرز تلك المؤشرات التي لها علاقة بنشاط المنظمة ضمن أولويات إدارتها بهدف تكيف وتأقلم تلك الإدارة في ممارستها لوظائف العملية الإدارية مع المتغيرات المتوقعة لتحسين أدائها وسلوكها". (إبتسام زروق، 2018، ص6)، وبذلك لا مناص من تسخير كل الامكانيات الموجودة لاسيما التطورات التكنولوجية في مجال التعليم سعياً لتطوير النظم التعليمية، وعلى رأسها إدارة الاشراف التربوي التي تعتمد على مجموعة من المشرفين التربويين في النهوض بالعملية التعليمية، وما يتصل بها من خلال متابعة ما يقوم به المعلمين من نشاطات في إطار الامكانيات والوسائل المتاحة، ومن تم الوقوف على أهم الصعوبات التي تواجههم، ومساعدتهم على تحسين أدائهم. (محمود طافش، 2004، ص74) هذا في الظروف العادية ناهيك عن أوقات الأزمات كما هو بطبيعة الحال في جائحة كورونا اليوم، الأمر الذي لا يدع مجالاً للشك في البحث عن منحنى جديد لإيجاد البدائل والسبل التي من شأنها المحافظة على استمرار العملية التعليمية بفعالية، فلجأت الدول إلى التعليم الالكتروني كحل بديل للتعليم التقليدي داخل المدارس والفصول الدراسية، ولذلك ظهرت استراتيجيات إدارة التغيير في إدارة الإشراف التربوي التي تعمل على تكاثف الجهود المتواصلة بصورة تحقق الفاعلية الوظيفية لدى المشرفين التربويين، وتحسن من مستوى أدائهم العام، ولا تؤثر في ذات الوقت على رسالة ورؤية وأهداف مكاتب الإشراف التربوي، بل تنسجم معها وتدعمها بإحداث التغيير في الهياكل التنظيمية، وأساليب الإشراف التربوي وتنسجم معها في تحقيق أهدافها، ومن هذا المنطلق تسعى الدراسة الحالية لمعرفة أهمية إدارة التغيير في تعزيز عملية الإشراف الالكتروني كبديل عن الإشراف التربوي التقليدي في ظل ظروف جائحة كورونا التي تمر بها بلادنا.

مشكلة الدراسة:

استناداً إلى الخلفيات السابقة التي تشير إلى خطورة انتشار فيروس كورونا (كوفيد-19) في عام 2019م والمصنف من قبل منظمة الصحة العالمية في 11/ 3/ 2019 م بالجائحة. (إكرام زغاد، 2021، ص2) ما أدى إلى اغلاق جل المؤسسات التعليمية على مستوى العالم حفاظاً على أرواح المتعلمين مما نتج عنه تضرر نحو (1.6) بليون طالباً في جميع قارات العام، وفي أكثر من (190) بلد بنسبة (94%) من المتعلمين في العالم، وترتفع هذه النسبة في البلدان المنخفضة والمتوسطة الدخل لتصل إلى (99%) من المتعلمين. (الأمم المتحدة، 2021، ص2)

وفي إطار هذه المؤشرات أصبح من البديهي أن تلجأ النظم التربوية لاستخدام التعليم الالكتروني كبديل عن التعليم التقليدي الذي يسهم في تعزيز فاعلية المنظومة التعليمية بوجه عام والإشراف التربوي بوجه خاص، الأمر الذي يجعل الحاجة ماسة لإدارة التغيير التي تعمل على تكاثف الجهود المتواصلة بصورة تحقق الفاعلية الوظيفية في مكونات العملية التعليمية.

وبناءً على ذلك تسعى هذه الدراسة للتعرف على أهمية إدارة التغيير في إحداث عملية الإشراف الإلكتروني كبديل عن الإشراف التربوي التقليدي من خلال الإجابة على التساؤل الرئيس التالي:

ما أهمية إدارة التغيير في إحداث عملية الإشراف الإلكتروني كبديل عن الإشراف التربوي التقليدي وللإجابة على هذا التساؤل الرئيس يتوجب الإجابة عن التساؤلات الفرعية التالية:

س1. ما دور إدارة التغيير في إحداث عملية الإشراف الإلكتروني كبديل عن الإشراف التربوي التقليدي في المجال الإداري؟
س2. ما دور إدارة التغيير في إحداث عملية الإشراف الإلكتروني كبديل عن الإشراف التربوي التقليدي في المجال البشري؟
س3. ما دور إدارة التغيير في إحداث عملية الإشراف الإلكتروني كبديل عن الإشراف التربوي التقليدي في المجال التكنولوجي؟

س4. ما أهم التحديات التي تواجه المشرف التربوي في ممارسة الإشراف الإلكتروني كبديل عن الإشراف التربوي التقليدي؟

س5. هل توجد فروق ذات الدلالة الإحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين إجابات أفراد عينة الدراسة حول التحديات التي تواجه المشرف التربوي في ممارسة الإشراف الإلكتروني كبديل عن الإشراف التربوي التقليدي تبعاً لمتغيرات الجنس والتخصص والخبرة؟

أهداف الدراسة:

استخلاصاً لما سبق تحددت أهداف الدراسة الحالي في الآتي:

1. التعرف على دور إدارة التغيير في إحداث عملية الإشراف الإلكتروني كبديل عن الإشراف التربوي التقليدي في المجال الإداري.
2. التعرف على دور إدارة التغيير في إحداث عملية الإشراف الإلكتروني كبديل عن الإشراف التربوي التقليدي في المجال البشري.
3. التعرف على دور إدارة التغيير في إحداث عملية الإشراف الإلكتروني كبديل عن الإشراف التربوي التقليدي في المجال التكنولوجي.
4. معرفة أهم التحديات التي تواجه المشرف التربوي في ممارسة الإشراف الإلكتروني كبديل عن الإشراف التربوي التقليدي.
5. التعرف على الفروق بين إجابات أفراد عينة الدراسة حول التحديات التي تواجه المشرف التربوي في ممارسة الإشراف الإلكتروني كبديل عن الإشراف التربوي التقليدي تبعاً لمتغيرات الجنس والتخصص والخبرة.

أهمية الدراسة:

تنبثق أهمية هذه الدراسة من أهمية موضوعها حيث تناولت موضوع الإشراف الإلكتروني الذي نال اهتمام العديد من التربويين من خلال كتاباتهم المتنوعة سواء كانت من حيث المتطلبات أو من حيث المعوقات أو من حيث إمكانية تطبيقه.... إلى غير ذلك، وهذه الدراسة ربطت موضوع الإشراف الإلكتروني بنمط إدارة التغيير في مكاتب الإشراف

التربوي ما يظهر أهميتها في تطبيق النمط التطوري للإشراف التربوي خاصة في أوقات المحن كما هو الحال اليوم في جائحة كورونا، إلى جانب ذلك فإن لهذه الدراسة أهمية تطبيقية تتحدد في الآتي:

1. تساعد نتائج هذه الدراسة في الكشف عن العوامل التي تؤثر في درجة ممارسة الإشراف الإلكتروني، مما يساهم في معالجة العوامل التي تحد من استخدام الإشراف الإلكتروني التي تبينها نتائج الدراسة.

2. يؤمل أن يتم الاهتمام بهذا الموضوع من قبل إدارات الإشراف التربوي وخصوصاً التدريبية، لتبني مشروعات تعتمد على التقنيات الحديثة والتدريب عليها.

3. تنفيذ نتائج الدراسة في تعزيز التوجهات نحو الإشراف الإلكتروني واعتماده كوسيلة إشرافية في المدارس.

4. تفتح هذه الدراسة مجال لدراسات مستقبلية من خلال توصياتها.

حدود الدراسة:

أولاً: الحدود المكانية: طبقت الدراسة بمكاتب الإشراف التربوي ببلدية تاجوراء، قصر بن غشير.

ثانياً: الحدود البشرية: استهدف الدراسة عينة من المشرفين التربويين بالبلديات

ثالثاً: الحدود الزمنية: أجريت الدراسة خلال العام الجامعي 2021

رابعاً: الحدود الموضوعية: تمثلت في إدارة التغيير والإشراف التربوي الإلكتروني.

مصطلحات الدراسة:

1. إدارة التغيير: هي "عملية تحويل المؤسسة من خلال تطبيق منهج شمولي، عملي متدرج من الواقع الحالي إلى الواقع المراد الوصول إليه، من خلال تطوير الأعمال والسلوك، وباتباع أساليب عملية لتعزيز التغيير المراد إحداثه". (حمد العطيات، 2009، ص.29)

ويعرفها الباحثان إجرائياً: بأنها الأسلوب الذي تعتمد عليه إدارة عمل المؤسسات التربوية في أحداث تعديلات مخططة على أهداف وسياسات وطرق عمل المؤسسات بما يتناسب والمستجدات الطارئة بغية تحقيق أهداف المؤسسات التربوية.

2. الإشراف الإلكتروني: نمط إشرافي يعتمد على استخدام الوسائط الإلكترونية من خلال الحاسب الآلي وشبكة الإنترنت في التواصل بين المشرفين التربويين والمعلمين، وبين المشرفين التربويين والمؤسسات التعليمية، لتبادل المعلومات والخبرات بأقصر وقت وأقل جهد. (عهود خالد الصائغ، 2018، ص.87)

ويعرفه الباحثان بأنه: نمط الإشراف التربوي الذي يعتمد فيه المشرف على الأدوات التكنولوجية في متابعته للمعلمين أثناء تدريسهم بمدارس التعليم الأساسي.

الإطار النظري والدراسات السابقة:

الجانب النظري للدراسة:

أولاً: إدارة التغيير التربوي:

التغيير عملية حيوية وهامة لا بد منها، الأمر الذي يستوجب وجود إدارة للتغيير تعمل على إنجاز هذا التغيير من خلال المهارات الفنية والتشريعية والإدارية وتسخير الموارد كل البشرية، والمادية بكفاءة وفعالية تعمل على التحول من الواقع الحالي إلى الواقع المستقبلي المنشود خلال فترة محددة وبأقل جهد وكلفة ممكنة.

تعريف إدارة التغيير:

لقد اختلف الباحثون في تحديد مفهوم موحد لإدارة التغيير، نظرًا لاختلاف المدارس الفكرية التي ينتمي إليها الباحث، واختلاف رؤيتهم للموضوع، وبذلك تم تعريفها كالتالي:

- عرفها (حمد العطيات، 2009، ص29): "عملية تحويل المؤسسة من خلال تطبيق منهج شمولي، عملي متدرج من الواقع الحالي إلى الواقع المراد الوصول إليه، من خلال تطوير الأعمال والسلوك، وابتلاع أساليب عملية لتعزيز التغيير المراد إحداثه".

- عرفها (عبد الرزاق محمد الخليف، 2018، ص34) " مجموعة من الخبرات للعاملين في الهيكل التنظيمي للإدارة التربوية والمدرسية تجتمع جهودهم لتحقيق غاية معينة وهو تطوير وتغيير وضع الإدارة إلى وضع أفضل تكون قادرة على مواكبة التطورات العلمية والتقنية والاقتصادية".

خصائص إدارة التغيير:

يذكر (زهير محمود الكردي، 2016، ص.17-18) خصائص إدارة التغيير نقلاً عن: (الزعيبر، 2011، ص.152) و(صالح، 2010، ص.21) و(العميان، 2010، ص.245) و(عساف، 2012، ص.227) في النقاط الآتية:

✓ الاستراتيجية: من أبرز الخصائص والسمات لإدارة التغيير فهي تتعامل مع المؤسسة من منظور استراتيجي.

✓ التشخيص الواعي: تعتمد قيادة التغيير بدرجة أساسية على المعلومات والحقائق التي تصف كل جوانب ومكونات المؤسسة.

✓ المرونة: ليس هناك نمط محدد لعملية التغيير في كل النظم والمؤسسات الإدارية المتعددة، إنما قيادة التغيير هي التي تحدد طريقة التعامل مع التغيير.

✓ الاستهدافية: يعتبر التغيير حركة تحصل بشكل منظم متجه نحو هدف معلوم ومواقف محددة ومقبولة من قوى التغيير

✓ الواقعية: يرتبط التغيير بواقع المؤسسة بإمكانياتها ومواردها والظروف التي تمر بها.

✓ التوافقية: التوافق بين عملية التغيير وبين الرغبات والتطلعات للقوى المتنوعة لعملية التغيير.

✓ الفاعلية: القدرة على الحركة بشكل حر ملائم، والقدرة على التأثير في الآخرين، وتوجيه القوى العاملة بها نحو هدف التغيير.

✓ المشاركة الواعية لقوى التغيير وأطرافه التي سوف تتأثر بعملية التغيير والتفاعل مع قادة التغيير.

- ✓ الشرعية والأخلاقية: يتم التغيير في الأطر الشرعية والأطر القانونية والأخلاقية في وقت واحد.
- ✓ الإصلاح: السعي لإصلاح العيوب الموجودة بالمؤسسة.
- ويضيف الباحثان لخصائص إدارة التغيير:
- ✓ الابتكار: تعمل إدارة التغيير على معرفة إمكانية التطوير أفضل مما هو قائم في الوضع الحالي، والتغيير يسير نحورقي وتقدم المؤسسة.
- ✓ التكيف مع المتغيرات: إن إدارة التغيير تتناسب وتتكيف مع التغيرات الحادثة على المؤسسة التربوية.
- ✓ الاستشرافية: أن إدارة التغيير لها رؤية استشرافية للمستقبل ما يمكنها من تغيير الواقع للأفضل بناءً على معلومات مجهزة ومتوقعة.
- ✓ القابلية للقياس: باعتبار أنها هادفة لذلك تكون قابلة للقياس والحكم على نجاحها من عدمه.
- أهداف إدارة التغيير:
- يذكر (سيد سالم عرفة، 2012، ص21) أهداف إدارة التغيير في الآتي:
- ✓ زيادة قدرة المؤسسة على التعامل والتكيف مع البيئة المحيطة وتحسين قدراتها على البقاء والتطور.
- ✓ زيادة قدرة المؤسسة على التعاون بين مختلف المكونات المختصة من أجل تحقيق الأهداف.
- ✓ مساعدة الأفراد والجماعات التابعة للمؤسسة على تشخيص مشكلاتهم لحفزهم على التغيير لحل تلك المشكلات.
- ✓ تشجيع الأفراد التابعين للمؤسسة للعمل على تحقيق أهدافها.
- ✓ بناء جو من الثقة بين الأفراد والجماعات داخل المؤسسة.
- ✓ تمكين المدير من تطبيق الإدارة بالأهداف بدلاً من الإدارة التقليدية.
- ✓ 7مساعدة المؤسسة في حل المشاكل الطارئة التي تواجهها من خلال التزود بالمعلومات عن تلك المشكلات.
- ويضيف الباحثان إلى إهداف إدارة التغيير أنها تساعد المؤسسة التربوية على تغيير الاتجاه حسب المعطيات البيئية والاجتماعية الحادثة، كما أنها تسعى بالمؤسسة التربوية لتطوير النظم الادارية من أجل زيادة الكفاءة لدى أفرادها، كما أنها تسعى لتطوير القيم والمعتقدات السلوكية التي تحد من تحقيق المؤسسة التربوية لأهدافها، بالإضافة إلى أنها تعمل على تنسيق الجهود للخروج من المشكلات العارضة في الوقت المناسب وبأقل أضرار كما هو الحال في جائحة كورونا.
- أهمية إدارة التغيير في المؤسسات التربوية:
- وتكمن أهمية إدارة التغيير بالنسبة للمؤسسة كما يشير إليها (عبد العليم والشريف، 2010، ص. 319) في النقاط التالية:
- ✓ تقديم الفرص لاكتساب وممارسة مهارات جديدة.
- ✓ تعمل على زيادة الرضا عن العمل لدى العاملين بالمؤسسة.
- ✓ تعمل على تحسين ممارسات العمل وكفاءة العاملين.

- ✓ تقدم فرصًا للعمل مع أفراد جدد.
 - ✓ تعمل على الاستخدام الأمثل للوقت.
 - ✓ تزيد من مسؤولية العاملين بالمدرسة.
- ويرى الباحثان أن لإدارة التغيير في المؤسسة التربوية أهمية كبيرة، حيث يقع عليها مسؤولية قبول الأفراد للتغيير والتكيف معها ما يساهم في خدمة أهداف المؤسسة، وكذلك التخطيط للتغيير مما يجعل المؤسسة تتأقلم وتنسجم مع التطورات التكنولوجية، بالإضافة إلى التخطيط السليم للحوادث الطارئة التي تحدث بين الحين والآخر كما حدث عند انتشار جائحة كورونا، وكل ذلك من أجل النهوض بالمؤسسة.
- أسباب التغيير:**
- يحدث التغيير نتيجة لأسباب داخلية وأسباب خارجية إلا أن تأثير الأسباب الداخلية أقل حدة من الأسباب الخارجية، والتي تظهر بسبب التفاعل المستمر بين المؤسسة وبيئتها الخارجية. (أميرة قدور، 2017، ص 27، 28)
- ويمكن ذكر الأسباب الخارجية للتغيير في النقاط الثلاث التالية:
- ✓ تزايد المنافسين الذين يعرضون خدمات أفضل للعميل وفي كل الأحوال على المنظمة أن تستجيب بإجراء تغييراً ما.
 - ✓ التغيرات التقنية المتجددة والناجمة عن الثورة المعرفية في كل المجالات تقريباً ما يستوجب على المؤسسة إحداث تغييرات لمواكبة هذه الثورة.
 - ✓ التغيرات البيئية الحادثة كما في جائحة كورونا التي تشكل تهديداً خطيراً للمجتمعات ومؤسساتها ما ينجم عنه تحدياً كبيراً لمديري تلك المؤسسات إن لم تعمل على تكيف المؤسسة معها
 - ✓ مجالات إدارة التغيير في مؤسسات التربية :
 - ✓ تستهدف ادارات ادارة التغير الغايات والأهداف الثقافية المؤسسية، والبنية التنظيمية، وهيكله المؤسسة، ويذكر (فرحان حسن بريح، 2012، ص 36) مجالات إدارة التغيير في:
 - ✓ الاهداف الاستراتيجية (مثل خلق استراتيجية مؤسسية جديدة أو تعديل الحالية).
 - ✓ المناهج وطرق التدريس (مثل إدخال برنامج تدريس جديد، أو تعديله أو إلغاء البرنامج أو تشييع استخدام التكنولوجيا والتعليم الالكتروني في التدريس).
 - ✓ الموارد البشرية (مثل إدخال التمايز في الراتب بناء على مؤشرات الاداء).
 - ✓ البحث (التطوير والابتكار) (مثل تعزيز التعاون بين المؤسسات التعليمية والصناعية أو خلق آليات جديدة لنقل المعرفة).
 - ✓ يمكن أن يكون التغيير في الهيكل الإداري الداخلي للمنظمة (مثل انشاء إدارات جديدة بالمنظمة وترتيب الإدارات القديمة وصلاحياتها ومهامها).
 - ✓ الجودة والتقييم (مثل: تجديد نموذج قياس للتقييم أو نظام جديد لتقييم الاساتذة من طرف الطلاب).

ثانيًا: الإشراف الإلكتروني:

تستهدف عملية الإشراف التربوي للمؤسسات التعليمية على اختلاف أنواعها دراسة الظروف التي تؤثر في عملية التربية والتعليم والعمل على تحسين تلك الظروف بالطرق التي تكفل التنمية الشاملة والمتكاملة لكل جوانب شخصية المتعلم وفق ما ترمي إليه التربية المنشودة، وتأسيسًا لذلك مر مفهوم الإشراف التربوي بمراحل ارتبطت بالتغير في التربية وتقدم البحوث النفسية والتربوية، والإيمان بالفلسفة التجريبية والاجتماعية السائدة في المجتمعات، مما أدى التفاعل بينها إلى تطور مفهوم الإشراف من الجمود والسيطرة، ومراقبة أعمال المعلم وكشف أخطائه وتفقد نقاط الضعف فيه ورفع التقارير بغية محاسبته على ذلك إلى تكوين علاقات ودية معه لرفع معنوياته، وتشجيعه على الإبداع وتهيئة الظروف الملائمة لنموه المهني في جو مشبع بروح الأخوة والديمقراطية والتفاهم والتخاطب نقلاً عن (صبيح، 1977، ص 2) و(حسن، 2009، ص 76-80)، وتزامناً مع التحديات المعاصرة التي تواجه قطاعات المجتمع بشكل عام والعملية التعليمية بشكل خاص والناجمة عن انتشار جائحة كورونا ظهر نمط جديد من أنماط الإشراف التربوي المتمثل في الإشراف التربوي الإلكتروني المتمثل في تحويل أعمال الإشراف التربوي التقليدي إلى العمل الإلكتروني استجابة لمتغيرات بيئية واجتماعية مرتبطة بانتشار فيروس كورونا (جائحة كورونا) الذي عطل كل الأعمال بناء على قاعدة صحية مفادها التباعد الاجتماعي أساس تقليل انتشار الفيروس.

مفهوم الإشراف الإلكتروني:

الإشراف الإلكتروني: يعرفه كل من (Lubega and Niyitegeka, 2016): هو " نموذج قائم على التكامل السليم للتكنولوجيا بحيث يحل محل الإشراف التقليدي باستخدام عدة أساليب منها: رسائل البريد الإلكتروني، ولوحات المناقشات، والمنتديات والاتصالات الهاتفية، وغرف الدردشة، تتم بشكل متزامن أو غير متزامن من خلال ثلاثة عناصر أساسية تتضمن المستخدمين والبنية التحتية والطرق والأساليب". (زينب محمد أبو غزلة، وكايد سالم، 2020، ص 684) وتعرف (عهود خالد الصائغ، 2018، ص 87) الإشراف الإلكتروني: نمط إشرافي يعتمد على استخدام الوسائط الإلكترونية من خلال الحاسب الآلي وشبكة الإنترنت في الاتصال بين المشرفات التربويات والمعلمات، وبين المشرفات التربويات والمؤسسات التعليمية، لتبادل المعلومات والخبرات فيما بينهم بأقصر وقت وأقل جهد وأكبر فائدة.

أما (زينب محمد أبو غزلة، وكايد سالم، 2020، ص 684) فتعرف الإشراف الإلكتروني على أنه: الاعتماد على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحديثة كشبكة الإنترنت والحاسب الآلي لممارسة أساليب إشرافية كالندوات التوضيحية والقراءات الموجهة واللقاءات والدورات التدريبية والندوات التطبيقية بأقل وقت وجهد وتكلفة وبأعلى جودة.

ويمكن للباحثين تعريف الإشراف الإلكتروني على أنه: نمط إشراف تربوي الذي يعتمد فيه المشرف على الأدوات التكنولوجية في إشرافه على المعلمين أثناء تدريسهم بمدارس التعليم الأساسي.

أهمية الإشراف الإلكتروني:

ذكرت (عهود خالد الصائغ، 2018، ص 89) أهمية الإشراف الإلكتروني متمثلة في تحقيق سرعة التواصل بين الإدارات الإشرافية، مما يحقق سرعة الحصول على المعلومة ودقتها، وسرعة اتخاذ القرارات، وتنفيذها بوقت أقل،

بالإضافة إلى سهولة متابعة الأعمال في البيئة الإشرافية، مما يقلل التكلفة المادية والبشرية، ويسهل الاندماج مع الإدارة الإلكترونية في المستقبل.

ويرى الباحثان أن من أهمية الإشراف الإلكتروني توفير فرص لتبادل الخبرات بين المعلمين والمشرفين، ويساعد في التغلب على العديد من الصعوبات التي تعيق المشرف التقليدي مع اختصار الوقت والجهد، كما أنه يساهم في حل مشكلة نقص المشرفين التربويين التي تزداد مع ازدياد عدد الطلاب والمعلمين،
مجالات الإشراف الإلكتروني :

تتمثل مجالات الإشراف الإلكتروني بالمجال الإداري: ويشمل (المعاملات الإدارية، وحركة نقل المعلمين والمعلمات بين المدارس، وإحصائيات وبيانات المدارس، والشؤون الإدارية، والمجال الميداني: ويشمل (تقييم الأداء الوظيفي، وخطط الهيئة الإدارية والتدريسية للمعلمين والمعلمات، والتعليمات والتوجيهات المرتبطة بها، وسجل الزيارات، وتوزيع مفردات المنهج وإعداد الدروس). (عبيدات وأبو ال سميد 2007، ص 130).

ويذكر الباحثان مجالات الإشراف الإلكتروني في: متابعة الإجراءات الإدارية، والإشراف على حركة نقل المعلمين والمعلمات بين المدارس والصفوف، وجمع الإحصائيات والبيانات المرتبطة بالعملية التعليمية من المدارس وتبويبها للاستفادة منها في وضع الخطط التعليمية، وتقييم الأداء الوظيفي للمعلمين والمعلمات بمدارس التعليم الأساسي، ومتابعة المدارس حسب الخطة الزمنية، بالإضافة إلى توزيع التعاميم والتوجيهات على إدارات المدارس ومعلميها.

الدراسات السابقة:

إلى جانب عرض الباحثان للإطار النظري المرتبط بموضوع الدراسة الحالية، وذلك بهدف الوقوف على بعض الجهود التي بذلت في مجال التوجيه التربوي الإلكتروني، نعرض مجموعة من الدراسات السابقة للاستفادة منها في انجاز الدراسة الحالية، على النحو التالي:

1. دراسات اهتمت بإدارة التغيير:

أ-دراسة عُرب سليماني (2016): هدفت هذه الدراسة لمعرفة درجة إدارة التغيير وثقافة التميز والعلاقة بينهما لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية ومديراتها في محافظات شمال الضفة الغربية من وجهات نظرهم أنفسهم، حيث استخدمت المنهج الوصفي التحليلي، من خلال استبيان وزع على عينة عددها (206) مديراً ومديرة، وتوصلت لعدة نتائج أهمها توفر درجة عالية من إدارة التغيير وثقافة التميز لدى مديري ومديرات عينة الدراسة ووجود ارتباط موجب بين إدارة التغيير وثقافة التميز.

ب- دراسة سهام بنت حاتم بن مبارك الزهراني (1433): هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى توافر الكفايات المهنية لقيادة التغيير لدى مديرات مدارس التعليم العام الحكومي بمدينة مكة المكرمة، ومعرفة أهم المقومات المطلوبة لتفعيل وجود الكفايات المهنية لقيادة التغيير، واستخدمت المنهج الوصفي المسحي، باستخدام استبيان تم توزيعه على عينة عددها (18) مشرفة و(325) معلمة من معلمات التعليم العام الحكومي بمدينة مكة المكرمة وتوصلت الدراسة لنتائج أهمها وجود نسبة متوسطة من الكفايات المهنية لقيادة التغيير لدى مديرات مدارس التعليم العام الحكومي بمكة المكرمة،

واهمية وجود بعض المقومات المطلوبة لتفعيل الكفايات المهنية لكفايات التغيير لدى مديرات مدارس التعليم العام الحكومي.

ج-دراسة محمد رفيق خليل بعلوشة (2017): هدفت الدراسة التعرف على واقع الممارسات الإدارية لمديري مدارس وكالة الغوث الدولية بمحافظة غزة في ضوء إدارة التغيير، وسبل تحسينه، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي من خلال استبانة مكونة من (39) فقرة موزعة على (4) مجالات طبقت على عينة قوامها (376) معلماً، وتوصلت الدراسة إلى نتائج أهمها الدرجة الكلية لواقع الممارسات الإدارية لمديري مدارس وكالة الغوث الدولية بمحافظة غزة في ضوء إدارة التغيير، جاءت بدرجة كبيرة.

2. دراسات اهتمت بالإشراف الإلكتروني:

أ-دراسة تركي بن صالح الغامدي (2011): هدفت إلى معرفة فاعلية استخدام التطبيقات الإلكترونية في الإشراف التربوي بالإدارة العامة للتربية والتعليم بمكة المكرمة، حيث استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي من خلال جمع البيانات من عينة الدراسة التي كان عددها (70) مشرفاً تربوياً، باستخدام استبانة كأداة لجمع البيانات، وتوصلت الدراسة لنتائج أهمها: أن مهام المشرف التربوي يمكن أدائها عن طريق التطبيقات التكنولوجية، وأكثر التطبيقات ملائمة للإشراف التربوي هي (الأوفيس، المنتديات الحوارية، الأكروباد، الكتاب الإلكتروني، الببليشر، المجموعات البريدية، برنامج المشرف التربوي، الماسنجر).

ب- دراسة رشا راتب القاسم (2013): هدفت إلى التعرف على واقع استخدام الإشراف الإلكتروني في المدارس الحكومية من وجهة نظر المشرفين التربويين في شمال الضفة، وقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي باستخدام المقابلة والاستبيان، وقد جمعت البيانات من عينة قوامها (198) مشرفاً تربوياً، وأظهرت نتائجها أن توظيف التكنولوجيا أمر ضروري في الإشراف التربوي، وأن المعوقات التي تعيق استخدام الإشراف التربوي تتمثل في ضعف البنية التحتية وقلة أجهزة الحاسوب وضعف شبكة الانترنت وقلة الدعم المادي بالإضافة إلى رفض الجيل القديم من المشرفين والمعلمين لفكرة الإشراف التربوي.

ج-دراسة محمد حسين حمدان (2015): هدفت الدراسة التعرف إلى درجة توافر متطلبات تطبيق الإشراف الإلكتروني في المدارس الحكومية بمحافظة غزة من وجهة نظر المشرفين التربويين وسبل تطويرها، وقد وظفت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، من خلال استخدام استبانة لقياس درجة توافر المتطلبات، وقد تكونت من (52) فقرة، وقد استجاب (177) مشرفاً ومشرفةً على استبانة الدراسة، وتوصلت إلى عدة نتائج، من أهمها: أن درجة توافر متطلبات تطبيق الإشراف الإلكتروني في المدارس الحكومية بمحافظة غزة جاءت متوسطة.

د- دراسة أفلح بن أحمد الكندي (2018): هدفت لمعرفة صعوبات المتابعة الإشرافية الإلكترونية وسبل تطويرها من وجهة نظر المشرفين التربويين، وقد اعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي، أما أداة الدراسة فكانت مقياس الصعوبات وتمثلت عينة الدراسة في (122) مشرف ومشرفة، وتوصلت لنتائج أهمها وجود صعوبات بدرجة كبيرة ومتوسطة حول المتابعة الإشرافية الإلكترونية، وكانت أكثر مجالات الصعوبات الفنية وكان أهمها ضعف في خدمة الانترنت من المصدر، ثم الصعوبات الادارية وكان أهمها ضعف التنسيق بين الجهات التي تشرف على الإشراف الإلكتروني.

ه-دراسة إيمان عبد الرحمن (2019): هدفت الدراسة التعرف إلى درجة جاهزية وزارة التربية والتعليم الأردنية لتطبيق الإشراف التربوي الإلكتروني من وجهة نظر المشرفين التربويين، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، مستعينة بالاستبانة كأداة لجمع البيانات، وقد طبقت على (225) مشرفاً ومشرفة بالطريقة العشوائية. وكان من أهم نتائج الدراسة أن الدرجة الكلية للأداة جاءت بدرجة "متوسطة"، حيث جاء "مجال المستلزمات البشرية" بالمرتبة الأولى بين المتوسطات، بينما جاء "مجال المستلزمات المالية" بالمرتبة الأخيرة بين المتوسطات، وكذلك عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى للمتغيرات مجتمعة.

و- دراسة منيرة بنت عبدالله المالك (2020):هدفت إلى التعرف على واقع تطبيق الإشراف الإلكتروني لدى المشرفات التربويات في مدينة الرياض، وتمثلت الأداة في استبانة مكونة من ثلاث محاور، تم توزيعها على عينة من مجتمع الدراسة وعددهم (261) من المشرفات التربويات في مدينة الرياض، وأظهرت النتائج أن درجة تطبيق المشرفات التربويات في مدينة الرياض للإشراف الإلكتروني مرتفعة، مع وجود معوقات لتطبيق الإشراف الإلكتروني أهمها قلة أجهزة الحاسوب، وضعف شبكة الانترنت، ضعف البنية التحتية، وعدم توفر البرمجيات المرتبطة بالإشراف الإلكتروني، وضعف في اللغة الإنجليزية لدى المشرفات، أما عن سبل التغلب على المعوقات فجاءت أهمها تزويد مكاتب الإشراف التربوي بمستلزمات الإشراف الإلكتروني، وإنشاء قواعد بيانات إلكترونية تساعد المشرفات على القيام بأعمالهن، وتفعيل الشراكة المجتمعية مع القطاع الخاص للاستثمار في البنية التحتية للإشراف الإلكتروني.

ز- دراسة محمد حامد العظلمات (2020): التعرف على درجة ممارسة المشرفين التربويين في مديرية تربية الزرقاء الأولى للإشراف الإلكتروني ومعوقاته ومتطلبات تطويره من وجهة نظرهم، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، وتمثلت الأداة في استبانة، تم توزيعها على جميع مجتمع الدراسة وهم جميع المشرفين التربويين في مديرية تربية الزرقاء الأولى وعددهم (52) مشرفاً ومشرفة، وأظهرت النتائج أن درجة ممارسة المشرفين التربويين في مديرية تربية الزرقاء الأولى للإشراف الإلكتروني على الأداة ككل متوسطة، وعلى مستوى المحاور حصل واقع ممارسة الإشراف الإلكتروني على أعلى متوسط حسابي، بتقدير مرتفع يليه محور متطلبات الإشراف الإلكتروني، وحل ثالثاً محور أهمية الإشراف الإلكتروني، وأخيراً جاء محور معوقات استخدام الإشراف الإلكتروني.

س- دراسة وفاء بخيت(2021): هدفت إلى التعرف على واقع تطبيق الإشراف الإلكتروني في المدارس الحكومية خلال فترة جائحة كورونا من وجهة نظر المشرفين التربويين في إقليم الشمال بالأردن، وقد اعتمدت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدام الاستبانة لأخذ آراء أفراد عينة الدراسة المؤلفة من (50) مشرفاً ومشرفة، وبينت نتائج الدراسة أن واقع تطبيق الإشراف الإلكتروني في المدارس الحكومية خلال فترة جائحة كورونا على مستوى المحاور ككل جاءت مرتفعة، أما على مستوى المجالات:حصل مجال (معوقات استخدام الإشراف الإلكتروني) على أعلى متوسط بتقدير مرتفع جداً، يليه مجال (أهمية الإشراف التربوي)، ثم مجال (تطبيق الإشراف الإلكتروني في العمل الإشرافي) وأخيراً مجال (مفهوم الإشراف الإلكتروني) حيث كان مستوى الاستجابة عليها وجميعها بتقدير مرتفعة.

التعقيب على الدراسات السابقة:

من خلال عرض مجموعة الدراسات والبحوث السابقة التي أجريت في مجال الدراسة الحالية والمرتبطة بأهمية إدارة التغيير في تعزيز الإشراف الإلكتروني كبديل عن الإشراف التقليدي استفاد الباحثان من بعض البحوث والدراسات السابقة في إجراءات هذه الدراسة وإعداد أدائها، والدراسة النظرية الخاصة بها، وصياغة أسئلتها، وأهدافها، وكذلك في نوع الصياغة المتبعة لهذه البحوث والدراسات وكيفية تقسيم أجزاء الدراسة.

الجانب الميداني للدراسة:

منهجية الدراسة:

إن استخدام الباحث لمنهج دون الأخر يعود إلى طبيعة موضوع دراسته، ونظراً إلى طبيعة الدراسة الحالي والذي يمكن اعتباره من الدراسات الوصفية، التي تعتمد على جمع البيانات حول متغيرات الدراسة عن طريق العينة مباشرة ثم دراسة نوعها والفرق بينها والتأكد من صدقها من خلال تحليل بياناتها، تم تحديد المنهج الوصفي منهجاً للدراسة الحالية باعتباره المناسب لطبيعتها وأغراضها، ويخدم متطلباتها البحثية المستهدفة.

مجتمع وعينة الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع الموجهين التربويين التابعين لمكتب توجيه تاجوراء وعددهم (52) ومكتب توجيه قصر بن غشير وعددهم (36). تم تحديد عينة البحث بالطريقة العرضية، حيث بلغت (59) من المشرفين التربويين بنسبة (67%) وبعد توزيع الاستبيان تم استرجاع (34) استمارة صالحة للتحليل الإحصائي بنسبة تقريبية (65%) من إجمالي عينة الدراسة.

أداة الدراسة:

لبناء أداة الدراسة تم استقراء الإطار النظري، وأدبيات البحث التربوي، والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة الحالية والاطلاع على بعض الأدوات المستخدمة بها، وكذلك تم إجراء المناقشات مع عينة من أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الليبية وبعض الموجهين التربويين بهدف الاستزادة حول موضوع الدراسة، وبناءً عليه تم تحديد مجالات الأداة بصورتها النهائية حيث تكونت الأداة من جزأين تناول الجزء الأول البيانات الشخصية للمبحوثين وهي (الجنس، والخبرة، والتخصص)، أما الجزء الثاني من فقرات الاستبيان لمعرفة دور إدارة التغيير في استخدام التوجيه الإلكتروني من وجهة نظر الموجهين التربويين كما هو مبين في الجدول: (1)

جدول رقم (01): بين عدد فقرات الاستبيان موزعة حسب مجالاته.

المجال	المجال الإداري	المجال البشري	المجال التكنولوجي	التحديات	المجموع
عدد الفقرات	8	5	8	8	29

تم تصميم الأداة على النحو الآتي: بدرجة كبيرة جداً قيمتها (5)، وبدرجة كبيرة قيمتها (4)، وبدرجة متوسطة (3)، وبدرجة قليلة قيمتها (2)، وبدرجة قليلة جداً قيمتها (1).

صدق أداة الدراسة:

تم التحقق من صدق الاستبيان من خلال الصدق الظاهري حيث قام الباحثان بتوزيعه على مجموعة من الأساتذة التربويين والمتخصصين في التربية وعلم النفس ومن الموجهين التربويين، وطلب منهم الحكم على أداة الدراسة من حيث الآتي: (1) مدى كفاية بنود الاستمارة، من حيث شموليتها وملاءمتها لتحقيق أهداف الدراسة. (2) مدى انتماء البنود لموضوع الدراسة التي وضعت من أجله. (3) مدى سلامة الصياغة اللغوية لبنود الاستمارة. وفي ضوء آراء المحكمين تم إجراء التعديل اللازم وبذلك أصبحت الاستمارة في صورتها النهائية (29) فقرة موزعة على (4) مجالات.

تحديد ثبات أداة الدراسة:

يشير الثبات إلى الدرجة التي تعبر عن أداء الفرد على اختبار ما، ومعنى ثبات الدرجة أن المفحوص يحصل عليها في كل مرة يختبر فيها سواء بالاختبار نفسه أو بصورة مكافئة له تقيس الخاصية نفسها، وبذلك قام الباحثان بإيجاد ثبات الاختبار باستخدام البرنامج الإحصائي (spss) حيث بلغ معامل الثبات ألفا للاستبيان ككل (0.95) وهو معامل ارتباط عال صالح للاستخدام في الدراسة الحالية والجدول (2) يبين معامل ألفا حسب محاور الاستبيان.

الجدول رقم (02): يبين معامل ألفا لثبات أداة الدراسة حسب محاور الاستبيان.

م	المجال	معامل ألفا	الحكم
1	المجال الإداري	0.928	عالية
2	المجال البشري	0.915	عالية
3	المجال التكنولوجي	0.968	عالية
4	مجال التحديات	0.928	عالية
	المجالات ككل	0.95	عالية

المعالجة الإحصائية:

لتحليل البيانات ذات الصلة بأسئلة الدراسة فقد تم استخدام برنامج (spss) إصدار (25) حيث تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية:

- ✓ تحديد ثبات الاستبيان حيث تم استخدام البرنامج الإحصائي (spss) لاستخراج معامل (ألفا) لثبات أداة الدراسة.
- ✓ إيجاد المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية والرتبة لبيانات الدراسة.
- ✓ استخدام اختبار مان ويتني (Mann-Whitney Rank – Sum Test) واختبار كروسكال واليز (Kruskal-Wallis Test) لتحديد الفروق في تقدير الفروقات في اجابات عينة الدراسة حسب متغير الجنس، والخبرة، والتخصص.

وللحكم على الفقرة تم استخدام مركز الفئة من خلال المعادلة الآتية:

مركز الفئة = (القيمة العليا للبديل + القيمة الدنيا للبديل) ÷ 2

(1+5) ÷ 2 = 3 مركز الفئة، وبذلك كانت المستويات على النحو الآتي: بمستوى منخفض = (3:1) وبمستوى عال = (5:3.1)

(

تحليل وتفسير بيانات الدراسة:

أولاً لمعرفة دور إدارة التغيير في إحداث عملية الإشراف الإلكتروني كبديل عن الإشراف التربوي التقليدي فقد تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والرتبة لإجابات عينة الدراسة لدور إدارة التغيير في إحداث عملية الإشراف الإلكتروني كبديل عن الإشراف التربوي التقليدي كما هو مبين بالجدول (3)

الجدول رقم (03): يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والرتبة لإجابات عينة الدراسة لدور إدارة التغيير في إحداث عملية الإشراف الإلكتروني كبديل عن الإشراف التربوي التقليدي في كل مجال من مجالات الدراسة

م	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	القرار
1	المجال الإداري	3.0662	1.01328	3	عالية
2	المجال البشري	3.1412	1.07707	2	عالية
3	المجال التكنولوجي	2.7868	1.30505	4	منخفضة
4	مجال المعوقات	3.6360	1.11692	1	عالية
	المجالات ككل	3.1592	.87598		عالية

يتضح من الجدول (3) أن متوسطات آراء الموجهين التربويين في مجالات الاستبيان تتراوح بين (2.7868 – 3.6360) وبمقارنة قيمة مركز الفئة (3) يتبين أن هناك (3) مجالات عالية وهي (المجال الإداري، المجال البشري، مجال المعوقات)، وكانت موسطاتهم كالتالي مجال المعوقات جاء بأعلى متوسط (3.6360) ثم المجال البشري (3.1412) ثم المجال الإداري (3.0662) أما المجال التكنولوجي فكان بدرجة منخفضة حيث كان المتوسط الحسابي (2.7868) وبالنظر إلى ذات الجدول نلاحظ أن الدرجة الكلية لمجالات الدراسة بلغت (3.1592) وبذلك يتبين أن إدارة التغيير دورها منخفض في إحداث التوجيه الإلكتروني كبديل للتوجيه التقليدي. وهذا مآله إلى ضعف المهارات التكنولوجية لدى إدارات التوجيه التربوي بمجتمع الدراسة، وكذلك وجود درجة عالية من المعوقات التي تواجه هذا النوع من الإشراف كما بالجدول مما يستوجب تدخل الجهات ذات العلاقة لمعالجات الأسباب التي تقف حائل أمام استخدام هذا النوع من الإشراف – الإلكتروني- خاصة في الظروف الصعبة التي منعت من متابعة الموجه للمعلم بطريقة مباشرة، والمتمثلة في ظهور فايروس كورونا (Covid-19) الذي أحدث خلل في الجوانب الحياتية للمجتمعات ومن أبرزها العملية التعليمية التربوية ما جعله يشكل التحدي الأكبر أمام مؤسساتها، الأمر الذي أدى بدوره إلى ضعف الدور الذي يقوم به الموجه التربوي ما يعود سلباً على مخرجات العملية التعليمية كافة . وبمقارنة هذه النتيجة بنتائج الدراسات السابقة نلاحظ أنها اتفقت مع نتائج الدراسات التي تناولت أهمية استخدام الإشراف الإلكتروني كدراسة الغامدي بمكة المكرمة بالمملكة العربية السعودية، ودراسة عريب في الضفة الغربية بدولة فلسطين، ودراسة رشا في شمال الضفة بدولة فلسطين، واتفقت نتائجها في مجال المعوقات التي تواجه تطبيق هذا النوع من الإشراف مع نتائج دراسة الكندي، ودراسة منيرة بمدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية، ودراسة حامد بمديرية الزرقاء بدولة الأردن، وبالنظر إلى نتائج ذات الجدول يمكن القول أن لإدارة التغير أهمية كبيرة في تعزيز الإشراف الإلكتروني في ظل جائحة كورونا.

ثانياً للإجابة على التساؤل الرئيس الأول للدراسة والذي ينص: ما دور إدارة التغيير في إحداث عملية الإشراف الإلكتروني كبديل عن الإشراف التربوي التقليدي في المجال الإداري؟

تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والرتبة لإجابات عينة الدراسة لدور إدارة التغيير إحداث عملية الإشراف الإلكتروني كبديل عن الإشراف التربوي التقليدي في المجال الإداري كما بالجدول (4)

الجدول رقم (04): يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والرتبة لإجابات عينة الدراسة لدور إدارة التغيير في إحداث عملية الإشراف الإلكتروني كبديل عن الإشراف التربوي التقليدي في كل فقرة من مجال المجال الإداري

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	القرار
1	تحرص إدارة التغيير على وضع أهداف للإشراف الإلكتروني قابلة للتحقيق.	2.9118	1.13798	8	منخفضة
2	تقوم إدارة التغيير بتغيير الأنشطة والمهام المسندة للمشرف التربوي بما ينسجم مع الإشراف الإلكتروني	3.1471	1.15817	3	عالية
3	تعمل إدارة التغيير على إعادة تشكيل الهيكل التنظيمي بما يناسب الإشراف الإلكتروني.	2.9412	1.20457	7	منخفضة
4	تساعد إدارة التغيير على إيجاد خطوط اتصال إلكترونية بين المشرف والمعلم	3.0588	1.34708	5	عالية
5	تشجع إدارة التغيير المشرفين التربويين على تحمل مسؤولية الإشراف الإلكتروني	3.0294	1.24280	6	عالية
6	تعمل إدارة التغيير على دراسة القرارات التي تخص الإشراف الإلكتروني قبل صدورها	3.1765	1.24245	1	عالية
7	تعمل إدارة التغيير على اعتماد التوجيهات واللوائح الداعمة للإشراف الإلكتروني	3.0882	1.23993	4	عالية
8	تضع إدارة التغيير شروطاً لتعيين المشرفين بناءً على امتلاكهم للمهارات الإلكترونية	3.1765	1.35893	2	عالية
	المحور ككل	3.0662	1.01328		عالية

يتضح من الجدول (4) أن المتوسط الحسابي لأراء الموجهين التربويين في فقرات المجال الإداري بلغ (3.0662) وبمقارنة قيمة مركز الفئة (3) يتبين أن درجة المجال ككل عالية أما عن فقرات المجال فقد تتراوح بين (2.9118 – 3.1765) وبمقارنة قيمة مركز الفئة (3) يتبين أن هناك (6) فقرات كانت بدرجة عالية وهي الفقرة (6، 8، 2، 7، 4، 5)، وكانت بمتوسطات كالتالي الفقرة (6) بمتوسط (3.1765) ثم الفقرة (8) بمتوسط (3.1765) ثم الفقرة (2) بمتوسط (3.1471) ثم الفقرة (7) بمتوسط (3.0882) ثم الفقرة (4) بمتوسط (3.0588) ثم الفقرة (5) بمتوسط (3.0294) أما الفقرة (1) والفقرة (3) فكان بدرجة منخفضة حيث كان المتوسط الحسابي للفقرة (1) (2.9118) والمتوسط الحسابي للفقرة (3) (2.9412) وبذلك يتبين أن إدارة التغيير لها دور عالٍ في إحداث التوجيه الإلكتروني كبديل للتوجيه التقليدي في المجال الإداري، وهذا مآله إلى أن إدارة التوجيه التربوي بمجتمع الدراسة تتمتع بمهارات إدارية عالية. وبمقارنة هذه النتيجة بنتائج الدراسات السابقة نلاحظ أنها اتفقت مع معظم نتائج الدراسات التي تناولت أهمية المجال الإداري في

استخدام الإشراف الإلكتروني كدراسة الغامدي بمكة المكرمة بالملكة العربية السعودية، ودراسة بعلوشة في غزة بدولة فلسطين، ودراسة رشا في شمال الضفة بدولة فلسطين، ودراسة الكندي، ودراسة منيرة بمدينة الرياض بالملكة العربية السعودية، ودراسة حامد بمديرية الزرقاء بدولة الأردن، ودراسة وفاء بدولة الأردن ودراسة إيمان بدولة الأردن ودراسة حمدان بدولة فلسطين وبالنظر إلى نتائج ذات الجدول يمكن القول أن للمجال الإداري أهمية كبيرة في تعزيز الإشراف الإلكتروني في ظل جائحة كورونا، وأن مجتمع الدراسة يتمتع بمهارات عالية في هذا المجال، ويعزى ذلك إلى قناعة المشرفين التربويين بأهمية الإشراف الإلكتروني كبديل عن الإشراف التقليدي في ظل الظروف التي تمر بها العملية التعليمية رغبة منهم في القيام بدورهم وسعيًا منه لمساعدة المعلم في حل المشكلات التي قد تواجهه أثناء تدريسه عن بعد ما يعود بالنفع على المجتمع الليبي بشكل عام ونجاح العملية التعليمية بشكل خاص .

ثالثاً للإجابة على التساؤل الرئيس الثاني للبحث والذي ينص: ما دور إدارة التغيير في إحداث عملية الإشراف الإلكتروني كبديل عن الإشراف التربوي التقليدي في المجال البشري؟

تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والرتبة لإجابات عينة الدراسة لدور إدارة التغيير إحداث عملية الإشراف الإلكتروني كبديل عن الإشراف التربوي التقليدي في المجال البشري كما بالجدول (5)

الجدول رقم (05): يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والرتبة لإجابات عينة الدراسة لدور إدارة التغيير في إحداث عملية الإشراف الإلكتروني كبديل عن الإشراف التربوي التقليدي في كل فقرة من مجال المجال البشري

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	القرار
1	توفر إدارة التغيير فنيين لمراقبة اعمال الصيانة للأجهزة الإلكترونية.	2.7059	1.33778	5	منخفضة
2	توفر إدارة التغيير العدد الكاف لإدخال البيانات.	3.2353	1.04617	2	عالية
3	تعمل إدارة التغيير على تنمية الاتجاهات الإيجابية لدى المشرفين التربويين تجاه الإشراف الإلكتروني.	3.2353	1.15624	3	عالية
4	تعمل إدارة التغيير على توعية عناصر العملية التعليمية بأهمية الإشراف الإلكتروني.	3.3235	1.27257	1	عالية
5	تهبى إدارة التغيير الفرصة امام المشرفين التربويين لتطوير أعمالهم وأنفسهم بما يواكب عملية الإشراف الإلكتروني.	3.2059	1.38781	4	عالية
	المحور ككل	3.1412	1.07707		عالية

يتضح من الجدول (5) أن متوسطات آراء الموجهين التربويين في فقرات المجال البشري كانت بدرجة كلية عالية حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.1412) وبمقارنة قيمة مركز الفئة (3) يتبين أن درجة المجال ككل عالية أما عن فقرات المجال فقد تتراوح بين (2.7059 – 3.3235) وبمقارنة قيمة مركز الفئة (3) يتبين أن هناك (4) فقرات من فقرات المجال البشري كانت بدرجة عالية وكالتالي في المرتبة الأولى جاءت الفقرة (4) بمتوسط حسابي (3.3235) ثم الفقرة (2) بمتوسط حسابي (3.2353) ثم الفقرة (3) بمتوسط حسابي (3.2353) ثم الفقرة (5) بمتوسط حسابي (3.2059)، أما

الفقرة (1) فكان بدرجة منخفضة بمتوسط الحسابي (2.7059)، وبذلك يتبين أن إدارة التغيير لها دوراً عالياً في أحداث التوجيه الإلكتروني كبديل للتوجيه التقليدي في المجال البشري، ويرجع الباحثان هذه النتيجة إلى أن إدارة التغيير تسعى لمساعدة الموجهين التربويين في عملهم من خلال تطوير قدراتهم، وبمقارنة هذه النتيجة بنتائج الدراسات السابقة نلاحظ أنها اتفقت مع معظم نتائج الدراسات التي تناولت أهمية المجال البشري في استخدام الإشراف الإلكتروني كدراسة الغامدي بمكة المكرمة بالمملكة العربية السعودية، ودراسة سهام في مكة المكرمة بالمملكة العربية السعودية، ودراسة رشا في شمال الضفة بدولة فلسطين، ودراسة منيرة بمدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية، ودراسة وفاء بدولة الأردن ودراسة إيمان بدولة الأردن ودراسة حمدان بدولة فلسطين وبالنظر إلى نتائج ذات الجدول يمكن القول أن للمجال البشري أهمية كبيرة في تعزيز الإشراف الإلكتروني خاصة في ظل انتشار جائحة كورونا، وأن أفراد عينة الدراسة يظهرون رغبتهم في تفعيل الإشراف الإلكتروني كبديل عن الإشراف التقليدي حرصاً منهم على سلامة المتعلمين وأسرة المدرسة كافة .

رابعاً للإجابة على التساؤل الرئيس الثالث للبحث والذي ينص: ما دور إدارة التغيير في إحداث عملية الإشراف الإلكتروني كبديل عن الإشراف التربوي التقليدي في المجال التكنولوجي؟

تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والرتبة لإجابات عينة الدراسة لدور إدارة التغيير إحداث عملية الإشراف الإلكتروني كبديل عن الإشراف التربوي التقليدي في المجال التكنولوجي كما بالجدول (6)

الجدول رقم(06): يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والرتبة لإجابات عينة الدراسة لدور إدارة التغيير في إحداث عملية الإشراف الإلكتروني كبديل عن الإشراف التربوي التقليدي في كل فقرة من مجال المجال التكنولوجي

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	القرار
1	تعمل إدارة التغيير على إيجاد وحدة خاصة بالتكنولوجيا ومعالجتها	3.0882	1.44322	1	عالية
2	توفر إدارة التغيير تكنولوجيا جديدة مع دورات للمشرفين لتنفيذ الإشراف الإلكتروني	2.8235	1.50697	3	منخفضة
3	توفر إدارة التغيير برامج الحاسوب الضرورية لإنجاز لتطبيق الإشراف الإلكتروني	2.7941	1.34343	4	منخفضة
4	تستخدم إدارة التغيير الانترنت في عملية الإشراف الإلكتروني	2.7353	1.42082	5	منخفضة
5	توفر إدارة التغيير الهواتف الذكية للمشرفين وبمواصفات ثلاث عمل الإشراف الإلكتروني	2.7353	1.46285	6	منخفضة
6	توفر إدارة التغيير اشتراكات في المواقع الإلكترونية المتخصصة في هذا المجال	2.8529	1.45919	2	منخفضة
7	تقدم إدارة التغيير الدعم المادي للملائم للإشراف الإلكتروني	2.5588	1.43951	8	منخفضة
8	تسعى إدارة التغيير لضمان توفر التيار الكهربائي وتغطية الانترنت لتنفيذ عملية الإشراف الإلكتروني	2.7059	1.48792	7	منخفضة
	المحور ككل	2.7868	1.30505		منخفضة

يتضح من الجدول (6) أن متوسطات آراء الموجهين التربويين في فقرات المجال التكنولوجي كانت بدرجة كلية منخفضة حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.7868) وبمقارنة قيمة مركز الفئة (3) يتبين أن درجة المجال ككل منخفضة أما عن فقرات المجال فقد تتراوح متوسطاتها بين (2.5588 – 3.0882) وبمقارنة قيمة مركز الفئة (3) يتبين أن هناك فقرة واحدة من فقرات المجال التكنولوجي كانت بدرجة عالية والفقرة (1) بمتوسط حسابي (3.0882)، أما باقي فقرات المجال فقد جاءت بدرجة منخفضة وهي كالتالي الفقرة (7) بمتوسط الحسابي (2.5588)، ثم الفقرة (8) بمتوسط حسابي (2.7059) (3.2353) ثم الفقرة (5) بمتوسط حسابي (2.7353) ثم الفقرة (4) بمتوسط حسابي (2.7353) ثم الفقرة (3) بمتوسط حسابي (2.8235) ثم الفقرة (2) بمتوسط حسابي (2.8235) وبذلك يتبين أن إدارة التغيير لها دوراً منخفض في أحداث التوجيه الإلكتروني كبديل للتوجيه التقليدي في المجال التكنولوجي. وبمقارنة هذه النتيجة بنتائج الدراسات السابقة نلاحظ أنها اتفقت مع معظم نتائج الدراسات التي تناولت أهمية المجال التكنولوجي في استخدام الإشراف الإلكتروني كدراسة الغامدي بمكة المكرمة بالملكة العربية السعودية، ودراسة رشا في شمال الضفة بدولة فلسطين، ودراسة حامد بمديرية الزرقاء بدولة الأردن، ودراسة وفاء بدولة الأردن ودراسة إيمان بدولة الأردن ودراسة حمدان بدولة فلسطين، وهذا مؤشر واضح على أن معاناة المجتمعات العربية واحدة في مسألة توفر التكنولوجيا وإمكانية استخدامها وبالنظر إلى نتائج ذات الجدول يمكن القول أن ضعف المجال في تعزيز الإشراف الإلكتروني في ظل جائحة كورونا، يرجع إلى أن أفراد عينة الدراسة يفتقدون مهارة استخدام التقنيات التكنولوجية، وكذلك عدم توفر متطلبات هذا المجال في مؤسساتهم مما يؤثر سلباً على استخدام الإشراف الإلكتروني كبديل عن الإشراف التقليدي مما يعود بالسلبية على المجتمع المدرسي بأسره.

خامساً للإجابة على التساؤل الرئيس الرابع للبحث والذي ينص: ما أهم التحديات التي تواجه المشرف التربوي في ممارسة الإشراف الإلكتروني كبديل عن الإشراف التربوي التقليدي؟

تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والرتبة لإجابات عينة الدراسة لكل فقرة من فقرات محور التحديات التي تواجه المشرف التربوي في ممارسة الإشراف الإلكتروني كبديل عن الإشراف التربوي التقليدي كما بالجدول (7)

الجدول رقم (07): يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والرتبة لإجابات عينة الدراسة حول التحديات التي تواجه المشرف في ممارسة الإشراف الإلكتروني كبديل عن الإشراف التقليدي

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	القرار
1	الخوف من ممارسة عملية التغيير	3.6471	1.29994	4	عالية
2	ضعف المهارات والقدرات الإلكترونية التي تحتاجها عملية التغيير لدى المشرف التربوي والمعلم والمدير	3.6471	1.22802	5	عالية
3	ضعف البنية التحتية الإلكترونية في المدارس ومكاتب الإشراف التربوي	3.7647	1.59656	3	عالية
4	قلة الموارد المادية الكافية لإحداث التغيير	3.5000	1.46163	6	عالية

5	قصور الرؤية والرسالة الواضحة حول ماهية عملية التغيير ومبرراته ونواتجه المتوقعة	3.5000	1.44075	7	عالية
6	غياب التواصل الفعال بين المشرفين التربويين والمعلمين في حل المشكلات الراهنة	3.3529	1.20309	8	عالية
7	غياب ثقافة التغيير في المجتمع المدرسي	3.7941	1.32068	2	عالية
8	جمود الأنظمة واللوائح المعمول بها للإدارة التربوية	3.8824	1.36548	1	عالية
	المحور ككل	3.6360	1.11692		عالية

يتضح من الجدول (7) أن متوسطات إجابات عينة الدراسة على فقرات مجال التحديات التي تواجه الموجه التربوي في أحداث عملية التوجيه الإلكتروني تتراوح بين (3.8824 – 3.3529) وبمقارنة المتوسط الحسابي مع قيمة مركز الفئة (3) يتبين أن كل فقرات المجال كان المتوسط الحسابي أكثر من (3) وبذلك نقول أن كل فقرات المجال كانت عالية فكانت الفقرة رقم (8) (جمود الأنظمة واللوائح المعمول بها للإدارة التربوية) في المرتبة الأولى في المجال وبمتوسط حسابي (3.8824)، ثم الفقرة (7) (غياب ثقافة التغيير في المجتمع المدرسي) بمتوسط حسابي (3.7941) ثم تلها الفقرة (3) (ضعف البنية التحتية الإلكترونية في المدارس ومكاتب الإشراف التربوي) وبمتوسط حسابي (3.7647) ثم يلها الفقرة (1) (الخوف من ممارسة عملية التغيير) بمتوسط حسابي (3.6471) ثم تلها الفقرة (2) (ضعف المهارات والقدرات الإلكترونية التي تحتاجها عملية التغيير لدى المشرف التربوي والمعلم والمدير) بمتوسط حسابي (3.6471) ثم تلها الفقرة (4) (قلة الموارد المادية الكافية لإحداث التغيير) بمتوسط حسابي (3.5000) ثم تلها الفقرة (5) (قصور الرؤية والرسالة الواضحة حول ماهية عملية التغيير ومبرراته ونواتجه المتوقعة) بمتوسط حسابي (3.5000) ثم تلها الفقرة (6) (غياب التواصل الفعال بين المشرفين التربويين والمعلمين في حل المشكلات الراهنة) بمتوسط حسابي (3.3529)، وبالنظر إلى الدرجة الكلية للمجال التكنولوجي يمكن القول وجود تحديات تعيق استخدام الإشراف الإلكتروني كبديل عن الإشراف التقليدي، وبمقارنة هذه النتيجة بنتائج الدراسات السابقة نلاحظ اتفاقها مع نتائج مختلف الدراسات التي تناولت أهم التحديات التي تواجه استخدام الإشراف الإلكتروني كبديل عن الإشراف التربوي التقليدي، كدراسة منيرة بمدينة الرياض بالملكة العربية السعودية ودراسة حامد بدولة الأردن ودراسة رشا بدولة فلسطين ودراسة . سادساً للإجابة على التساؤل الرئيس الخامس للبحث والذي ينص: هل توجد فروق ذات الدلالة الإحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين إجابات أفراد عينة الدراسة حول التحديات التي تواجه المشرف التربوي في ممارسة الإشراف الإلكتروني كبديل عن الإشراف التربوي التقليدي تبعاً لمتغيرات الجنس والخبرة والتخصص.

لمعرفة الفروق في تقديرات عينة الدراسة للتحديات التي تواجه المشرف التربوي في ممارسة الإشراف الإلكتروني كبديل عن الإشراف التربوي التقليدي حسب متغيرات الدراسة (الجنس، الخبرة، التخصص)، تم استخدام اختبار مان ويتني (Mann-Whitney Rank – Sum Test) واختبار كروسكال واليز (Kruskal-Wallis Test) كالتالي:

أ/ الفروق بين تقديرات عينة الدراسة للتحديات التي تواجه المشرف التربوي في ممارسة الإشراف الإلكتروني كبديل عن الإشراف التربوي التقليدي تبعاً لمتغير الجنس فقد تم استخدام اختبار مان ويتني (Mann-Whitney Rank – Sum Test) كما هو بالجدول (8)

الجدول رقم (08): يبين الفروق بين تقديرات عينة الدراسة للتحديات التي تواجه المشرف التربوي في ممارسة الإشراف الإلكتروني كبديل عن الإشراف التربوي التقليدي حسب متغير الجنس

المتغير	المستوى	العدد	متوسط الرتب	قيمة ز	قيمة الاحتمال	القرار
الجنس	ذكر	24	17.02	-0.435	.664	لا توجد فروقات
	أنثى	10	18.65	-	-	ذات دلالة
	المجموع	34	-	-	-	احصائية

يتبين من الجدول (8) أن قيمة (ز) المحسوبة وباحتمال (.664) في متغير الجنس (ذكر، أنثى) وهو أكبر من (0.05). لذلك نرفض الفرض البديل، نقبل الفرض الصفري الذي ينص على لا توجد فروق ذات دلالة احصائية بين تقديرات عينة الدراسة للتحديات التي تواجه المشرف التربوي في ممارسة الإشراف الإلكتروني كبديل عن الإشراف التربوي التقليدي حسب متغير الجنس، لذلك لا توجد فروق في تقديرات عينة الدراسة للمعوقات التي تعيق التوجيه الإلكتروني حسب متغير الجنس (ذكر، أنثى)

ب/ الفروق بين تقديرات عينة الدراسة للتحديات التي تواجه المشرف التربوي في ممارسة الإشراف الإلكتروني كبديل عن الإشراف التربوي التقليدي تبعاً لمتغير الخبرة فقد تم استخدام اختبار كروسكال واليز (Kruskal-Wallis Test) كما هو بالجدول (9)

الجدول رقم (09): يبين الفروق بين تقديرات عينة الدراسة للتحديات التي تواجه المشرف التربوي في ممارسة الإشراف الإلكتروني كبديل عن الإشراف التربوي التقليدي حسب متغير الخبرة

المتغير	المستوى	العدد	متوسط الرتب	كا ²	درجات الحرية	قيمة الاحتمال	القرار
الخبرة	أقل من 5 سنوات	2	23.50	1.356	2	.508	لا يوجد فروق
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	5	14.00	-	-	-	
	10 سنوات فأكثر	27	17.70	-	-	-	
	المجموع	34	-	-	-	-	

يتبين من الجدول (9) أن قيمة (كا²) المحسوبة وباحتمال (.508) في متغير الخبرة (أقل من خمس سنوات، من خمس إلى أقل من عشر سنوات، أكثر من عشر سنوات) وهو أكبر من (0.05). لذلك نرفض الفرض البديل، نقبل الفرض الصفري الذي ينص على لا توجد فروق ذات دلالة احصائية بين تقديرات عينة الدراسة حسب متغير الخبرة، لذلك لا توجد فروق في تقديرات عينة الدراسة للتحديات التي تواجه المشرف التربوي في ممارسة الإشراف الإلكتروني كبديل عن الإشراف التربوي التقليدي تبعاً لمتغير الخبرة.

ج/ الفروق بين تقديرات عينة الدراسة للتحديات التي تواجه المشرف التربوي في ممارسة الإشراف الإلكتروني كبديل عن الإشراف التربوي التقليدي تبعاً لمتغير التخصص كما هو بالجدول (10)

الجدول رقم (10): يبين الفروق بين تقديرات عينة الدراسة للتحديات التي تواجه المشرف التربوي في ممارسة الإشراف الإلكتروني كبديل عن الإشراف التربوي التقليدي حسب متغير التخصص

القرار	قيمة الاحتمال	درجات الحرية	كا ²	متوسط الرتب	العدد	المستوى	المتغير
لا يوجد فروق	.431	2	1.685	20.89	9	علوم إنسانية	التخصص
	-	-	-	16.66	22	علوم تطبيقية	
	-	-	-	13.50	3	علوم أخرى	
	-	-	-	-	34	المجموع	

يتبين من الجدول (10) أن قيمة (كا²) المحسوبة وباحتمال (.431) في متغير التخصص (علوم إنسانية، علوم تطبيقية، أخرى) وهو أكبر من (.05) لذلك نرفض الفرض البديل، نقبل الفرض الصفري الذي ينص على لا توجد فروق ذات دلالة احصائية بين تقديرات عينة الدراسة حسب متغير التخصص، لذلك لا توجد فروق في تقديرات عينة الدراسة للتحديات التي تواجه المشرف التربوي في ممارسة الإشراف الإلكتروني كبديل عن الإشراف التربوي التقليدي حسب متغير التخصص.

خاتمة:

النتائج العامة للدراسة:

1. تساهم إدارة التعبير في تعزيز الإشراف الإلكتروني كبديل عن الإشراف التقليدي في المجال الإداري بدرجة عالية.
2. تساهم إدارة التعبير في تعزيز الإشراف الإلكتروني كبديل عن الإشراف التقليدي في المجال البشري بدرجة عالية.
3. تساهم إدارة التعبير في تعزيز الإشراف الإلكتروني كبديل عن الإشراف التقليدي في المجال الإداري بدرجة منخفضة.
4. تواجه إدارة التغيير العديد من التحديات التي تحد من دورها في تعزيز الإشراف الإلكتروني كبديل عن الإشراف التقليدي أهمها:
 - ✓ الخوف من ممارسة عملية التغيير.
 - ✓ ضعف المهارات والقدرات الإلكترونية التي تحتاجها عملية التغيير لدى المشرف التربوي والمعلم.
 - ✓ ضعف البنية التحتية الإلكترونية في المدارس ومكاتب الإشراف التربوي.
 - ✓ قلة الموارد المادية الكافية لإحداث التغيير.
 - ✓ قصور الرؤية والرسالة الواضحة حول ماهية عملية التغيير ومبرراته ونواتجه المتوقعة.
 - ✓ غياب التواصل الفعال بين المشرفين التربويين والمعلمين في حل المشكلات الراهنة.

✓ غياب ثقافة التغيير في المجتمع المدرسي.

✓ جمود الأنظمة واللوائح المعمول بها للإدارة التربوية.

5. لم تظهر النتائج أي فروق ذات دلالة احصائية في تقديرات المشرفين التربويين لمساهمة إدارة التغيير في تعزيز الإشراف الإلكتروني كبديل عن الإشراف التقليدي تبعاً لمتغيرات الدراسة الثلاث (الجنس، الخبرة، والتخصص).

توصيات الدراسة:

من خلال ما أسفرت عليه نتائج الدراسة الميدانية يوصي الباحثان بالتالي:

1. تطوير رسالة ورؤية المؤسسات التعليمية بما يحقق أهداف إدارة التغيير.
2. تحسين أساليب الاتصال في الإدارات التعليمية عامة ومكاتب التوجيه التربوي خاصة لتسهيل وصول المعلومات بالسرعة المطلوبة وفي الوقت المناسب لأجل توفير مناخ جيد للعمل وتقبل التغيير والتأقلم معه.
3. نشر ثقافة إدارة التغيير بالإدارات التعليمية وإشراك كافة المستويات الإدارية المختلفة في الإعداد لإدارة التغيير بما يحقق التفاعل مع تغيرات البيئة الجديدة.
4. وضع خطط لعملية أدرج العمل الإلكتروني في خطة التعليم عامة وخطة التوجيه التربوي خاصة
5. العمل على تحويل متابعة التوجيه التربوي من الصيغ التقليدية إلى صيغ إلكترونية
6. تطوير البنية التحتية بمدارس التعليم العام بما يتواءم مع متطلبات استخدام التوجيه الإلكتروني.
7. العمل على تصميم برمجيات ومنصات إلكترونية خاصة بعمل التوجيه الإلكتروني تناسب مع عمل الموجه التربوي في مدارسنا.
8. حث الجهات المعنية بعقد اللقاءات والاجتماعات من أجل وضع تشريعات وقوانين تحكم التوجيه الإلكتروني.
9. إعداد الخطط التدريبية للموجهين التربويين وللمعلمين في مجال تقنيات التعليم التي من شأنها المساعدة في استخدام التعليم الإلكتروني بما فيه التوجيه التربوي الإلكتروني.

قائمة المراجع:

- (1) أبو غزلة، زينب محمد، سالمه، كايد، (2020)، درجة إمكانية تطبيق الإشراف الإلكتروني من وجهة نظر مديري المدارس والمعلمين في محافظة جرش، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية، المجلد (28)، العدد (4)، ص ص. (681.695).
- (2) الأمم المتحدة: موجز سياساتي: التعليم أثناء جائحة كوفيد - 19 وما بعدها، أغسطس 2020 متوفر على الرابط بتاريخ 21/7/2021
- (3) بخيت، وفاء أحمد، (2021)، واقع تطبيق الإشراف الإلكتروني في المدارس الحكومية خلال فترة جائحة كورونا من وجهة نظر المشرفين التربويين في إقليم الشمال بالأردن مجلة العلوم التربوية والنفسية، المجلد (5)، العدد (30)، ص ص (26-1)
- (4) بريخ، فرحان حسن، (2012)، إدارة التغيير وتطبيقاتها في الإدارة المدرسية، دار اسامة للنشر والتوزيع، الأردن.

- (5) بعلوشة، محمد رفيق خليل، (2017)، واقع الممارسات الإدارية لمديري مدارس وكالة الغوث الدولية بمحافظات غزة في ضوء إدارة التغيير، وسبل تحسينه، رسالة ماجستير، كلية التربية، الجامعة الإسلامية بغزة.
- (6) حمدان، محمد حسين، (2015)، درجة توافر متطلبات تطبيق الإشراف الإلكتروني في المدارس الحكومية بمحافظات غزة وسبل تطويرها. الجامعة الإسلامية - غزة. <http://hdl.handle.net/20.500.12358/16931>
- (7) الخليف، عبد الرزاق محمد، (2018)، معوقات تطبيق إدارة التغيير في مدارس التعليم الأساسي في محافظة دمشق ومتطلبات تطويرها، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة دمشق، دمشق.
- (8) خليل، صبحي، يحيى، محمد مصطفى، (1970)، التفتيش التربوي نظرياً وعملياً، المطبعة العربية، بغداد.
- (9) زروق، ابتسام، (2018)، "أثر إدارة التغيير على جودة الخدمات دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر ورقلة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الاقتصاد والتجارة والتسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة.
- (10) زغاد، إكرام، (2021)، التحديات السوسيو تربوية التي يواجهها التلاميذ في ظل جائحة كورونا من وجهة نظر المعلمين، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، المسيلة.
- (11) الزهراني، سهام بنت حاتم بن مبارك، (1433)، الكفايات المهنية لقيادة التغيير لدى مديرات مدارس التعليم العام الحكومي بمدينة مكة المكرمة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى، مكة.
- (12) سليم، حسن مختار، (2009)، الإشراف الفني في التعليم من منظور الجودة الشاملة، مكتبة بيروت، سلطنة عمان.
- (13) سليمان، عريب، (2016)، درجة إدارة التغيير وثقافة التميز والعلاقة بينهما لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية ومديراتها في محافظات شمال الضفة الغربية من وجهات نظرهم أنفسهم، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة النجاح.
- (14) القاسم، رشا راتب، (2013)، واقع الإشراف الإلكتروني في المدارس الحكومية من وجهة نظر المشرفين التربويين في شمال الضفة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة النجاح، غزة.
- (15) الصائغ، عهود خالد، (2018)، "واقع استخدام الإشراف الإلكتروني في رياض الأطفال من وجهة نظر المشرفات التربويات والمعلمات بمدينتي مكة المكرمة وجدة"، مجلة العلوم التربوية والنفسية العدد (29)، المجلد الثاني ديسمبر 2018، ص ص. (84: 101).
- (16) طافش، محمود، (2004)، الابداع في الإشراف التربوي والإدارة المدرسية، دار الفرقان، عمان.
- (17) عبد العليم، أسامة محمد شاكر، الشريف، عمر أحمد أبو هاشم، (2010)، المداخل الإدارية الحديثة في التعليم، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان.
- (18) عبد الرحمن، إيمان جميل، (2019)، "درجة جاهزية وزارة التربية والتعليم الأردنية لتطبيق الإشراف التربوي الإلكتروني، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية، ع (27) 2019، ص ص 278-299.
- (19) عبيدات، ذوقان، أبو السميد، سهيلة، (2007)، استراتيجيات حديثة في الإشراف التربوي، دار الفكر، عمان، الأردن

- (20) عرفة، سيد سالم، (2012)، اتجاهات حديثة في إدارة التغيير، دار الراجعية للنشر والطباعة والتوزيع، عمان.
- (21) العطيات، حمد بن يوسف النمران، (2009)، إدارة التغيير والتحديات العصرية للمدير: رؤية معاصرة لمدير القرن الحادي والعشرين، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان
- (22) الغامدي، تركي بن صالح، (2011)، "فاعلية استخدام التطبيقات الالكترونية في الاشراف التربوي بالإدارة العامة للتربية والتعليم بمكة المكرمة"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم درمان الاسلامية، معهد بحوث ودراسات العالم الاسلامي، السودان.
- (23) القاسم، رشا راتب، (2013)، واقع الاشراف الالكتروني في المدارس الحكومية من وجهة نظر المشرفين التربويين في شمال الضفة"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة النجاح، غزة
- (24) قدور، أميرة، (2017)، دور الثقافة التنظيمية في إدارة التغيير" دراسة حالة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية وعلوم التيسير، جامعة أم البواقي، الجزائر.
- (25) الكردي، زهير محمود، (2016)، استراتيجية مقترحة لتطوير قيادة التغيير في مؤسسات التعليم العالي بمحافظات غزة في ضوء مبادئ التنمية المستدامة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، الجامعة الاسلامية بغزة، غزة.
- (26) الكندي، أفلح بن أحمد، (2018)، صعوبات المتابعة الإشرافية الإلكترونية وسبل تطويرها من وجهة نظر المشرفين التربويين، مجلة الدراسات الاسلامية للدراسات التربوية والنفسية، المجلد (26)، العدد (2)، ص ص (544: 567).
- (27) المالك، منيرة بنت عبد الله، (2020)، "واقع الإشراف الإلكتروني لدى المشرفات التربويات في مدينة الرياض" مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية، المجلد (14)، العدد (1)، ص ص. (503: 543)
- (28) محمد، حامد العظمت، (2020)، درجة ممارسة المشرفين التربويين في مديرية تربية الزرقاء الأولى للإشراف الإلكتروني ومعوقاته ومتطلبات تطويره من وجهة نظرهم، مجلة العلوم التربوية والنفسية، المجلد (4)، العدد (9)، ص ص. (1: 20)
- (29) النحيف، مجدي حسين السيد، عزب، حامد سالم جمعة، (2018)، رؤية مستقبلية لمنظومة النشر بجامعة الطائف، مجلة العمارة والفنون والعلوم الإنسانية، ع10، الجمعية العربية للحضارة والفنون الإسلامية.