



جامعة مؤتة
كلية الدراسات العليا

درجة امتلاك مديري المدارس الثانوية في دولة الكويت لمهارات
الإدارة عن بعد في ظل جائحة كورونا من وجهة نظر المعلمين

إعداد
هادي شجاع عيد العازمي

المشرف
الأستاذ الدكتور نايل سالم الرشيدة

رسالة مقدمة إلى كلية الدراسات العليا استكمالاً
لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في
علم الإدارة التربوية/ قسم الاصول والادارة التربوية

جامعة مؤتة 2021

MUTAH UNIVERSITY

College of Graduate Studies



جامعة مؤتة

كلية الدراسات العليا

قرار إجازة رسالة جامعية

تقرر إجازة الرسالة المقدمة من الطالب
هادى شجاع عيد العازمي
والموسومة بـ: درجة امتلاك مديري المدارس الثانوية في دولة الكويت
لمهارات الإدارة عن بعد في ظل جائحة كورونا من وجهة نظر
المعلمين

استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير
في الإدارة التربوية
القسم: الإدارة التربوية
من الساعة ١ إلى الساعة ٣
في تاريخ ٢٠٢١/٠٥/٣٠
قرار رقم

التوقيع

مشرفاً ومقرراً
عضواً
عضواً
عضو خارجي

أعضاء اللجنة:

أ.د نايل سالم فلاح الرشايده
د. خالد احمد سلامه الصرايره
أ.د باسم علي عبيد حوامده
د. محمد سالم أحمد العمرات

عميد كلية الدراسات العليا

أ.د عمر المعاينة

Adulgalwan



الآراء الواردة في الرسالة الجامعية
لا تعبر بالضرورة عن وجهة نظر جامعة مؤتة

الإهداء

إلى أبي

إلى أمي

هادي شجاع عيد العازمي

الشكر والتقدير

الحمد لله رب العالمين الذي بنعمته تتم الصالحات، والصلاة والسلام على سيدنا محمد أشرف المرسلين، في البداية يُسعدني أن أنثر كلمات الشكر والعرفان إلى من دعمني حتى استطعت الخروج بهذا الجهد إلى النور. ولا يسعني إلا أن أتقدم بأرق كلمات الشكر والتقدير إلى مشرفي الأستاذ الدكتور نايل سالم الرشايدة الذي لم يدخر جهداً في تذليل الصعاب، و في تقديم كل الدعم والتوجيه حتى استطعت إكمال هذه الرسالة، كما أتفضل بالشكر إلى الأساتذة الأجلاء أعضاء لجنة المناقشة الموقرة الأستاذ الدكتور باسم عل الحوامدة، والدكتور خالد أحمد الصرايرة، والدكتور محمد سالم العميرات على تفضلهم بقبول مناقشة هذه الرسالة.

كما أقدم كل الشكر لجامعة مؤته ممثلة برئيسها وكادرها التدريسي الرائع، والموظفين والإداريين.

ولا يفوتني أن أعبر بكلمات الإعزاز إلى كل من أسهم وبادر بتقديم يد العون و الدعم في إنجاز هذه الدراسة بالمستوى الذي طالما طمحت إليه، فلكم مني كل الشكر والتقدير والعرفان.

وآخر دعوانا أن الحمد لله رب العالمين

هادي شجاع عيد العازمي

قائمة المحتويات

الصفحة	الموضوع
أ	الإهداء
ب	الشكر والتقدير
ج	قائمة المحتويات
هـ	قائمة الجداول
ز	قائمة الملاحق
ح	الملخص باللغة العربية
ط	الملخص باللغة الإنجليزية

الفصل الأول: خلفية الدّراسة وأهميتها

1	1.1	مقدمة
2	2.1	مشكلة الدّراسة
3	3.1	أسئلة الدّراسة
4	4.1	أهداف الدّراسة
4	5.1	أهمية الدّراسة
5	6.1	التعريفات الاصطلاحية والاجرائية
5	7.1	حدود الدّراسة

الفصل الثاني: الاطار النظري والدراسات السابقة

7	1.2	الاطار النظري
22	2.2	الدراسات السابقة
27	3.2	التعقيب على الدراسات السابقة

الفصل الثالث: الطريقة والإجراءات

29	1.3	منهج الدّراسة
29	2.3	مجتمع الدّراسة
29	3.3	عينة الدّراسة
30	4.3	أداة الدّراسة

الصفحة	الموضوع
31	5.3 صدق اداة الدراسة
33	6.3 متغيرات الدراسة
33	7.3 ثبات اداة الدراسة
34	8.3 إجراءات الدراسة
34	9.3 المعالجة الإحصائية
الفصل الرابع: عرض النتائج ومناقشتها والتوصيات	
36	1.4 النتائج المتعلقة بالسؤال الأول ومناقشتها
45	2.4 النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني ومناقشتها
51	3.4 التوصيات
53	قائمة المراجع
57	قائمة الملاحق

قائمة الجداول

الصفحة	العنوان	رقم الجدول
30	توزع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة	1
31	معاملات ارتباط الفقرات بالدرجة الكلية للمجال المنتمية اليه	2
32	معاملات ارتباط كل مجال بالدرجة الكلية للمحور المنتمية اليه	3
33	قيم معامل الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا لمجالات أداة الدراسة	4
36	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لدرجات موافقة أفراد العينة على مجالات درجة امتلاك مديري المدارس الثانوية لمهارات الإدارة عن بعد في ظل جائحة كورونا من وجهة نظر المعلمين	5
38	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لدرجات موافقة أفراد العينة على الفقرات المتعلقة بالمهارات الفنية	6
41	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لدرجات موافقة أفراد العينة على الفقرات المتعلقة بالمهارات الإنسانية	7
43	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لدرجات موافقة أفراد العينة على الفقرات المتعلقة بالمهارات التصويرية	8
46	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ونتائج اختبار "ت" لدلالة الفروق في درجة امتلاك مديري المدارس الثانوية لمهارات الإدارة عن بعد في ظل جائحة كورونا من وجهة نظر المعلمين تبعًا لمتغير الجنس	9
47	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ونتائج اختبار "ت" لدلالة الفروق في درجة امتلاك مديري المدارس الثانوية لمهارات الإدارة عن بعد في ظل جائحة كورونا من وجهة نظر المعلمين تبعًا لمتغير المؤهل العلمي	10
48	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجات موافقة أفراد العينة على مجالات درجة امتلاك مديري المدارس الثانوية لمهارات الإدارة عن بعد في ظل جائحة كورونا من وجهة نظر المعلمين تبعًا لمتغير سنوات	11

الصفحة	العنوان	رقم الجدول
	الخبرة	
50	تحليل التباين الأحادي لأثر سنوات الخبرة على درجة امتلاك مديري المدارس الثانوية لمهارات الإدارة عن بعد في ظل جائحة كورونا من وجهة نظر المعلمين تبعاً لمتغير الخبرة	12
51	المقارنات البعدية بطريقة شيفيه لأثر سنوات الخبرة على المهارات الفنية	13

قائمة الملاحق

الصفحة	العنوان	رقم الملحق
58	أداة الدّراسة بصورتها الأولى	أ
63	مُحكّم أداة الدراسة	ب
64	أداة الدّراسة بصورتها النهائية	ج
71	كتب تسهيل المهمة	د

الملخص

درجة امتلاك مديري المدارس الثانوية في دولة الكويت لمهارات الإدارة عن بعد في ظل جائحة كورونا من وجهة نظر المعلمين

هادي شجاع عيد العازمي

جامعة مؤتة، 2021م

هدفت الدراسة التعرف إلى درجة امتلاك مديري المدارس الثانوية في دولة الكويت لمهارات الإدارة عن بعد في ظل جائحة كورونا من وجهة نظر المعلمين، وذلك باستخدام المنهج الوصفي المسحي، بتطوير استبانة تكونت من (50) فقرة موزعة على (3) مجالات، تمّ التأكد من صدقها وثباتها، وزعت على أفراد عينة تمّ اختيارها بالطريقة المتيسرة تكونت من (287) معلماً ومعلمة، وتوصلت الدراسة إلى أن درجة امتلاك مديري المدارس الثانوية في دولة الكويت لمهارات الإدارة عن بعد في ظل جائحة كورونا جاءت متوسطة، حيث جاء في المرتبة الأولى مجال المهارات التصورية، وفي المرتبة الثانية مجال المهارات الفنية، وجاء في المرتبة الأخيرة مجال المهارات الإنسانية، وجاءت جميعها بمستوى متوسط، وأظهرت النتائج عدم جود فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة امتلاك مديري المدارس الثانوية لمهارات الإدارة عن بعد في ظل جائحة كورونا تعزى لمتغير الجنس، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيري المؤهل العلمي لصالح البكالوريوس، وسنوات الخبرة لصالح (10 سنوات فأكثر)، وفي ضوء نتائج الدراسة أوصى الباحث بالاستمرار في تعزيز وتمكين مفاهيم الإدارة عن بعد كمنهج عمل من شأنه تحسين أداء مديري المدارس والارتقاء بجودة العمل.

الكلمات المفتاحية: مهارات الإدارة عن بعد، جائحة كورونا، مديرو المدارس، المعلمون، الكويت.

Abstract

The degree to which high school principals in the State of Kuwait possess the skills of remote management in light of the Corona pandemic, from the teachers' point of view

**HadiShuja Eid Al-Azmi
Mu'ta University, 2021**

The study aimed to identify the degree to which secondary school principals in the State of Kuwait possess remote management skills in light of the Corona pandemic from the teachers' point of view, using the descriptive survey method, by developing a questionnaire consisting of (50) items distributed over (3) domains, the validity of which was confirmed. And its stability, distributed among individuals of a sample selected in the accessible way, consisting of (287) male and female teachers, and the study concluded that the degree to which secondary school principals in the State of Kuwait possess remote management skills in light of the Corona pandemic came to medium, as it came in the first place in the field of conceptual skills, and in The second place was in the field of technical skills, and in the last place came the field of human skills, all of them came at an average level, and the results showed that there were no statistically significant differences in the estimates of the study sample members to the degree to which secondary school principals possessed remote management skills in light of the Corona pandemic due to the gender variable, the presence Statistically significant differences attributed to the variables of educational qualification in favor of the bachelor, and years of experience in favor of (10 years or more), and in light of the results of the study, the researcher recommended continuing to strengthen and empower the concepts of remote management D as a work method that will improve the performance of school principals and raise the quality of work.

Keywords: remote management skills, Corona pandemic, school principals, teachers, Kuwait.

الفصل الأول

خلفية الدراسة وأهميتها

1.1 مقدمة

لم يعد التعليم في العصر الحالي حكراً على الصفوف التقليدية في المدارس أو الجامعات، فمع الظروف التي مرّ بها العالم مؤخراً في ظلّ جائحة كورونا التي تمّ خلالها تعليق الدوام المدرسي، فقد قامت وزارة التربية بإنشاء منصات تعليمية لاستمرار التعليم عن بعد والمضي في تحقيق أهدافها وغاياتها، ولم يقتصر الأمر على هذا فحسب، بل قامت بحث المديرين والمعلمين على توسيع دائرة الاتصال والتواصل مع الطلبة ومع بعضهم بعضاً من خلال وسائل التواصل الاجتماعي، والإفادة من التقدم التكنولوجي في العملية التعليمية والإدارية.

وفي دولة الكويت تصدّر التعليم العام اهتمام الحكومة ورعايتها فرصت له الميزانيات الضخمة والموارد البشرية اللازمة، بل وحرصت على متابعة تطوير أنظمتها الإدارية ومناهجه التعليمية وليس أدل على ذلك من مشروع سمو الأمير الشيخ صباح الجابر الصباح لتطوير التعليم العام والذي رصدت الدولة لتنفيذه ثلاثة مليارات (وثيقة الخطة الاقتصادية، 2017: 67).

ويبرز دور الإدارة المدرسية جلياً من خلال أهم عناصرها، وهو مدير المدرسة، فهو المسؤول الأول من تشكيل وصياغة مجتمع الغد بكل فئاته (عبدالله، 2021). كما وأن مدير المدرسة يمثل عنصراً أساسياً في سير العملية التربوية في مدرسته، إذ أن الكثير من البرامج الناجحة التي تحقّقها المدرسة تتبع من مقدرته على قيادة المصادر البشرية، والمادية، وإغنائها بالمعلومات (مصطفى، 2017). ولمدير المدرسة الدور الأبرز في تحسين جودة المخرجات في العملية التعليمية التعليمية؛ عبر منظومة الوظائف الإدارية التي يقوم به (الجيار، 2020). ولا يمكن نسيان دور المعلمين في وصول العملية التعليمية إلى غايتها المرجوة، وبذلك فإن من الضروري الاهتمام بأوضاع المعلمين وميولهم ورغباتهم والإستماع إليهم ووضعها ضمن أولويات عمل الإدارة (الزهيري، 2014).

وفي ظلّ جائحة كورونا يتوجب على المدير أن يتحمل مسؤولياته وواجباته، بل إن استحقاقه للمكان يظهر وقت الأزمة، وإدارة الأزمات تتطلب مهارات ومقدرات تختلف عن تلك التي تكون في وقت الاعتياد والاستقرار.

والإدارة عن بعد لها قواعدها وأصولها وبرامجها وأدواتها، فالأدوار والمسؤوليات والتوجيهات يجب أن تكون واضحة لا تحتمل التأويل، فيؤدي الموظف ما هو متوقع منه في العمل، وسيكون أقل قلقاً وارتباكاً وأكثر إنتاجاً (الجيار، 2020).

فالمدير في ظلّ أزمة كورونا بأمس الحاجة إلى أن تتوفر فيه مهارات جمع وإدارة المعلومات والمقدرة على إصدار القرارات غير المبرمجة، إذ ستكون فاصلة في تحقيق النجاح أو حصد الفشل، لأن المدير المتسوف أو المتردد، تنفلت منه الأحداث وتتصاعد كل يوم، والتأخير في إتخاذ قرار ما يكلف المؤسسة ما لا يحمد عقباه (قناوي، 2020).

وأسهمت مهارات الإدارة عن بعد الفنية والإنسانية والتصوريّة في المقدرة على التخطيط السليم الذي يضمن إنجاز الأعمال الموكلة للموظف، واستخدام الوسائل التقنية والتكنولوجية المختلفة بمهارة كالإنترنت بالإضافة الى ترسيخ ثقافة العمل الجاد والملتقن وجودته وكفاءته بالإضافة الى انجاز العمل المطلوب بكل سلاسة ومرونة (Haszn& Anwarul,2020).

وبناء على ما سبق ونتيجة للأدوار الحاسمة التي يؤديها مدير المدرسة، وانسجاماً مع توجهات وزارة التربية الكويتية لاستمرار العملية التعليمية وضمان استمراريتها بأفضل صورة وأحسن كفاءة، وانطلاقاً من المهارات الإدارية تشكل عنصراً أساسياً في العمل الإداري ومستوى جودته، وسعت هذه الدراسة نحو التعرف امتلاك مديري المدارس الثانوية في دولة الكويت لمهارات الإدارة عن بعد في ظل جائحة كورونا من وجهة نظر المعلمين.

2.1 مشكلة الدراسة

جاءت هذه الدراسة متزامنة مع الوضع الذي يشهده العالم الآن في ظلّ جائحة لم يشهد لها مثيلاً من قبل، أو على الأقل في تاريخه الحديث، انعكست آثارها على

كلّ جوانب الحياة في العالم، ولم ينجو التعليم منها، بل كان من أكثر القطاعات تأثرًا بتلك الكارثة.

ونظراً لندرة الدراسات التي تناولت هذا الموضوع- على حدّ علم الباحث- نظراً لحدثه وجدته، فمن خلال الاطلاع على الدراسات السابقة كدراسة الشديفات (2020) التي هدفت تعرف إلى واقع توظيف التعليم عن بعد بسبب مرض الكورونا في مدارس قسبة المفروق من وجهة نظر مديري المدارس فيها، ودراسة محمود(2020) والتي هدفت تقويم واقع التعليم عن بعد في ظل جائحة كورونا من وجهة نظر مديري المدارس والمعلمين، وقد تولدت لدى الباحث النية لدراسة هذا الموضوع في ظل شح الدراسات، ومن خلال خبرته التعليمية المتواضعة ومعايشته لحالة التعليم في ظل جائحة كورونا وما يعانيه مديرو المدارس من صعوبات في إدارة العملية التعليمية في ظل الجائحة، وعدم وضوح المهارات اللازمة للإدارة عن بعد، وقلة توافر التجهيزات الكاملة والبنية التحتية المناسبة لإنجاز العمل عن بعد، ومنها بعض الوسائط ولبتجهيزات التقنية للإدارة عن بعد، أو لعقد الاجتماعات الدورية الافتراضية، أو متابعة الإنجاز إلكترونياً لكافة العاملين.

لذلك لذلك جاءت هذه الدراسة قاصدة تعرف درجة امتلاك مديري المدارس الثانوية في دولة الكويت لمهارات الإدارة عن بعد في ظل جائحة كورونا من وجهة نظر المعلمين.

3.1 أسئلة الدراسة

يمكن صياغة مشكلة الدراسة من خلال طرح التساؤلات التالية:

1 ما درجة امتلاك مديري المدارس الثانوية في دولة الكويت لمهارات الإدارة عن بعد

في ظل جائحة كورونا من وجهة نظر المعلمين؟

2 هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات عينة

الدراسة نحو درجة امتلاك مديري المدارس الثانوية لمهارات الإدارة عن بعد في

ظل جائحة كورونا تعزى لمتغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة؟

4.1 أهداف الدراسة

سعت هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف الآتية:

- 1 تعرّف درجة امتلاك مديري المدارس الثانوية في دولة الكويت لمهارات الإدارة عن بعد في ظل جائحة كورونا من وجهة نظر المعلمين.
- 2 الكشف عن دلالة الفروق ذات دلالة الإحصائية في استجابات عينة الدراسة نحو درجة امتلاك مديري المدارس الثانوية لمهارات الإدارة عن بعد في ظل جائحة كورونا ، والتي تعزى لمتغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة.

5.1 أهمية الدراسة

تتبع أهمية الدراسة الحالية من خلال ما يلي:

الأهمية العلمية:

تتجلى الأهمية العلمية في تناول موضوع له تأثير كبير في نجاح وفاعلية المؤسسات التربوية وبلوغها أهدافها من أجل الوصول إلى مستويات متقدمة من الأداء والجودة، وذلك من خلال التعرف إلى مهارات الإدارة عن بعد في ظل جائحة كورونا، والتي قد تشكل منهجا إداريا في المستقبل.

كما تأتي الأهمية العلمية من أهمية فهم الإدارة عن بعد؛ كمفهوم جديد، فرض وجوده على مستوى جميع المؤسسات، واصبح مطلبا ملحا في ضوء الأزمة الطارئة (كورونا)، ما يتطلب معرفة مهارات الإدارة عن بعد.

الأهمية العملية:

يتوقع أن تفيد هذه الدراسة أصحاب القرار في وزارة التربية والتعليم في دولة الكويت في تأصيل وتوطين مفهوم الإدارة عن بعد والتغلب على الصعوبات التي تواجه المديرين في ظل جائحة كورونا.

تعدّ هذه الدراسة الأولى من نوعها -في حدود علم الباحث- التي تناولت درجة امتلاك مديري المدارس الثانوية في دولة الكويت لمهارات الإدارة عن بعد في ظل جائحة كورونا من وجهة نظر المعلمين.

6.1 التعريفات الاصطلاحية والاجرائية

تمثلت مصطلحات الدراسة فيما يلي:

المهارات: عرفها الثبتي (2011: 28) بأنها "هي المقدرة على أداء عمل أو تنفيذ إجراء أو تحقيق نتيجة باستخدام أساليب وطرق تتسم بالكفاءة والتميز بما يحقق نتائج أعلى وأفضل مما استخدم في الأداء من موارد وإمكانيات". **وتعرّف إجرائياً بأنها:** "مقدرة مديري المدارس في دولة الكويت على تحقيق الأهداف المرجوة ، ويقاس من خلال استجابات عينة الدراسة على أداة الدراسة المعدة لهذا الغرض.

مهارات الإدارة عن بعد: يعرفها الدليمي (2018: 2) بأنها "نقل الأعمال الإدارية للعاملين والطلبة من مكان إقامته أو عمله بدلا من انتقال العاملين والطلبة إلى المؤسسة التعليمية ذاتها". **وتعرّف إجرائياً بأنه:** مدى توافر عدد من المجالات الفنية والإنسانية والتصوريّة التي تسهم في تحقيق أهداف الإدارة عن بعد، ويقاس من خلال استجابات عينة الدراسة على أداة الدراسة المعدة لهذا الغرض.

جائحة كورونا: هي جائحة عالمية مستمرة حاليا لمرض فايروس كورونا 2019 سببها فايروس كورونا المرتبط بالمتلازمة النفسية الحادة التي أثرت على الإنسانية جمعاء، وعطلت نظام التعليم في العديد من بلدان العالم مما اضطرهم لنظام التعليم عن بعد. **وتعرّف إجرائياً بأنها:** " جائحة عالمية صحية أثرت على جميع مجالات الحياة المختلفة في جميع دول العالم، فرضت التباعد الاجتماعي؛ ما أدى إلى تحويل العمل في معظم المؤسسات عن بُعد.

7.1 حدود الدراسة

تمثلت حدود الدراسة فيما يلي:

1- الحدود الموضوعية: اقتصر موضوع الدراسة على درجة امتلاك مديري المدارس الثانوية في دولة الكويت لمهارات الإدارة عن بعد في ظل جائحة كورونا من وجهة نظر المعلمين.

2- الحدود البشرية: اقتصر هذه الدراسة على عينة من معلمي المدارس الثانوية.

3- الحدود المكانية: اقتصر هذه الدراسة على مدارس منطقة الجهراء.

4- الحدود الزمانية: اقتصر تنفيذ هذه الدراسة على الفصل الدراسي الثاني من العام 2021/2020.

الفصل الثاني

الأطار النظري والدراسات السابقة

تضمن هذا الفصل عرضاً للأدب النظري المتعلق بالدراسة، إضافة إلى الدراسات السابقة العربية والأجنبية ذات العلاقة بموضوع الدراسة.

1.2 الأطار النظري

أدى التطور والتقدم العلمي في عالم الإدارة إلى ارتفاع مستوى التعليم والثقافة لدى الأفراد، وظهور مؤسسات حديثة ذات مقومات خاصة تحتاج إلى إدارة ديناميكية مرنة قادرة على مواجهة التحديات، وتدريب أفراد لديهم الممقدرة على قيادة الجهاز الإداري، حتى يكونوا قادرين على القيام بواجباتهم ببطنة، ودراية، وكفاءة، وإخلاص، إذ إن إدارة التنظيمات الإدارية في هذا العصر أوجع إلى أن تقاد لا أن تدار (البلوشي، 2020).

وقد أجبر التفشي السريع لوباء كورونا الدول ومنها - دولة الكويت- إلى تنفيذ عدد من الإجراءات الاجتزازية؛ للوقاية من الجائحة؛ حيث أوقفت العمل في عدد من القطاعات، من بينها المؤسسات التعليمية التي عمدت إلى توظيف العمل عن بعد بالكالم؛ للتكيف مع الأوضاع الطارئة، وأصبح أمام الإدارة المدرسية تحديات كثيرة، منها قدرتها على التواصل مع المعلمين والطلبة، وأولياء الأمور في ظل الحاجة إلى تجهيزات تقنية، ومنصات تعليمية، وموارد بشرية مؤهلة، وتشريعات إدارية تسهم في تنظيم العمل عن بعد.

وعلى مديري المدارس كما يشير مصطفى (2017) محاولة إدخال التجديدات التربوية التي تراها مناسبة للعمل بصورة تدريجية من خلال تهيئة الأفراد لها، كاستخدام الحاسوب والأجهزة الإلكترونية المتعددة الاستخدامات.

ولكي يستطيع مديرو المدارس تأدية دورهم كقادة يواجهون تحديات متنوعة بكفاءة واقتدار يجب تزويدهم عن طريق التدريب المستمر بكل ما يجعل مما يمكنهم من المواكبة لكل تقدم وتطور (العجلوني، 2019).

وتعد الإدارة المدرسية جزءاً من الإدارة التعليمية والتي بدورها تعد جزءاً من الإدارة العامة، ومهما تنوعت الإدارات واختلفت في أسلوب العمل نظراً لاختلاف طبيعة عمل كل منها؛ إلا أنها جميعها تشترك في العناصر العامة للإدارة وهي التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة، ولكن الإدارة المدرسية لها مزايا خاصة بها دون غيرها؛ إذ أن طبيعة عملها تجعلها مختلفة عن باقي الإدارات (جسار، 2019).

مفهوم الإدارة المدرسية وطبيعتها:

القارئ لأدبيات الفكر التربوي يجد عدم اتفاق حول تعريف الإدارة المدرسية من جانب الباحثين المهتمين بقضايا الإدارة، وذلك لاختلاف وجهات النظر حول طبيعة وأبعاد ميدان الإدارة المدرسية، إذ تعرف الإدارة المدرسية بأنها: "الكيفية التي تدار بها المدارس حتى يمكنها تحقيق أهدافها، من أجل إعداد أجيال وناشئة نافعة لأنفسهم ولمجتمعهم" (الصباب، 2012: 17).

كما بين هارولد (2013، 42-43) على أنها: "عبارة عن كل نشاط، تتحقق من ورائه الأغراض التربوية تحقيقاً فعالاً، ويقوم بالتنسيق وتوجيه الخبرات المدرسية والتربوية وفق نماذج مختارة ومحدودة من قبل هيئات عليا داخل المدرسة".

ويعرفها الحقييل (2015، 86) على أنها: "أمر يتصل بمعظم جهود أعضاء المدرسة والعاملين فيها والتنسيق بينها لتحقيق أهدافها" ويرى مصطفى (2017، 34) بأنها: "الكيفية التي تدار بها المدرسة في مجتمع ما؛ وفقاً لأيديولوجيته وظروفه السياسية والاقتصادية والاجتماعية والجغرافية وكل ما يتصل بالقوى الثقافية، من أجل تحقيق أهدافاً بعينها، وذلك في مناخ تشيع فيه العلاقات الإنسانية السليمة، وتتضمنه مفاهيم وأدوات وأساليب عصرية مستمدة من أحدث الدراسات في مجالي التربية والإدارة من أجل الحصول على أفضل النتائج بأقل جهد وبأدنى تكلفة وفي أسرع وقت ممكن".
والمدرسة في هذا المجال تعمل على تنسيق الجهود وتنظيمها مع جميع مؤسسات المجتمع وفق الأهداف التربوية الموضوعة لها والعمل على تحقيق هذه الأهداف داخل المدرسة وخارجها على أسس وعلاقات إنسانية سليمة (الزهيري، 2014).

ولا شك أن الإدارة المدرسية تتعامل مع أهم طبقات المجتمع وهم الطلبة، لذلك أصبحت محط الدراسات العلمية والأبحاث التربوية، وعاملاً من عوامل المساهمة في تحقيق أهداف الأمة؛ لأنها البيئة التي تحمل على عاتقها عملية تأهيل أبناء الوطن لبناء وطنهم من خلال نفع أنفسهم ومن ثم يصب هذا النفع في المجتمع ككل؛ فهدفها إذن تربية المواطن الصالح، هذا الهدف تتشده كافة المجتمعات، أما مجتمعنا الإسلامي فتميزه قيم ومبادئ تجعله يرتقي في تربية أبنائه إلى أعلى وأرقى من ذلك، إنه مجتمع يعمل على تنشئة وتربية الإنسان الصالح، ليصبح الهدف هدفاً إنسانياً ينعكس إيجابياً على البشرية كلها (جسار، 2019).

وظائف الإدارة المدرسية وخصائصها:

تضطلع الإدارة المدرسية بمجموعة من الوظائف التي تساعد على تربية النشء وفق فلسفة المجتمع وإمكاناته المتاحة، شريطة أن تتحقق لهم التربية المتكاملة فكرياً واجتماعياً ونفسياً، ولعل ذلك يتم من خلال (أبو خيران، 2020)

- 1 التأكيد على قيمة الطالب والعمل الجماعي مع ترشيد العمل.
 - 2 التخطيط والتنظيم والتنسيق والمتابعة والتقويم لكل مجالات العمل المدرسي من أجل تحقيق الأهداف المنشودة.
 - 3 اتخاذ القرارات المتعلقة بالعمل المدرسي بأسلوب علمي سليم.
 - 4 امتلاك الأساليب العلمية الحديثة في حل المشكلات التي تواجه العاملين بالمدرسة.
 - 5 الاهتمام بخصائص الطلبة وبذلك كل الجهد من أجل تلبية رغباتهم وإشباع حاجاتهم وفق الامكانيات المتاحة.
 - 6 التعرف إلى احتياجات البيئة ومحاولة إشباعها أو اقتراح الحلول لحل مشكلاتهم.
 - 7 الوقوف على الصعوبات التي تعترض العمل داخل المدرسة.
 - 8 الامام الكامل بالمناهج الدراسية وتبسيطها والسعي نحو تحقيق أهدافها.
- ولعل هذه الوظائف تترجم على أرض الواقع في ضوء مجموعة من المعايير منها (الزهيري، 2014):

- 1 وضوح الأهداف التي تسعى الإدارة المدرسية نحو تحقيقها.

2 تحديد المسؤوليات وتقسيم العمل وتحديد الاختصاصات.
3 التأكيد على الأسلوب الديمقراطي في التعامل مع كل المستفيدين من خدمات المدرسة.

4 التركيز على توجيه كافة الطاقات والجهود لخدمة العملية التعليمية بالمدرسة.
5 استثمار الوقت والجهد والمال في سبيل إنجاز ما تريده المدرسة.
6 وجود نظام اتصال جيد يهتم بالعلاقات الداخلية بين وحدات المدرسة والعلاقات الخارجية بين المدرسة ومؤسسات المجتمع المحلي.

اما عن خصائص الإدارة المدرسية الناجحة فتتمثل في (الجمال، 2017):

- 1 الهدفية والقصدية: وتعني بعد الإدارة المدرسية عن التخبط أو العشوائية عند تحقيق أهدافها بل عليها الاعتماد على الموضوعية والتخطيط السليم.
- 2 الإيجابية: وتعني الاهتمام بالدور القيادي للإدارة المدرسية في مجالات العمل المختلفة والبعد عن السلبيات أو المواقف الجامدة.
- 3 الاجتماعية: وتعني اهتمام الإدارة المدرسية بالعمل الجاد القائم على التعاون وروح الفريق والبعد عن الاستبداد أو التسلط.
- 4 الإنسانية: وتعني اهتمام الإدارة المدرسية باحترام الإنسان بغض النظر عن الفكر أو الدين أو الجنس أو اللون وغيرها مع التركيز على المرونة والتجديد والهدف الأسمى.

مفهوم الإدارة عن بعد وخصائصها:

أصبحت الإدارة عن بعد أساس عمل كافة المؤسسات بما تحققة من تلائم مع لغة العصر ومتطلباته. ويرى البلوشي (2020، 123) أن الإدارة عن بعد تشير بمفهومها العام إلى جميع عمليات التحول إلى أداء أعمال المؤسسة إلكترونياً من خلال إعادة هيكلة طريقة أداء تلك الأعمال بما يحقق تحسين الأداء والمرونة واستثمار الموارد. ويشير الزهيري (2014: 31) إلى أن مفهوم الإدارة عن بعد " يشير إلى منظومة الأعمال والأنشطة التي يتم تنفيذها إلكترونياً، وعبر الشبكات". أما الجبر (2020، 112) فيرى أن "مفهوم الإدارة عن بعد يتضمن الانتقال: من إدارة الأشياء

إلى إدارة الرقميات، ومن الإدارة المباشرة إلى الإدارة عن بعد، ومن التنظيم الهرمي إلى الشبكي، ومن قيادة الآخر إلى قيادة الذات".

وبناء عليه فإن الإدارة عن بعد تشمل على كافة العمليات الإدارية من تخطيط وتنظيم وتنفيذ ومتابعة ورقابة وتقييم وتوجيه، وتتميز بقدرتها الفاعلة على تطوير المعرفة وتوظيفها من أجل تحقيق أهداف المؤسسة، ولعل هذا يتقاطع مع الإدارة عن بعد والتي تعد أداة الإدارة عن بعد ووسيلتها، وفي ضوء مفهوم الإدارة عن بعد فإنها تتمتع بمجموعة من الخصائص أوجزها (العجلوني ، 2019) بما يلي:

1. إدارة بلا ورق: حيث تتكون من الأرشيف الإلكتروني، والبريد الإلكتروني، والأدلة، والمفكرات الإلكترونية، والرسائل الصوتية، ونظم امتلاكات المتابعة الآلية.
2. إدارة بلا مكان: تعتمد أساساً على الهاتف المحمول والمؤتمرات الإلكترونية.
3. إدارة بلا زمان: إذ تستمر 24 ساعة متواصلة، ففكرة الليل والنهار والصيف والشتاء هي أفكار لم يعد لها مكان في العالم الجديد.
4. إدارة بلا تنظيمات جامدة: فهي تعمل من خلال المؤسسات الشبكية والذكية التي تعتمد على صناعة المعرفة.

مما سبق يمكن الاستنتاج بأن الإدارة عن بعد أصبحت ضرورة ملحة لنجاح عمل كافة المؤسسات، لما تحققه من تحسين للأداء ومرونة واستثمار للموارد ولما تتمتع به من خصائص فريدة ميزتها عن كافة المداخل والاتجاهات الإدارية، والتي يمكن التعبير عنها من خلال الشكل التالي:

أهداف الإدارة عن بعد:

تسعى الإدارة عن بعد إلى توفير منظومة عمل متكاملة بما يحقق الاستثمار الأمثل لموارد المؤسسة، ومن أهدافها: إدارة الملفات بدلاً من حفظها، واستعراض المحتويات بدلاً من القراءة، ومراجعة محتوى الوثيقة بدلاً من كتابتها، واستخدام البريد الإلكتروني بدلاً من الصادر والوارد، والقيام بالإجراءات التنفيذية بدلاً من محاضر الاجتماعات، وتحقيق الإنجازات بدلاً من المتابعة (العجلوني، 2019). وذكر (الحري، 2015) أهداف الإدارة عن بعد بما يلي:

1. تقديم الخدمات لدى المستفيدين بصورة مرضية وخلال 24 ساعة في اليوم وطيلة أيام الأسبوع بما في ذلك الإجازة الأسبوعية.
2. حجم الذاكرة قليل المجهز لحفظ المعلومات الإلكترونية.
3. تحقيق السرعة المطلوبة لإنجاز إجراءات العمل وبتكلفة مالية مناسبة.
4. إيجاد مجتمع قادر على التعامل مع معطيات العصر التقني.
5. تعميق مفهوم الشفافية والبعد عن المحسوبة.
6. الحفاظ على حقوق الموظفين من حيث الإبداع والابتكار.
7. الحفاظ على سرية المعلومات وتقليل مخاطر فقدها.

وعلى صعيد المؤسسات التعليمية بشكل عام والمدارس بشكل خاص يمكن استنتاج الأهداف التالية للإدارة عن بعد في ظلّ جائحة كورونا (الحربي، 2015):

- 1 إنجاز الأعمال المدرسية بسرعة أكبر ودقة أعلى.
 - 2 تنظيم وتسهيل وتطوير العمل المدرسي والتحرر من الروتين المعقد.
 - 3 توفير الأجواء المناسبة للقيام بالعملية التربوية والتعليمية.
 - 4 ربط المدارس بالإدارات التعليمية التابعة لها.
 - 5 حفظ كافة البيانات حول المباني والموظفين والطلبة وتحديثها باستمرار.
 - 6 متابعة نشاط كافة الوحدات والجهات التعليمية والإدارية.
- مميزات استخدام الإدارة عن بعد في أعمال الإدارة المدرسية:**

يرى الشمري (2015) أن الإدارة عن بعد تفيد في أعمال الإدارة المدرسية، ومن هذه الفوائد:

- 1- السرعة والدقة في تخزين المعلومات وتكوين ما يسمى بينك المعلومات، ومعالجة وتشغيل البيانات، واسترجاع النتائج في وقت قصير مقارنة بالنظام اليدوي.
- 2- الاستجابة لحاجات ورغبات المستفيدين من العملية التعليمية بكفاءة وفاعلية، الأمر الذي يؤدي إلى تحقيق رضا المستفيدين.
- 3- تقديم خدمات شاملة بأقل التكاليف والجهد والوقت.
- 4- تأكيد وإظهار الشفافية في أداء العمل، والتعامل مع المستفيدين من الخدمات التعليمية.

5-التخلص من البيروقراطية والروتين في تأدية الأعمال.

6-ضمان حصول المستفيدين على الخدمات التي تقدمها المدرسة على مدار السنة ومباشرة دون الحاجة إلى حضورهم إلى المدرسة من خلال الشبكة الإلكترونية.

7-تمكين المديرين من تأدية أعمالهم بطريقة أفضل، من خلال مساعدتهم على المتابعة الدورية، لطرق أداء العمل المدرسي في جميع مراحلهم، وتوفير الوقت لديهم ليتمكنوا من التركيز على جوانب العمل المهمة بدلا من الأعمال الكتابية والورقية.

من هنا تبرز الحاجة إلى الإدارة عن بعد والتي تعني الانتقال من العمل التقليدي إلى امتلاكات معلوماتية بما فيه الأجهزة الذكية لربط الوحدات التنظيمية مع بعضها بعض؛ لتسهيل الحصول على البيانات، والمعلومات لاتخاذ القرارات المناسبة، وإنجاز الأعمال، وتقديم الخدمات للمستفيدين بكفاءة وبأقل تكلفة، وأسرع وقت ممكن، وبمعنى أدق أن الإدارة عن بعد منظومة رقمية متكاملة تهدف إلى تحويل العمل الإداري العادي من النمط اليدوي إلى النمط الإلكتروني، وذلك بالاعتماد على نظم معلوماتية قوية تساعد في اتخاذ القرار الإداري، بأسرع وقت ممكن وبأقل التكاليف (خلف، 2010).

ولتحقيق أهداف الإدارة عن بعد فإنه لا بد من توفر متطلبات عدة تضمن نجاح الإدارة عن البعد حيث أشار كل من (سويلم، 2020)، و (الجبر، 2020) إلى تلك المتطلبات ومنها:

- 1 التوعية الاجتماعية بثقافة الإدارة عن بعد ومتطلباتها.
- 2 تطوير نظم التعليم والتدريب بما يتلاءم والتحول الجدي.
- 3 توفير التكنولوجيا الملائمة ومواكبة مستجداتها.
- 4 توفير العناصر البشرية المؤهلة ومواصلة تدريبها باستمرار.
- 5 وضع الأطر التشريعية وتحديثها وفقا للمستجدات.
- 6 التخطيط المالي الرشيد ورصد المخصصات الكافية.
- 7 بناء نظام معلومات متطور وتحديثه وفقا للمتغيرات.
- 8 توفير البنية التحتية للإدارة الإلكترونية.

9 أمن وحماية المعلومات في الإدارة عن بعد.

وبما أن العمل بالإدارة عن بعد يعني تخطيط وتنفيذ التحول الإلكتروني-E Transformation من النموذج التقليدي في المنطقة إلى نموذج جديد يستند إلى موارد مستحدثات التكنولوجيا والمعرفة، فإن ذلك يتطلب إجراء تغيير استراتيجي في أنشطة ومكونات أعمال المؤسسة (العجلوني، 2019).

دور مدير المدرسة في استخدام تقنيات الإدارة عن بعد في ظلّ جائحة كورونا:

أثرت جائحة كورونا بشكل عميق في الوسائل والآليات والأدوات التي تستخدمها المنظمات، فعلى الرغم من الاتجاه نحو تنفيذ التطبيقات الإلكترونية والتكنولوجية في العديد من المجالات، إلا أن التوجه إلى عالم الرقمنة والتحول التكنولوجي أصبح لا مفر منه في ظل ما أحدثته الجائحة من تغييرات (غازي، 2020).

إذ أسهمت الجائحة في ظهور حتمية إقامة دورات تدريبية لمديري المدارس في مجالات الإدارة عن بعد ووسائلها وتقنياتها المختلفة بشكل مكثف، وذلك للمحافظة على استمرارية العملية الإدارية والتعليمية (الشهري، 2020).

كما إن نجاح أي جهود لتوظيف تقنيات الإدارة عن بعد في ظلّ جائحة كورونا تقع على كاهل مدير المدرسة، حيث تشمل مسؤوليته في تطوير الفهم العملي لصفات واحتياجات المعلمين والطلبة وأولياء الأمور (المجتمع المحلي) عن بعد في ظل غياب الاتصال المباشر وجهاً لوجه، وأتباع مهارات إدارية تأخذ بعين الاعتبار الاحتياجات والتوقعات المتنوعة والمتباينة للمتلقين، وتطوير فهم عملي لتكنولوجيا التوصيل، والعمل بكفاءة كمرشد وموجه ومدير للعملية الإدارية والتعليمية وما يصاحبها من معوقات وتحديات، كما يعد المدير الموجه والمرشد في حالة استخدام تقنيات التعليم عن بعد، ويلبي المدير احتياجات المعلمين والطلبة، ويمدهم بمساعدات فردية خاصة من خلال متابعتهم، وتوجيههم.

كما أن المديرين يؤدون أدواراً محورية في نجاح العملية التعليمية، وحتى عندما تتلاشى البنية الهيكلية للزمان والمكان التي توفرها المدارس وتنتقل إلى التعلم عن بعد، ففي ظل الأوضاع المترامنة أو غير المترامنة على حد سواء يظل المعلم أساسياً في توجيه الطلبة (ريمز وشلايشر، 2020).

كما يعد إعداد المديرين إعداداً مهنياً ملائماً هو ضرورة حتمية لا مفر منها لتحسين مقدرتهم على القيام بأدوارهم وضرورة توفير التدريب على نطاق واسع، وذلك كإجراء احترازي إذا ما لزم الأمر قيامهم بمباشرة مهام الإدارة عن بعد، ومن ثم يجب أن يعملوا بشكل مباشر على تعزيز مقدرة المعلمين على اتخاذ القرارات المتعلقة بالتدريس والتعلم (منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والثقافة ومنظمة العمل الدولية وفريق العمل الدولي الخاص بالمعلمين في إطار التعليم حتى عام 2030، 2020).

مهارات الإدارة عن بعد في ظل جائحة كورونا

تعدّ الإدارة المدرسية من أهم دعائم العملية التعليمية، فهي التي تحدد المعالم وترسم الطريق للعاملين في المدرسة، ولا يخفى على أحد الدور الكبير للإدارة المدرسية في تنسيق جهود العاملين في المدرسة بشكل منظم، وتنفيذ الأعمال والمهام لتحقيق الأهداف المنشودة للمدرسة (الشهري، 2020).

وفي الوقت الحاضر تغيرت وظيفة الإدارة المدرسية واتسع مجالها، فلم تعد مجرد عملية روتينية تهدف إلى تسيير المدرسة سيراً روتينياً وفق قواعد وتعليمات معينة، بل أصبح المتعلم محور العملية التعليمية والتعلمية، وانصب الاهتمام على توفير كافة الظروف والإمكانيات كافة التي تساعد على توجيه نموه العقلي والبدني والنفسي وإعداده لتولي مسؤولياته في حياته العلمية والعملية، كما تطورت الإدارة المدرسية لمواكبة التطورات العالمية في عصر العولمة وتطور الوسائل التكنولوجية الحديثة ووسائل التواصل الاجتماعي، وتوجب على مديري المدارس امتلاك مجموعة من المهارات أهمها: (جسار، 2019)

1 المهارات الإنسانية: وتكون من خلال رفع الروح المعنوية لدى المعلمين، وزيادة الحوافز المادية والمعنوية، وتقوية العلاقات الإنسانية معهم، والمبادرة والعمل باستقلالية وبمفرده، والتخطيط وإدارة الوقت، والتنظيم وتقسيم الأعمال، والاتصال الفعال وكتابة وإعداد التقارير وإعدادها، وسهولة استخدام الانترنت ووسائل الاتصال التكنولوجية الحديثة، والحفاظ على سرية المعلومات وسلامة الأجهزة

المستخدمة، ومهارات العمل الجماعي والعمل في فريق، وحل المشكلات واتخاذ القرارات.

2 المهارات التصورية: وتضم ممقدرة مدير المدرسة على مساعدة المعلمين والطلبة على فهم وإدراك غاية المدرسة وأهدافها، والسعي لتحقيقها.

3 المهارات التعليمية: وفيها يقع على عاتق مدير المدرسة التقدم بمستوى العملية التعليمية، والإلمام بالتطورات التربوية الحديثة، والإشراف على نواحي الأنشطة المختلفة، وتقويم رؤساء الأقسام، وزيارة المعلمين ومتابعة اختبارات الطلبة والإشراف على تنفيذها والتواصل مع أولياء الأمور في الاجتماعات المدرسية لمتابعة المستوى التحصيلي للطلبة.

4 المهارات الفنية: وتعني مقدره مدير المدرسة على فهم طبيعة عمله: منها مهارات التخطيط، والتنظيم، وتنسيق إدارة الاجتماعات، وإدارة الوقت.

5 المهارة الثقافية: وهي مقدره مدير المدرسة على بناء ثقافة متماسكة، وهوية واضحة للمدرسة، ونشر ثقافة المدرسة وقيمها.

معوقات امتلاك الإدارة عن بعد في ظلّ جائحة كورونا

رغم وضوح متطلبات امتلاك الإدارة عن بعد ومحاولة المنظمات العمل على توفير تلك المتطلبات، إلا أن امتلاك الإدارة عن بعد يواجه العديد من المعوقات. وتم تصنيف معوقات الإدارة عن بعد وفقاً لنوع المعوق، وفي ضوء ذلك تتمثل معوقات امتلاك الإدارة عن بعد والتي يتقاطع أكثرها مع معوقات الإدارة عن بعد بما يلي:

أولاً: المعوقات الإدارية والتنظيمية:

أورد الباحثون عدداً من المعوقات الإدارية والتنظيمية لامتلاك الإدارة عن بعد بما يلي: (الجبر، 2020).

1. اتباع الأساليب البيروقراطية وروتين وتعقد إجراءات العمل
2. عدم وضوح رؤية وأهداف المؤسسة للعاملين

3. عدم وجود خطة معلوماتية شاملة يستطيع جميع العاملين في المؤسسة السير بموجبها

4. نقص فرص التدريب في مجال الإدارة عن بعد، والذي يمكن أن يعود إلى عدم كفاية التمويل، وعدم توفر الوقت الكافي لتدريب الموظفين أثناء فترة الدوام الرسمي، وعدم توافر خطة متكاملة وشاملة للتدريب.

وأشار الشمري (2015) إلى معوقات تتمثل في الرؤية الضبابية للإدارة عن بعد وعدم استيعاب أهدافها، وعدم وجود أنظمة وتشريعات أمنية أو التساهل في امتلاكها، والتمسك بالمركزية وعدم الرضا بالتغيير الإداري. ويشير سويلم (2020) إلى أن من المعوقات الإدارية لامتلاك الإدارة عن بعد عدم وضوح الرؤية، ووجود تفاوت في أخذ المنظمات بأسباب تفعيل الأنظمة المعلوماتية الإدارية، وضعف تكامل التخطيط والتحليل والمقدرة على التنبؤ بالمستقبل، وعدم تحقيق التوازن بين خطة المؤسسة والاستراتيجية الكلية نظراً لتعدد المنظمات والأجهزة الحكومية، وغياب إدارة التغيير. كما يشير (جسار، 2019) إلى عدم مواكبة التشريعات والنظم الإدارية للمستجدات، وعدم وجود هياكل تنظيمية محددة وواضحة، ومن المعوقات التنظيمية التي أوردتها الحربي (2015) في المؤسسات التعليمية ما يلي:

1 غياب المتابعة من قبل السلطات العليا لامتلاك الإدارة عن بعد.
2 غياب التنسيق بين الأجهزة والإدارات الأخرى ذات العلاقة بنشاط المؤسسة، حتى تمتلك الأنواع نفسها من الأجهزة والبرمجيات.

3 ندرة التدريب المتخصص بشكل واسع في المواقع المرغوبة داخل المؤسسة.
كما أشار الشمري (2015، 41) إلى معوقات تتمثل في تداخل مسؤوليات اتخاذ القرار للإقدام على التغيير والانتقال إلى الإدارة عن بعد ، وتداخل المسؤوليات وضعف التنسيق، وغياب التشريعات المناسبة، وغياب الشفافية، وتوصلت دراسة آدم (2013) إلى معوقات إدارية تمثلت في الإجراءات الروتينية التي تؤخر عملية التحول نحو الإدارة عن بعد، ونقص الدورات التدريبية لموظفي الموارد البشرية في مجال الإدارة عن بعد ، وضعف التحفيز لاستخدام التقنيات الإلكترونية.

ثانياً: المعوقات التقنية:

تتضمن المعوقات التقنية لامتلاك الإدارة عن بعد كل المسائل المتعلقة بواقع البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات واستخدام شبكة الانترنت، وتطور صناعة البرامج وخدمات تكنولوجيا المعلومات (الجبر، 2020).
هناك مجموعة من المعوقات التقنية التي تحول دون امتلاك الإدارة عن بعد ، وهي :
(سويلم، 2020؛ الجبر، 2020)

1. عدم وجود أو ضعف البنية التحتية اللازمة لامتلاك الإدارة عن بعد (جسار، 2019).

ويرى الشمري (2015) أن البنية التحتية للشبكات المحلية وأنظمة الاتصالات ضعيفة هزيلة، نظراً لقدم المواصلات الهاتفية أو الأنظمة المستخدمة، أو لعدم وجود خادمت قوية مناسبة، ولعدم وجود صيانة أو تحديث مستمر للشبكة.

2. الاحتياج إلى استثمارات مالية ضخمة لإيجاد التقنية المعلوماتية لبناء البنية التحتية المعلوماتية، مع الافتقار إلى الخبرة اللازمة في التقنيات الدقيقة .

3. وجود معضلة الفجوة الرقمية نتيجة العوائق التعليمية والاقتصادية والتنظيمية التي تجعل دخول العالم الرقمي عملية صعبة، وكذلك في ضعف البنية الأساسية في مجالات الاتصالات (الحري، 2015).

4. نقص الأدلة الإرشادية الموضحة لآليات امتلاك الإدارة عن بعد ، والافتقار إلى قواعد بيانات دقيقة ومتكاملة، وضعف مستوى البنية التحتية اللازمة لامتلاك الإدارة عن بعد (عبدالله، 2021).

ومن المعوقات التقنية لامتلاك الإدارة عن بعد في المؤسسات التعليمية ما

أشارت له الحربي (2015) بما يأتي:

1 صعوبات ومشكلات تشغيل الحاسوب في البيئات التعليمية.
2 ندرة وجود مواصفات ومعايير موحدة للأجهزة المستخدمة داخل المؤسسة التعليمية الواحدة.

3 تقادم أجهزة وبرامج الحاسوب المستخدمة في البيئة التعليمية.

4 ضعف البنية التحتية لشبكات الاتصال في بعض المناطق.

ثالثاً: المعوقات البشرية:

- 1 النقص في الموارد البشرية المؤهلة للتعامل مع العصر الرقمي وقلة توفر المتخصصين في الحاسوب (أبو خيران، 2020).
- 2 الأمية التكنولوجية: إذ تحدث الأمية في استخدام الحاسوب تأخراً عن مواكبة التطور.
- 3 ضعف اللغة الانجليزية والتي تعدّ اللغة الرئيسية والرسمية للشبكة، لذا تؤكد على ضرورة تكثيف جهود الترجمة والتعريب وإيجاد أمن ثقافي عربي (شتيوي، 2013).

رابعاً: المعوقات المالية:

تعدّ المعوقات المالية من أهم المشكلات التي تواجه امتلاك الإدارة عن بعد ، إذ إن تزايد ظهور الأجهزة والأنظمة الجديدة وتطورها المستمر يجعل الأجهزة والأنظمة القديمة تفقد فاعليتها، وبالتالي فإن استبدال تلك الأجهزة والأنظمة القديمة بأخرى جديدة يترتب عليه تكاليف كبيرة. كما أن من أهم المعوقات التي تواجه امتلاك الإدارة عن بعد ضعف الدعم السياسي والمالي، حيث يجب دعم مشروع التحول نحو الإدارة عن بعد مالياً ليؤمن له فرصة الاستمرار والتطور (الجبر، 2020).

مما سبق فإن معوقات امتلاك الإدارة عن بعد كثيرة ومتعددة الجوانب، كما أنها صعبة ومتشابكة ومتداخلة في الإدارة المدرسية، من هنا فقد تم تصنيفها في أداة الدراسة إلى إدارية، وتقنية، وبشرية، ومالية.

وعليه من خلال ما سبق تمّ ملاحظته أثناء فترة (جائحة كورونا) والتي تم فيها بشكل كامل استخدام التعليم والإدارة عن بعد، أن هناك أشكالاً وتحديات تواجه عملية الإدارة عن بعد على مختلف المستويات، إذ نجد أن هناك مشكلات وتحديات متعلقة متعلقة سواء بالإدارة عن بعد أو بالتعليم، ومنها عدم توافر الأجهزة المناسبة للتعلم لدى جميع المعلمين أو الطلبة، وعدم وجود نظام وإدارة للتعلم الإلكتروني في جميع قطاعات التعليم، وعدم تنظيم العملية الإدارية والتعليمية بشكل افتراضي يتسق مع التعليم عن بعد، وعدم توافر شبكات إنترنت متوفرة.

كما أن هناك - أيضاً - تحديات ومشكلات متعلقة بالطلبة والمتعلمين، أهمها: عدم تمكن جميع الطلبة من مهارات التعلم الإلكتروني، وكذلك انشغالهم بمواقع أخرى

غير التعليم، وكذلك عدم إعطاء الطلبة الاهتمام الكافي لعملية التعليم عن بعد، وعدم الاستفادة الحقيقية منه، حيث إنهم يشعرون بأنهم غير ملزمين، وبعيدين عن المعلم، كذلك قد ينصرفون عن أستاذ المادة لأمر أخرى بعيدة كل البعد عن العملية التعليمية؛ فقد يكون الطالب حاضرا اسما فقط، أو على حد تعبير أحد المعلمين (حاضر جهاز فقط)،؛ حيث لا يراهم المعلم، ولا يتحكم في تصرفاتهم (الجبر، 2020).

كما نجد أن هناك مشكلات وتحديات تعوق عملية التعليم أو الإدارة عن بعد متعلقة بالمعلمين، أهمها: عدم اقتناع البعض بفكرة التعليم عند بعد، وعدم رغبة بعضهم في استخدامه، ونقص الخبرة لدى بعضهم في التعلم الإلكتروني، وعدم امتلاك بعضهم لمهارات التعليم الإلكتروني (النصار، 2021).

كما أن هناك مشكلات وتحديات تعوق التعليم عن بعد متعلقة بالأسر وأولياء الأمور، منها: تشتت الأسرة بين عدد المتعلمين داخلها، وكل متعلم يحتاج إلى جهاز مستقل، وكل متعلم يحتاج إلى متابعة خاصة في المراحل التعليمية الدنيا، وكذلك ارتباط الوالدين بنفس العمل التعليمي؛ إذا كان في مجال التعليم، أو ارتباطهما بعملهما الخاص في أي مجال آخر؛ فلا يستطيعان أن يتفرغا لابنائهما لمتابعتهما في أثناء عملية التعليم عن بعد، فالضغط على الأسرة لا يمكن تحمله من جميع الأطراف، وهناك تحديات ومشكلات متعلقة بالتكليفات والاختبارات، أهمها: أن الطلبة يلجأون إلى الكتب لنقل الإجابات منها، أو اللجوء إلى مواقع الإنترنت المختلفة للبحث عن إجابات بعض الأسئلة؛ حيث إنهم يختبرون عن بعد، بعيدا عن أنظار معلمهم، دون متابعة أو مراقبة؛ مما يقتل فيهم الرغبة في المذاكرة، أيضا يقوم أولياء الطلبة - وخاصة صغار السن - بحل اختباراتهم؛ بسبب عدم توافر المهارات اللازمة لدى ابنائهم للتعامل مع الاختبار الإلكتروني، ورغبة منهم في تحصيل أعلى الدرجات لدى ابنائهم، كذلك عدم التوفيق في الاتصال بشبكة الإنترنت في الوقت المحدد للاختبار (عبدالله، 2021).

الإدارة عن بعد في ظل جائحة كورونا في المدارس الكويتية

في نهاية يناير 2020 أعلنت منظمة الصحة العالمية عن حالة الطوارئ العالمية بسبب انتشار فايروس كورونا Coivd-19، وعدته وباءً عالمياً بتاريخ 11 مارس 2020 وعلى أثره أعلنت ضرورة فرض العزل التام للمصابين والتباعد الاجتماعي ولبس الكمام. وبسبب الوباء أعلنت دول العالم إغلاق المدارس لمنع انتشار الوباء، كما إن إغلاق المدارس أثر على أكثر من 2.1 مليار متعلم بحلول يوليو 2020 حول العالم (اليوننسكو، 2020).

وفي مارس 2020 ظهرت في الكويت بعض الحالات من المصابين بفايروس كورونا من القادمين من الخارج مما أدى إلى موجة من القلق بين الأهالي وتخوف من عودة أبناءهم للمدارس، واستجابة الحكومة الكويتية لطلب وزير الصحة بتعطيل الدراسة في المدارس الحكومية والخاصة بتاريخ 12 مارس 2020، وعلى أثره جمدت وزارة التربية العام الدراسي للقطاع العام والتعليم العالي ومدارس ذوي الاحتياجات الخاصة، وفي شهر مارس سنة 2020 أعلنت وزارة التربية في الكويت عن الخطة التشغيلية لإعداد وتجهيز المحتوى التعليمي للبوابة التعليمية وبأنها بصدد تصميم وتجهيز منصة تعليمية. كما وتم تشكيل الفرق من المعلمين لتصوير الدروس الخاصة لمناهج الصف الثاني العاشر وبقية المراحل الدراسية لبحثها من خلال القناة التعليمية (اليوننسكو، 2020).

ولهذا أصبح للإدارة عن بعد في دولة الكويت دور كبير ومهم في متابعة الأمور الإدارية من قبل مدير المدرسة وخاصة في مجال التواصل مع الإدارة العليا في وزارة التربية والمديريات التابعة لها، ومتابعة التعليمات واللوائح المستجدة في الميدان التربوي والعمل في فترة الطوارئ وما يخص العودة الآمنة للمدارس والتعليم الإلكتروني وغيرها، والاطلاع الدائم على النشرات الصادرة من الوزارة بهذا الخصوص، ومتابعة البريد الإلكتروني والرد على المراسلات أولاً بأول (النصار، 2021).

والاستفادة من التقنيات التكنولوجية الخاصة بالإدارة عن بعد في متابعة الشؤون الإدارية للمعلمين والموظفين من حيث الإجازات والمعاملات الخاصة بالمعلمين إلكترونياً، وكتابة التقارير الإشرافية وتقييم الأداء الخاص بالمعلمين (فريد، 2021).

ومتابعة التعليم الإلكتروني والصفوف الافتراضية من خلال زيارة مدير المدرسة للصفوف الافتراضية بشكل دائم، والاطلاع على الأنشطة المنفذة من قبل المعلمين، والاطلاع على مدى مشاركة وتفاعل الطلبة مع المعلمين، وإعطاء توجيهات للطلبة والمعلمين حول التعليم الإلكتروني (الشهري، 2020).

وعقد اجتماعات مع الهيئة التدريسية والإدارية و أخرى مع أولياء أمور الطلبة باستخدام التقنيات التكنولوجية ووسائل التواصل الاجتماعي والتطبيقات المتنوعة مثل تطبيق (Zoom) وتطبيق (Google Meet) من أجل مناقشة الأمور الإدارية والفنية وتحصيل الطلبة ومتابعة المستجدات التعليمية في ظل الإغلاق وتعطيل المدارس بسبب جائحة كورونا، واطلاعهم على التعليمات الواردة من الوزارة فيما يتعلق بالناحية التعليمية، ومتابعة الحالة الصحية للطلبة والموظفين في المدرسة من خلال ربط الموقع الإلكتروني في المدارس بوزارة الصحة بحيث يطلع مدير المدرسة على آخر المستجدات الصحية الخاصة بجائحة كورونا، وإرسال رسائل لمدير المدرسة في حالة إصابة أو مخالطة طالب أو موظف من أجل أخذ الاحتياطات اللازمة واتباع إجراءات الوقاية والسلامة ضمن خطة العودة الآمنة للمدرسة في ظل جائحة كورونا، وتقديم الدعم والإرشاد النفسي لهذه الفئة في منازلهم، والوقوف إلى جانبهم من قبل مدير المدرسة والمرشد التربوي ومنسق الصحة المدرسية في المدرسة من أجل رفع روحهم المعنوية (محمود، 2020).

ومتابعة الطلبة من الناحية التحصيلية والصحية والاطلاع على أحوال الطلبة وملفاتهم الشخصية من خلال أيقونة خاصة بحيث يستطيع مدير المدرسة من المنزل متابعة الطلبة من نواحي مختلفة، والاطلاع على علاماتهم والاختبارات والملف التراكمي للطلاب تحصيلياً وصحياً وسلوكياً منذ التحاقه بالصف الأول الأساسي وحتى الصف الحالي للطلاب مما يسهل على مدير المدرسة متابعة الطالب (فريد، 2021).

2.2 الدراسات السابقة

على الرغم من أهمية الموضوع وحاجته إلى إجراء دراسات من قبل الباحثين، إلا أنه وجد من خلال مراجعة الدراسات السابقة أن هذا الموضوع لم يحظ باهتمام الباحثين

بالدرجة المطلوبة، ووجد أن الدراسات المعنية كانت شحيحة، وتمّ عرض هذه الدراسات من الأحدث إلى الأقدم:

هدفت دراسة عبدالله (2021) الى الكشف عن معوقات امتلاك الإدارة الإلكترونية عن بعد في المدارس الأساسية في محافظة دهوك من وجهة نظري مديري هذه المدارس، تبنت الباحثة المنهج الوصفي، وتألّف مجتمع البحث من مديري المدارس الاساسية في محافظة دهوك والبالغ عددهم (238) وتم اختيار عينة الدراسة بالطريقة العشوائية البسيطة وتكونت من (101) مدير ومديرة. وتألّفت الأداة من استبانة مكونة من (32) فقرة موزعة على أربعة، وأظهرت نتائج الدراسة أن معوقات امتلاك الإدارة عن بعد في المدارس الاساسية في محافظة دهوك من وجهة نظر مديري هذه المدارس جاءت بمستوى متوسط، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس لصالح الإناث، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى للمؤهل العلمي، ومتغير سنوات الخبرة.

وهدفّت دراسة أبو خيران (2020) إلى تعرّف دور الإدارة عن بعد في تحسين أداء مديري المدارس الحكومية في محافظة بيت لحم، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي، وتكونت عينة الدراسة من (94) مديرا ومديرة، وأعد الباحث استبانة تكونت من (28) فقرة، وأشارت النتائج إلى أن مستوى دور الإدارة عن بعد لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة بيت لحم جاء بدرجة عالية، وأشارت النتائج أيضا إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى دور الإدارة عن بعد لدى مديري المدارس الحكومية تعزى لمتغير الجنس والمؤهل العلمي، وعدد سنوات الخبرة.

وهدفّت الشديفات (2020) إلى التعرف إلى واقع توظيف التعليم عن بعد بسبب مرض الكورونا في مدارس قسبة المفرق من وجهة نظر مديري المدارس فيها، ولتحقيق هدف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي، حيث تم تطوير استبانة مكونة من ثلاثة مجالات (المعرفي، والمهاري، والتقويمي) بواقع (20) فقرة، وتم التأكد من صدقها وثباتها، ومن ثم تم توزيعها على عينة الدراسة المكونة من (145) مديرا ومديرة في مدارس قسبة المفرق، وأظهرت النتائج أن واقع توظيف التعليم عن بعد بسبب مرض

الكورونا في مدارس قصبة المفرق جاء بدرجة متوسطة، وأظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمتغير الجنس لصالح الإناث.

وهدفت دراسة محمود (2020) إلى تقييم واقع التعليم عن بعد في ظل جائحة كورونا من وجهة نظر مديري المدارس والمعلمين، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من (147) مديراً، و(201) معلماً، وخرجت الدراسة بنتيجة مفادها أن تقييم واقع التعليم عن بعد في ظل جائحة كورونا من وجهة نظر مديري المدارس والمعلمين جاءت بمستوى متوسط، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لصالح الجنس والخبرة.

وهدفت دراسة سويلم (2020) إلى الكشف عن واقع امتلاك الإدارة عن بعد ومعوقات امتلاك الإدارة عن بعد ومقترحات امتلاكها لدى قادة المدارس ووكلائها بمحافظة الدلم. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي المسحي، واستخدمت الاستبانة أداة لجمع المعلومات. تم توزيعها على جميع مجتمع الدراسة؛ قادة ووكلاء مدارس التعليم العام الحكومية- بنين- بمحافظة الدلم بمراحلها المختلفة وعددهم (45) قائداً ووكيلاً، منهم (29) قائداً، (16) وكيلاً، وأظهرت نتائج الدراسة أن واقع امتلاك الإدارة عن بعد في مدارس التعليم العام الحكومية للبنين في محافظة الدلم بالمملكة العربية السعودية جاء بمستوى مرتفع، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس والمؤهل العلمي، وعدد سنوات الخبرة.

وهدفت دراسة الجبر (2020) تعرف على واقع امتلاك الإدارة عن بعد في الإدارة المدرسية وسبل تطويرها من وجهة نظر المديرين، تكون مجتمع الدراسة من جميع مديري المدارس الحكومية الثانوية في لواء الجيزة بالبادية الأردنية وعددهم (70) مديراً ومديرة، وتكونت عينة الدراسة من (33) مديراً و(32) مديرة، تم استخدام المنهج الوصفي والاستبانة كأداة لجمع البيانات تكونت من (29) فقرة، أظهرت النتائج أن واقع امتلاك الإدارة عن بعد في الإدارة المدرسية وسبل تطويرها من وجهة نظر المديرين، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية لمتغير الجنس لصالح الإناث والمؤهل العلمي لصالح البكالوريوس، ، وسنوات الخبرة لصالح 10 سنوات فأكثر.

وهدفت دراسة البلوشي (2020) تعرف إلى دور القيادة الإلكترونية في إدارة الازمات التعليمية من وجهة نظر قادة مدارس التعليم العام في محافظة الجموم في المملكة العربية السعودية، وقد تكونت عينة الدراسة من جميع قادة مدارس التعليم العام حيث بلغ عددهم (141) قائدا وقائدة، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة أداة للدراسة، وتوصلت الدراسة إلى أن دور قادة مدارس في القيادة الإلكترونية كانت بمستوى عالي، ولا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لصالح الجنس، والمؤهل العلمي، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية لسنوات الخبرة تعزى لصالح أصحاب الخبرة الطويلة.

وأقام دراسة شايم وافير (Chayim&Offir,2019) دراسة هدفت إلى اقتراح تغيير في التعلم والتعليم، والتغيير من الأساليب الإدارية في التعامل معها، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم اعداد استبانة لتقييم توجهات المعلمين، وتكونت العينة من (12) معلما ومعلمة، وأظهرت نتائج الدراسة أن مديري المدارس يتفاعلون مع التعليم عن بعد بدرجة متوسطة ووجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس لصالح الإناث، متغير والمؤهل العلمي لصالح البكالوريوس.

وأعد فرازلك (Vrazalic ,2016) دراسة هدفت إلى تقصي معوقات التعليم الإلكتروني ومتطلبات استخدامه في دولة الإمارات العربية المتحدة لدى مديري المدارس، وعلاقة ذلك بجنسهم، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وأعد استبانة لتوزيعها على عينة الدراسة التي تكونت من (94) مديرا ومديرة، وتراوحت هذه المعوقات بين تفضيل الطلبة الحديث مع المعلم أكثر من استخدامهم لوسائل التعليم الإلكتروني، وتفضيلهم التعليم الإلكتروني بلغتهم الخاصة، وشعورهم بالقلق والتوتر خلال الاستخدام، وصعوبة الاستخدام وتعقده، وملل الطلبة أثناء الاستخدام، وعدم قناعتهم بفاعلية التعليم الإلكتروني في مساعدتهم على التعلم، وعدم مناسبة التعليم الإلكتروني لطرق ونماذج تعلمهم المدرسي، وعدم دافعيتهم نحو استخدام التعليم الإلكتروني، وغير ذلك من المعوقات وأظهرت الدراسة أيضاً أن الإناث أقل اهتماماً من الذكور بالتعليم الإلكتروني. وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس، والمؤهل العلمي، وعدد سنوات الخبرة.

وهدفت ميلينكوفك (Milenkovic, 2016) إلى تعرف درجة الإدراك لدى منظمات الأعمال لامتلاكات تكنولوجيا المعلومات في الإدارة عن بعد من حيث النضج المؤسسي ونضج الموظفين والنضج التكنولوجي حول محتوى نظام الإدارة عن بعد. واستخدم الباحث منهج البحث الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من (317) موظفا وموظفة، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج منها: أن نموذج النضج لامتلاكات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الإدارة عن بعد يتضمن أربعة أبعاد هي: المقدرة المهنية، والمقدرة التكنولوجية، وبعد العمليات، وبعد الالتزام بالعمليات، كما أظهرت نتائج الدراسة أهمية محتوى نظام الإدارة عن بعد لعملية صنع القرار.

وهدفت دراسة اشتيوي (2013) إلى الكشف عن دور الإدارة عن بعد في تفعيل الاتصال الإداري، ومعوقات امتلاك الإدارة عن بعد، وبيان الفروق في استجابات عينة الدراسة حول محاورها تبعا لمتغير (العمر، والنوع، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والكادر الوظيفي)، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وطبق دراسته على عينة عشوائية بسيطة تكونت من (209) من مجموع العاملين بجامعة القدس المفتوحة - فرع غزة، واعتمد الباحث على الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: قناعة الإدارة العليا بامتلاك الإدارة عن بعد، وأن امتلاك الإدارة عن بعد يساعد على التغلب على عامل البعد الجغرافي، ويقلل من تكاليف الاتصال التقليدي، وأن الجامعة لا تعمل على تفعيل الاتصالات غير الرسمية بين العاملين، ولا تستغل الإدارة عن بعد بالتواصل مع العاملين وحل مشكلاتهم داخل وخارج العمل، وعدم وضوح الأنظمة والقوانين الخاصة بالتشبيك والاتصال بين العاملين، والنقص في مهارات العاملين عند التعامل مع أدوات ووسائل الاتصال الإلكترونية.

وهدفت دراسة العنزي (2011) إلى الكشف عن درجة امتلاك مديري المدارس الحكومية في مدينة الرياض لكفايات الإدارة عن بعد من وجهة نظر المعلمين فيها، وتكونت عينة الدراسة من (682) معلما في المدارس الحكومية "بنين" في مدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية للعام الدراسي 2010-2011 تمثل (1.3%) من

مجتمع الدراسة، وقد استخدم الباحث أداة الدراسة تمثلت بالاستبانة التي تكونت من (48) فقرة. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أبرزها: أن درجة امتلاك مديري المدارس الحكومية في مدينة الرياض لكفايات الإدارة عن بعد كانت متوسطة، كما بينت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية تعزى إلى المؤهل العلمي والخبرة في بعض مجالات الدراسة.

وأجرى خلوف (2010) دراسة هدفت تعرف على واقع امتلاك الإدارة عن بعد في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية، من وجهة نظر المديرين، بالإضافة إلى بيان أثر متغيرات الدراسة (الجنس، والخبرة الإدارية، والمؤهل العلمي، ومجال التخصص، والموقع الجغرافي، وموقع المحافظة، وعدد الدورات التدريبية في مجال الإدارة عن بعد، في واقع امتلاك الإدارة عن بعد)، وتكونت عينة الدراسة من (322) مديرا ومديرة، أي ما يقارب (4.5%) من مجتمع الدراسة، ولتحقيق أهداف الدراسة قامت الباحثة بإعداد استبانة بالاعتماد على الأدب النظري، والدراسات ذات الصلة، وتوصلت الدراسة إلى أن هناك واقع منخفض لامتلاك الإدارة عن بعد في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية، من وجهة نظر المديرين، وأظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في واقع امتلاك الإدارة عن بعد في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية، من وجهة نظر المديرين، تعزى لمتغير الجنس، ولصالح الذكور، ولمتغير المؤهل العلمي، ولصالح حملة الماجستير فأعلى، ولمتغير الموقع الجغرافي، ولصالح المدينة، ولمتغير عدد الدورات التدريبية في مجال الإدارة عن بعد، ولصالح الذين تدربوا دورة تدريبية واحدة أو أكثر في مجال الإدارة عن بعد. كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في واقع امتلاك الإدارة عن بعد في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية، من وجهة نظر المديرين، تعزى لمتغير الخبرة الإدارية، أو مجال التخصص، أو موقع المحافظة.

3.2 التعقيب على الدراسات السابقة

باستعراض الدراسات السابقة ونتائجها فإن هذه الدراسة تتميز عن الدراسات السابقة في كونها تبحث في درجة امتلاك مديري المدارس الثانوية في دولة الكويت لمهارات

الإدارة عن بعد في ظل جائحة كورونا، مع ندرة الدراسات التي تتعلق بالموضوع، وحيث أن الإدارة عن بعد موضوع حديث وقد يكون نهجا مستقبليا في الإدارة بصورة عامة والإدارة الذاتية بصورة خاصة، ولعل هذا يعطي الدراسة بعض الخصوصية. كما أن الدراسة تتميز من حيث البيئة المكانية والفئة المستهدفة والظروف الاستثنائية التي شهدتها العالم في ظل جائحة كورونا والتغيرات التي فرضتها تداعيات هذه الجائحة في مختلف قطاعات الحياة.

ومن خلال الدراسات السابقة أفاد الباحث من جوانبها النظرية التي أوردتها تلك الدراسات في عدة جوانب، تكمن هذه الاستفادة فيالربط بين نتائج الدراسات السابقة ونتائج الدراسة الحالية، وتحديد مشكلة الدراسة، وذلك من خلال الرجوع إلى الدراسات السابقة، والاستفادة من الدراسات السابقة في كيفية عرض الإطار النظري والمراجع المستخدمة في الدراسة.

الفصل الثالث

الطريقة والإجراءات

تناول هذا الفصل عرضاً لمنهج الدراسة، ومجتمع الدراسة وعينتها وأداة الدراسة التي تم استخدامها والإجراءات اللازمة للتحقق من صدق الأداة وثباتها والإجراءات والطرق الإحصائية التي تم استخدامها في تحليل البيانات للوصول الى النتائج .

1.3 منهج الدراسة

تم استخدام المنهج الوصفي المسحي لمناسبته لهذا النوع من الدراسات.

2.3 مجتمع الدراسة

تكوّن مجتمع الدراسة من جميع معلمي المدارس الثانوية بمنطقة الجهراء في دولة الكويت والبالغ عددهم (1871) معلماً ومعلمة، حيث بلغ عدد المعلمين (492) معلماً، وعدد المعلمات (1379) معلمة استناداً إلى إحصائيات وزارة التربية لمنطقة الجهراء خلال العام (2020-2021).

3.3 عينة الدراسة

تم اختيار عينة الدراسة بالطريقة المتيسرة، تكونت من (287) معلماً ومعلمة، وبنسبة (15.3%)، حيث تمّ توزيع استبانة إلكترونية على معلمي المدارس الثانوية ومعلماتها بمنطقة الجهراء في دولة الكويت ، وسبب تدني النسبة هو ما تعيشه الدولة من آثار جائحة كورونا، وعدم التمكن من التواصل مع أغلب المعلمين، والجدول (1) يبين توزيع عينة الدراسة التي خضعت للتحليل بحسب متغيرات الدراسة (الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة).

الجدول (1)

توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة

المتغير	الفئات	العدد	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	107	62.7%
	أنثى	180	37.3%
	الكلي	287	100%
المؤهل العلمي	بكالوريوس	217	75.6%
	دراسات عليا	70	24.4%
	الكلي	287	100%
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	61	21.3%
	5-10 سنوات	73	25.4%
	أكثر من 10	153	53.3%
	الكلي	287	100%
المجموع		287	100%

4.3 أداة الدراسة :

في ضوء الإطلاع على الأدبيات والدراسات السابقة كدراسة عبدالله (2021)، ودراسة أبو خيران (2020)، ودراسة الجبر (2020) وتمّ تطوير استبانة لقياس درجة امتلاك مديري المدارس الثانوية لمهارات الإدارة عن بعد في ظل جائحة كورونا من وجهة نظر المعلمين تكونت من (50) فقرة موزعة على ثلاثة مجالات، المجال الأول المهارات الفنية وتكون من (20) فقرة، والمجال الثاني المهارات الإنسانية وتكون من (16) فقرة، والمجال الثالث المهارات التصورية وتكون من (14) فقرة . وقد تمّ تحديد الاستجابات بخمسة بدائل هي (بدرجة كبيرة جداً وتأخذ الرقم (5)، وبدرجة كبيرة وتأخذ الرقم (4)، وبدرجة متوسطة وتأخذ الرقم (3)، وبدرجة منخفضة تأخذ الرقم (2)، وبدرجة منخفضة جداً وتأخذ الرقم (1).

5.3 صدق أداة الدراسة:

للتأكد من صدق أداة الدراسة تم استخدام الصدق الظاهري وصدق البناء، كما

يأتي:

صدق المحتوى:

للتأكد من صدق أداة الدراسة تم استخدام صدق المحتوى، إذ تم عرض الأداة بصورتها الأولية على (10) من ذوي الخبرة والاختصاص من أساتذة الجامعات الأردنية وجامعة الكويت، حيث تم الطلب من المحكمين تنقيح الاستبانة ومراجعتها من حيث درجة وضوح الفقرات وجودة الصياغة اللغوية ودرجة انتمائها للمجال الذي تقيسه، وتعديل، أو حذف أي فقرة يرون أنها لا تحقق الهدف من الدراسة، أو إضافة فقرات جديدة يرونها مناسبة وضرورية لتحقيق الهدف من الدراسة. والملحق (ج) يبين أسماء محكمي الاستبانة .

صدق البناء

تم حساب مؤشرات أداة الدراسة من خلال اختيار عينة عشوائية من معلمي المدارس من خارج من أفراد الدراسة تكونت من (30) معلما ومعلمة، وتم حساب معاملات الارتباط للفقرات مع الدرجة الكلية، والجدول (2) يوضح ذلك.

الجدول (2)

معاملات ارتباط الفقرات بالدرجة الكلية للمجال المنتمي اليه

معامل الارتباط	العبرة	معامل الارتباط	العبرة	معامل الارتباط	العبرة	المجال
**0.652	15	**0.701	8	**0.601	1	
**0.617	16	**0.659	9	**0.608	2	
**0.630	17	**0.683	10	**0.631	3	
**0.631	18	**0.639	11	**0.652	4	المهارات الفنية
**0.652	19	**0.667	12	**0.617	5	
**0.631	20	**0.631	13	**0.659	6	
		**0.652	14	**0.641	7	

**0.552	33	**0.662	27	**0.713	21	
**0.640	34	**0.609	28	**0.692	22	
**0.688	35	**0.655	29	**0.634	23	المهارات الإنسانية
**0.610	36	**0.649	30	**0.656	24	
		**0.659	31	**0.593	25	
		**0.693	32	**0.6573	26	
**0.701	47	**0.699	42	**0.671	37	
**0.937	48	**0.687	43	**0.717	38	
**0.695	49	**0.581	44	**0.681	39	المهارات التصورية
**0.633	50	**0.693	45	**0.652	40	
		**0.719	46	**0.679	41	

** دالة عند (0.01)

يبين الجدول (2) أن جميع معاملات الارتباط كانت ذات درجات موجبة ودالة إحصائية عند مستوى (0.01)، ولذلك لم يتم حذف أي فقرة.

ويبين الجدول (3) معاملات ارتباط كل مجال بالدرجة الكلية للمحور المنتمي إليه.

الجدول (3)

معاملات ارتباط كل مجال بالدرجة الكلية للمحور المنتمية إليه

معامل الارتباط	المجال
**0.701	المهارات الفنية
**0.699	المهارات الإنسانية
**0.721	المهارات التصورية

** دالة عند (0.01)

ويبين الجدول (3) معاملات ارتباط كل مجال بالدرجة الكلية للمحور المنتمية إليه، وجميعها كانت موجبة ودالة إحصائية عند مستوى (0.01)، وهذا يدل على أن جميع مجالات الاستبانة كانت صادقة وتقيس الهدف الذي وضعت من أجله.

6.3 ثبات أداة الدراسة:

تم تطبيق المقياس على عينة استطلاعية من مجتمع الدراسة ومن خارج عينتها مكونة من (30) معلما ومعلمة ثم قام بحساب معامل ثبات الاتساق الداخلي بطريقة معادلة ألفا كرونباخ، والجدول (4) يبين معامل الاتساق الداخلي وفق معامل كرونباخ ألفا.

الجدول (4)

قيم معامل الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا لمجالات أداة الدراسة

الرقم	المجال	الاتساق الداخلي
1	المهارات الفنية	0.85
2	المهارات الإنسانية	0.88
3	المهارات التصورية	0.89

يبين الجدول (4) أن جميع قيم معامل الثبات مقبولة لغايات البحث العلمي .

7.3 إجراءات الدراسة

بعد اطلاع الباحث على الأدب النظري المتعلق بالموضوع والدراسات السابقة، قام بما يلي:

- تم تطوير أداة الدراسة وهي عبارة عن أداة لقياس درجة امتلاك مديري المدارس الثانوية في دولة الكويت لمهارات الإدارة عن بعد في ظل جائحة كورونا من وجهة نظر المعلمين وتكونت من (50) فقرة، موزعة على (3) مجالات.
- قام بالتحقق من صدق وثبات المقياس الخاص للدراسة، بعد الرجوع إلى الأدب النظري المتعلق بهذا المجال.
- أخذ الموافقات الرسمية من جامعة مؤتة وذلك من أجل تسهيل مهمة أثناء تطبيق أدوات الدراسة.
- حصر أفراد مجتمع الدراسة وذلك بالتنسيق مع إدارة الجهاز التعليمية.
- تم تطبيق المقياس الخاص بالدراسة.

- ثم إدخال البيانات إلى جهاز الحاسوب تمهيداً لاستخراج النتائج باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS).
- تم استخراج النتائج ومناقشتها.

8.3 متغيرات الدراسة

تمثلت متغيرات الدراسة بما يلي:

المتغيرات المستقلة الوسيطة: وتتكون من

- الجنس، وله فئتان (ذكر، وأنثى)
- المؤهل العلمي، وله مستويان (بكالوريوس، ودراسات عليا)
- سنوات الخبرة، وله ثلاثة مستويات (أقل من 5 سنوات، و من 5 - 10 سنوات، وأكثر من 10 سنوات)

المتغير التابع: درجة امتلاك مديري المدارس الثانوية في دولة الكويت لمهارات الإدارة عن بعد في ظل جائحة كورونا من وجهة نظر المعلمين.

9.3 المعالجة الإحصائية:

للإجابة عن اسئلة الدراسة تم استخدام الإحصائيات التالية:
لتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) لتحليل البيانات والحصول على النتائج كما يلي:

- التكرارات لوصف خصائص عينة الدراسة.
- معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) للتحقق من ثبات الاستبانة.
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للتعرف إلى استجابات أفراد العينة على كل عبارة من عبارات الاستبانة للإجابة عن السؤال الأول.
- اختبار (ت) للعينات المستقلة (Independent-Samples T test) لدلالة الفروق بين مجموعتين مستقلتين.
- تحليل التباين الاحادي لاستجابات عينة الدراسة.

▪ اختبار شففيه للمقارنات البعدية.

وللتعرف إلى مستوى التقدير، اعتمد المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد العينة لتكون مؤشراً على مستوى التقدير بالاعتماد على المعيار التالي في الحكم الى تقدير المتوسطات الحسابية، وذلك بتقسيم مستويات التقسيم الى ثلاثة مستويات (مرتفع، متوسط، منخفض) بالاعتماد على المعادلة التالية وهي معيار التصحيح .

$$\text{الحد الأعلى للبدائل} - \text{الحد الأدنى للبدائل} = 1-5 = 1.33$$

$$\frac{5}{3} \quad \text{عدد المستويات}$$

المدى الأول: (2.33 - 1).

المدى الثاني: (3.67 - 2.34).

المدى الثالث: (5 - 3.68).

الفصل الرابع

عرض النتائج ومناقشتها والتوصيات

يتضمن هذا الفصل عرضاً للنتائج التي تم التوصل إليها من خلال الإجابة عن أسئلة الدراسة، كما يأتي:

1.4 النتائج المتعلقة بالسؤال الأول: ما درجة امتلاك مديري المدارس الثانوية في دولة الكويت لمهارات الإدارة عن بعد في ظل جائحة كورونا من وجهة نظر المعلمين؟

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لدرجات موافقة أفراد العينة على مجالات درجة امتلاك مديري المدارس الثانوية في دولة الكويت لمهارات الإدارة عن بعد كما هو مبين في الجدول (5) :

الجدول (5)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لدرجات موافقة أفراد العينة على مجالات درجة امتلاك مديري المدارس الثانوية لمهارات الإدارة عن بعد في ظل جائحة كورونا من وجهة نظر المعلمين مرتبة تنازلياً

الدرجة	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المجال
متوسطة	1	0.69	3.44	المهارات التصورية
متوسطة	2	0.71	3.39	المهارات الفنية
متوسطة	3	0.75	3.29	المهارات الإنسانية
متوسطة		0.66	3.37	المجال ككل

يبين الجدول (5) حصول اجمالي المجالات على متوسط حسابي قيمته (3.37) وانحراف معياري (0.66) ودرجة موافقة متوسطة، وهذا يدل على أن درجة امتلاك مديري المدارس الثانوية لمهارات الإدارة عن بعد في ظل جائحة كورونا من وجهة نظر المعلمين كانت بدرجة متوسطة، حيث جاء في الترتيب الأول مجال المهارات التصورية حيث حصل على أعلى متوسط حسابي وقيمته (3.44) وانحراف

معياري (0.69) ودرجة موافقة متوسطة، تلاه في المرتبة الثانية مجال المهارات الفنية بمتوسط حسابي قيمته (3.39) وانحراف معياري (0.71) ودرجة موافقة متوسطة، وجاء في المرتبة الأخيرة مجال المهارات الإنسانية بمتوسط حسابي قيمته (3.29) وانحراف معياري (0.75) ودرجة موافقة متوسطة،

ولعل هذا يعزى إلى أن بعض مديري المدارس يحتاجون إلى تطوير مهاراتهم وصقلها في كيفية تسيير وإدارة أعمال المدرسة في ظل التباعد الاجتماعي والمكاني وإنجاز الأعمال من المنزل بقصد المحافظة على استمرارية العملية التعليمية التعلمية، وخاصة في ظل جائحة كورونا من خلال التدريب على كيفية التعامل مع الإدارة عن بعد وتوظيفها بالاتجاه السليم، وذلك من خلال التواصل مع المعلمين للاتفاق على وضع الخطة وتحديد الاحتياجات والموارد المتاحة ومعلومات الطلبة وطرق التواصل معهم ومع أولياء أمورهم وتحديد أدوار المعلمين وغيرها من الأمور لتنفيذ الخطة بنجاح، والسعي نحو دعم المعلمين نفسياً ومعنوياً، واستمرارية التواصل وتقديم لهم الوسائل الداعمة للوصول إلى الأهداف المرجوة، كما يتطلب أيضاً من مديري المدارس اتخاذ القرارات الحاسمة والناجعة ليتمكنوا من إحداث الآثار الإيجابية وتحقيق المهمة السامية لمدارسهم، وذلك من خلال الانتقال إلى طور التنفيذ الذي يتطلب منهم أن يمتلكوا الأدوات لمتابعة التعلم عن بعد، والاطلاع عليها ومعرفتها في هذه المرحلة بحيث يظلون فيها على تواصل دائم مع المعلمين لتقييم ومتابعة تعليم الطلبة من خلال استخدام عدة طرق ووسائل، مع التأكيد على أن التفسير السابق لا يقلل من الاعتراف أن مديري المدارس قد حققوا أداء جيداً في مهارات الإدارة عن بعد خاصة إذا علمنا الظروف الاستثنائية والفجائية التي فرضتها جائحة كورونا والتي ولدت تخبطاً في إدارة مختلف قطاعات الدولة وعلى مستوى دول العالم، مع عدم جاهزية المدارس للتعامل مع هذه الظروف الاستثنائية.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة عبدالله (2021)، ودراسة الشديفات (2020)،

ودراسة محمود (2020).

واختلفت مع نتائج دراسة أبو خيران (2021) ودراسة سويلم (2020)، إذ جاءت بمستوى مرتفع، وفيما يلي تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات مهارات الإدارة عن بعد:

1- مجال المهارات الفنية:

وللاجابة عن هذا المجال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لدرجات موافقة أفراد العينة على الفقرات المتعلقة بمجال المهارات الفنية ، وكانت النتائج كما يبين الجدول (6):

الجدول (6)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لدرجات موافقة أفراد العينة على الفقرات المتعلقة بالمهارات الفنية مرتبة تنازليا

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة
9	يطلع مدير المدرسة المعلمين على القوانين واللوائح عن بعد.	3.61	0.91	1	متوسطة
3	يحث مدير المدرسة المعلمين على تفعيل الوسائل التعليمية عبر الأنترنت	3.59	0.96	2	متوسطة
7	يحث مدير المدرسة المعلمين للقيام بدور مهم في توجيه الطلبة وإرشادهم باستخدام مختلف وسائل التواصل الالكترونية.	3.57	0.89	3	متوسطة
1	يتقن مدير المدرسة استخدام منصات التعلم عن بعد.	3.55	0.92	4	متوسطة
2	يعقد مدير المدرسة الاجتماعات الدورية عن بعد بكفاءة عالية.	3.53	0.91	5	متوسطة
11	يهيئ مدير المدرسة مستلزمات استخدام تكنولوجيا التعليم للمعلمين في تدريسهم.	3.51	0.95	6	متوسطة
4	يوجه مدير المدرسة المعلمين إلى تكيف محتوى المقررات المدرسية لتناسب التعلم عن بعد.	3.50	0.97	7	متوسطة

متوسطة	8	0.92	3.48	يتابع مدير المدرسة حضور المعلمين والطلبة وغيابهم على المنصة الإلكترونية عن بعد.	20
متوسطة	9	0.96	3.46	ينشئ مدير فرق عمل من المعلمين للتخطيط للتعليم عن بعد.	16
متوسطة	10	0.93	3.43	يشجع مدير المدرسة المعلمين على إعداد الوسائل التعليمية المناسبة للتعليم عن بعد.	14
متوسطة	11	1.07	3.41	يرشد مدير المدرسة المعلمين لاعتماد طرائق تدريس متنوعة ومناسبة لموادهم للتعليم عن بعد.	12
متوسطة	12	1.01	3.37	يحلل مدير المدرسة البيانات الخاصة بأداء الطلبة لتوظيفها في تحسين التعلم عن بعد.	5
متوسطة	13	1.06	3.35	يدفع مدير المدرسة المعلمين لتطوير نماذج إلكترونية جديدة للامتحانات المدرسية.	13
متوسطة	14	1.03	3.30	يتابع مدير المدرسة المعاملات إلكترونياً عن بعد	19
متوسطة	15	1.08	3.27	يشجع مدير المدرسة المعلمين على توظيف تقنيات التعليم لزيادة كفاءة التعلم عن بعد.	6
متوسطة	16	1.12	3.25	يصدر مدير المدرسة قرارات صريحة تدعم توظيف التعلم عن بعد في ظل جائحة كورونا	17
متوسطة	17	1.08	3.22	يكافئ مدير المدرسة المعلمين أصحاب المبادرات الإبداعية التي تساهم في زيادة فاعلية التعلم عن بعد	15
متوسطة	18	1.17	3.20	يعدّ مدير المدرسة جميع السجلات المؤسسة للعمل وإقرارها إلكترونياً.	18
متوسطة	19	1.13	3.17	يمتلك مدير المدرسة مهارات فنية تساعد المعلمين في التخطيط الجيد لعملهم في ظل جائحة كورونا.	10
متوسطة	20	1.21	3.11	ينظم مدير المدرسة الأنشطة ويوزع المهمات إلكترونياً عن بعد.	8
متوسطة		0.71	3.39	المجال ككل	

يبين الجدول (6) أن حصول اجمالي الفقرات على متوسط حسابي قيمته (3.39) وانحراف معياري (0.71) ودرجة موافقة متوسطة، وهذا يدل على أن درجة امتلاك مديري المدارس الثانوية في دولة الكويت للمهارات الفنية في الإدارة عن بعد في

ظل جائحة كورونا من وجهة نظر المعلمين كانت بدرجة متوسطة. حيث حصلت الفقرة (9) التي تنص على " يطلع مدير المدرسة المعلمين على القوانين واللوائح عن بعد" على أعلى متوسط حسابي وقيمه (3.61) وانحراف معياري (0.91) ، وبدرجة تقييم متوسطة، مما يعزى إلى أن بعض مديري المدارس لديهم قصور وعدم إعطاء أهمية واضحة في الإطلاع على القوانين المتعلقة بالإدارة عن بعد وكيفية امتلاكها ليساعدهم في التمكن من متابعة الأمور الإدارية ومتابعة التعليمات واللوائح المستجدة في الميدان التربوي والعمل في فترة الطوارئ وما يخص العودة الآمنة للمدارس والتعليم الإلكتروني وغيرها، والاطلاع الدائم على النشرات الصادرة من الوزارة بهذا الخصوص، ومتابعة البريد الإلكتروني والرد على المراسلات أولاً بأول، بينما حصلت الفقرة (8) التي تنص على " ينظم مدير المدرسة الأنشطة ويوزع المهمات إلكترونياً عن بعد" على أقل متوسط حسابي وقيمه (3.11) وانحراف معياري (1.21) وبدرجة تقييم متوسطة، مما يعزى إلى أن بعض مديري المدارس يبذلون جهداً بسيطاً من الاستفادة من التقنيات التكنولوجية الخاصة بالإدارة عن بعد والتي تساعدهم في متابعة الشؤون الإدارية للمعلمين والموظفين من حيث توزيع الأنشطة وتنظيم المعاملات وخاصة المعاملات الخاصة بالمعلمين إلكترونياً، وكتابة التقارير الإشرافية وتقييم الأداء الخاص بالعملين، ومتابعة التعليم الإلكتروني والصفوف الافتراضية من خلال زيارة مدير المدرسة للصفوف الافتراضية بشكل دائم، والاطلاع على الأنشطة المنفذة من قبل المعلمين، والاطلاع على مدى مشاركة وتفاعل الطلبة مع المعلمين، وإعطاء توجيهات للطلبة والمعلمين حول التعليم الإلكتروني. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة عبدالله (2021)، ودراسة الشديفات (2020)، ودراسة محمود (2020).

واختلفت مع نتائج دراسة أبو خيران (2021) ودراسة سويلم (2020)، إذ جاءت بمستوى مرتفع.

2- مجال المهارات الإنسانية:

وللاجابة عن هذا المجال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لدرجات موافقة أفراد العينة على الفقرات المتعلقة بمجال المهارات الإنسانية، وكانت النتائج كما يبين الجدول (7):

الجدول (7)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لدرجات موافقة أفراد العينة على الفقرات المتعلقة بالمهارات الإنسانية مرتبة تنازلياً

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة
32	يطلع مدير المدرسة أولياء الأمور على المستوى التحصيلي لأبنائهم.	3.49	0.95	1	متوسطة
24	يحترم مدير المدرسة وجهات نظر الآخرين.	3.45	0.90	2	متوسطة
29	يهتم مدير المدرسة بتحسين العلاقة بين الطلبة والمعلمين.	3.43	0.96	3	متوسطة
36	يستخدم مدير المدرسة قنوات الاتصال الإلكتروني عن بعد لتبادل الأفكار.	3.41	0.91	4	متوسطة
25	يتفاعل مدير المدرسة مع الاقتراحات البناءة لانجاح عملية التعلم عن بعد.	3.40	0.94	5	متوسطة
31	يسعى مدير المدرسة لرفع الروح المعنوية للمعلمين.	3.39	0.93	6	متوسطة
21	يبتكر مدير المدرسة أساليب تحفيز مناسبة تشجع المعلمين على إنجاز المهام.	3.35	0.93	7	متوسطة
26	يتعامل مدير المدرسة مع المواقف الطارئة والمستجدة بحكمة.	3.33	0.98	8	متوسطة
22	يوظف مدير المدرسة أساليب متنوعة للتواصل المستمر كوسائل التواصل الاجتماعي.	3.30	1.04	9	متوسطة
34	يحرص مدير المدرسة على تكوين أفضل العلاقات مع المحيطين به.	3.26	1.04	10	متوسطة
30	يبنى مدير المدرسة علاقات اجتماعية حسنة مع العاملين في المدرسة.	3.24	1.05	11	متوسطة
27	يُحسن مدير المدرسة توزيع الأعمال والمهام الخاصة بالتعلم عن بعد.	3.19	1.03	12	متوسطة
33	يزود مدير المدرسة أولياء الأمور بالتقارير التحصيلية والسلوكية للطلبة عن بعد.	3.17	1.11	13	متوسطة

متوسطة	14	1.17	3.13	يُدير مدير المدرسة الوقت بكفاءة وإتقان .	28
متوسطة				يكون مدير المدرسة فريقاً إعلامياً من المعلمين لنشر	
	15	1.21	3.11	ثقافة الإدارة عن بعد وتعزيزها خاصة في ظل تعدد الآراء	23
				تجاه عملية التعلم عن بعد.	
متوسطة	16	1.16	3.06	يحرص مدير المدرسة على تدريب المعلمين عن بعد	35
				لزيادة كفاءتهم في مجال الإدارة الذاتية	
متوسطة		0.75	3.29	المجال ككل	

يبين الجدول (7) حصول اجمالي الفقرات على متوسط حسابي قيمته (3.29)، وانحراف معياري (0.75) ودرجة موافقة متوسط، وهذا يدل على أن درجة امتلاك مديري المدارس الثانوية في دولة الكويت للمهارات الإنسانية في الإدارة عن بعد في ظل جائحة كورونا من وجهة نظر المعلمين كانت بدرجة متوسطة، حيث حصلت الفقرة (32) التي تنص على " يطلع مدير المدرسة أولياء الأمور على المستوى التحصيلي لأبنائهم " على أعلى متوسط حسابي وقيمته (3.49)، وانحراف معياري (0.95) مما يعزى إلى أن بعض مديري المدارس نادراً ما يكون بينهم وبين أولياء الأمور تواصل، كما أن قليلاً من أولياء الأمور من يشارك الإدارة المدرسية في المتابعة الدورية لأبنائهم، مما يتطلب من مديري المدارس تفعيل التواصل مع أولياء الأمور ومشاركتهم في العملية التعليمية، وإطلاعهم على تعامل أبنائهم مع المنصات التعليمية، وانتظامهم في الدخول إليها ومتابعة المعلمين في التعليم وحل الواجبات وتقديم الأنشطة المطلوبة منهم، ويتوجب على مديري المدارس عقد اجتماعات مع الهيئة التدريسية والإدارية و أخرى مع أولياء أمور الطلبة باستخدام التقنيات التكنولوجية ووسائل التواصل الاجتماعي والامتلاكات المتنوعة مثل امتلاك (Zoom) وامتلاك (Google Meet) من أجل مناقشة الأمور الإدارية والفنية وتحصيل الطلبة ومتابعة المستجدات التعليمية في ظل الإغلاق وتعطيل المدارس بسبب جائحة كورونا، وإطلاعهم على التعليمات الواردة من الوزارة فيما يتعلق بالناحية التعليمية. بينما حصلت الفقرة (23) التي تنص على " يحرص مدير المدرسة على تدريب المعلمين عن بعد لزيادة كفاءتهم في مجال الإدارة الذاتية " على أقل متوسط حسابي وقيمته (3.06) وانحراف معياري (1.16) ودرجة موافقة متوسطة، مما يعزى إلى أن بعض مديري

المدارس ينقصهم توفير دورات تدريبية للمعلمين إلكترونياً لتمكينهم من متابعة الطلبة من الناحية التحصيلية والصحية والاطلاع على أحوال الطلبة وملفاتهم الشخصية. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة عبدالله (2021)، ودراسة الشديفات (2020)، ودراسة محمود (2020).

واختلفت مع نتائج دراسة أبو خيران (2021) ودراسة سويلم (2020)، إذ جاءت بمستوى مرتفع.

3- مجال المهارات التصورية:

وللاجابة عن هذا المجال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لدرجات موافقة أفراد العينة على الفقرات المتعلقة بمجال المهارات التصورية، وكانت النتائج كما يبين الجدول (8):

الجدول (8)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب

لدرجات موافقة أفراد العينة على الفقرات المتعلقة بالمهارات التصورية مرتبة تنازلياً

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة
46	يستفيد مدير المدرسة من الخدمات التي تقدمها المؤسسات الخاصة ومؤسسات المجتمع لتجويد الأداء المدرسي.	3.72	0.91	1	مرتفعة
44	يمتلك مدير المدرسة تصوراً لتحسين تعلم الطلبة في حال استمرار الجائحة.	3.57	0.93	2	متوسطة
37	ينسق العمل بين العاملين في المدرسة لإنجاز المهام بصورة تكاملية.	3.53	0.90	3	متوسطة
50	يمتلك مدير المدرسة مهارة جمع المعلومات لصناعة قرارات رشيدة في ظل الجائحة	3.51	0.95	4	متوسطة
38	يعقد مدير المدرسة اجتماعات دورية عن بعد مع المعلمين لتحسين الأداء	3.48	0.96	5	متوسطة
49	يطلع مدير المدرسة على أفضل التجارب الإدارية في مجال الإدارة عن بعد ومحاولة امتلاكها وتوظيفها	3.47	0.99	6	متوسطة

متوسطة	7	0.97	3.45	يتابع مدير المدرسة جميع المعوقات التي تحد من فاعلية الأداء المدرسي في ظل جائحة كورونا ويضع حلولاً لها.	48
متوسطة	8	0.95	3.44	يضع مدير المدرسة برامج وأساليب لمتابعة تنفيذ الخطط الموضوعية.	42
متوسطة	9	1.08	3.41	يبادر مدير المدرسة لتقديم أنموذج إداري فاعل في الإدارة عن بعد في ظل جائحة كورونا	47
متوسطة	10	1.12	3.38	يتابع مدير المدرسة أفضل معطيات التكنولوجيا بقصد توظيفها في تحسين تعلم الطلبة.	45
متوسطة	11	1.11	3.36	يزود أعضاء المجتمع المحلي بتغذية راجعة عن أداء المدرسة وإنجازاتها.	40
متوسطة	12	0.98	3.33	يضع مدير المدرسة سيناريوهات بالتعاون مع المعلمين في حال استمرار الجائحة	43
متوسطة	13	1.10	3.27	يتابع مدير المدرسة احدث الامتلاكات الإلكترونية التي تساعده على إنجاز العمل	41
متوسطة	14	1.05	3.25	يعقد مدير المدرسة جلسات للعصف الذهني لتحديد التوجهات المستقبلية في مجال التعلم عن بعد	39
متوسطة		0.69	3.44	المجال ككل	

يبين الجدول (8) حصول اجمالي الفقرات على متوسط حسابي قيمته (3.44) وانحراف معياري (0.69) ودرجة موافقة متوسطة، وهذا يدل على أن درجة امتلاك مديري المدارس الثانوية في دولة الكويت للمهارات التصورية في الإدارة عن بعد في ظل جائحة كورونا من وجهة نظر المعلمين كانت بدرجة متوسطة، عدا الفقرة (46) والتي تنصّ على " يستفيد مدير المدرسة من الخدمات التي تقدمها المؤسسات الخاصة ومؤسسات المجتمع لتجويد الأداء المدرسي بدرجة موافقة مرتفعة، بمتوسط حسابي (3.72)، وانحراف معياري (0.91) مما يعزى إلى أن مديري المدارس يستفيدون من الخدمات التي تقدمها وزارة التربية وذلك من خلال ربطها المدارس عبر الموقع الإلكتروني للوزارة، وأصبح لكل مدرسة موقع إلكتروني يحتوي على عدة أيقونات خاصة بها في التخطيط والإدارة المدرسية والإشراف التربوي واللوازم والصحة وغيرها بحيث يستطيع مدير المدرسة من خلال الموقع معرفة أية معلومة عن الموظف كالحالة

الوظيفية وغيرها أو أية معلومات خاصة بالطالب المسجل في المدرسة كأحوال الطلبة وملفه التراكمي والتحصيلي من داخل منزله دون الحاجة للذهاب للمدرسة في ظل جائحة كورونا، مما سهل عمل مديري المدارس، وخفف عنهم بعض الأعباء والمشقات التي يعانونها، بينما حصلت باقي الفترات على درجات موافقة متوسطة كان أداؤها الفقرة (39) التي تنص على " يعقد مدير المدرسة جلسات للعصف الذهني لتحديد التوجهات المستقبلية في مجال التعلم عن بعد" حيث حصلت على أقل متوسط حسابي وقيمه (3.25)، وانحراف معياري (1.05) مما يعزى إلى أن بعض مديري المدارس ينقصهم التدريب المناسب وذلك لتنمية قدراتهم وتطوير مداركهم وتمكينهم من التفكير المستقبلي، وتحديد أفكار جديدة تساعد على التغلب على الأزمات، والتخطيط المناسب لتجاوز العقبات والمشقات التي تعرضوا لها، ومواجهة التحديات المتوقعة. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة عبدالله (2021)، ودراسة الشديفات (2020)، ودراسة محمود (2020).

واختلفت مع نتائج دراسة أبو خيران (2021) ودراسة سويلم (2020)، إذ جاءت بمستوى مرتفع.

2.4 النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات عينة الدراسة نحو درجة امتلاك مديري المدارس الثانوية لمهارات الإدارة عن بعد في ظل جائحة كورونا تعزى لمتغيرات الجنس والمؤهل العلمي والخبرة؟

حسب الجنس:

للإجابة عن هذا السؤال (فيما يتعلق بمتغير الجنس) تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، واستخدام اختبار (ت) للكشف عن دلالة الفروق في درجة امتلاك مديري المدارس الثانوية لمهارات الإدارة عن بعد في ظل جائحة كورونا من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير الجنس ، وذلك كما هو مبين في الجدول (9).

الجدول (9)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ونتائج اختبار "ت" لدلالة الفروق في درجة امتلاك مديري المدارس الثانوية لمهارات الإدارة عن بعد في ظل جائحة كورونا من وجهة نظر المعلمين تبعًا لمتغير الجنس

المجال	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	درجات الحرية	مستوي الدلالة
المهارات الفنية	ذكر	107	3.54	0.94	-	285	0.307
	أنثى	180	3.63	0.87	1.026		
المهارات الإنسانية	ذكر	107	3.71	0.71	1.429	285	0.128
	أنثى	180	3.61	0.70			
المهارات التصويرية	ذكر	107	3.47	0.88	-	285	0.369
	أنثى	180	3.51	0.84	0.875		
	ذكر	107	3.57	0.79	-		
المهارات ككل	أنثى	180	3.58	0.76	0.259	285	0.804

تشير نتائج اختبار(ت) حسب الجدول (9)، إلى عدم وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في درجة امتلاك مديري المدارس الثانوية لمهارات الإدارة عن بعد في ظل جائحة كورونا من وجهة نظر المعلمين، وكذلك عدم وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في جميع المجالات تعزى لمتغير الجنس، استنادًا إلى قيم ت المحسوبة لها، وبمستوى دلالة أكثر من 0.05 لجميعها. وهذا يدل على تشابه درجة امتلاك مديري المدارس الثانوية لمهارات الإدارة عن بعد في ظل جائحة كورونا من وجهة نظر المعلمين، إذ إنهم يعيشون البيئة نفسها، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة أبو خيران (2021). واختلفت مع نتائج دراسة عبدالله (2021) وإدراسة الشديفات (2020) إذ أظهرتا أن هناك فروقا تعزى لصالح الإناث.

حسب المؤهل العلمي:

للإجابة عن هذا السؤال (فيما يتعلق بمتغير المؤهل العلمي) تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، واستخدام اختبار (ت) للكشف عن دلالة الفروق في درجة امتلاك مديري المدارس الثانوية لمهارات الإدارة عن بعد في ظل جائحة كورونا من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير المؤهل العلمي ، وذلك كما هو مبين في الجدول (10).

الجدول (10)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ونتائج اختبار "ت" لدلالة الفروق في درجة امتلاك مديري المدارس الثانوية لمهارات الإدارة عن بعد في ظل جائحة كورونا من وجهة نظر المعلمين تبعاً لمتغير المؤهل العلمي

المجال	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	درجات الحرية	مستوى الدلالة
المهارات الفنية	بكالوريوس	217	3.73	0.86	2.749	285	*0.009
	دراسات عليا	70	3.52	0.91			
المهارات الإنسانية	بكالوريوس	217	3.71	0.71	1.571	285	0.086
	دراسات عليا	70	3.62	0.75			
المهارات التصويرية	بكالوريوس	217	3.63	0.69	3.066	285	*0.000
	دراسات عليا	70	3.41	0.64			
المهارت ككل	بكالوريوس	217	3.69	0.70	3.571	285	*0.000
	دراسات عليا	70	3.52	0.73			

عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)

تشير نتائج اختبار (ت) حسب الجدول (10)، إلى وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في درجة امتلاك مديري المدارس الثانوية لمهارات الإدارة عن بعد في ظل جائحة كورونا من وجهة نظر المعلمين تبعاً لمتغير المؤهل العلمي ، استناداً إلى قيمة ت المحسوبة إذ بلغت (3.571) وبمستوى (0.00) ولصالح درجة (البكالوريوس). وكذلك وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في مجاليّ المهارات الفنية، والمهارات التصويرية تبعاً لمتغير المؤهل العلمي، استناداً إلى

قيم ت المحسوبة، وبمستوى دلالة أقل من 0.05 لهما، ولصالح المرحلة درجة البكالوريوس. في حين لم تظهر فروق دالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في مجال المهارات الإنسانية تبعًا لمتغير المؤهل العلمي، استنادًا إلى قيم ت المحسوبة، وبمستوى دلالة أكبر من 0.05، مما يعزى أن أغلب معلمي المدارس في منطقة الجهراء من حاملي درجة البكالوريوس، ويمتلكون خبرة واسعة في التعامل مع المنصات الإلكترونية، كما يسعون أيضًا لتطوير مهاراتهم في التعليم عن بعد. وتتفق مع دراسة الجبر (2020)، وتختلف مع نتيجة دراسة عبدالله (2021)، ودراسة أبو خيران (2020) ودراسة محمود (2020) ودراسة سويلم (2020) والبلوشي (2020) إذ أظهرت أنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية للمؤهل العلمي.

حسب سنوات الخبرة:

وللاجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجات موافقة أفراد العينة على مجالات درجة امتلاك مديري المدارس الثانوية لمهارات الإدارة عن بعد في ظل جائحة كورونا من وجهة نظر المعلمين تبعًا لمتغير سنوات الخبرة، وكانت النتائج كما يبين الجدور (11):

الجدول (11)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجات موافقة أفراد العينة على مجالات درجة امتلاك مديري المدارس الثانوية لمهارات الإدارة عن بعد في ظل جائحة كورونا من وجهة نظر المعلمين تبعًا لمتغير سنوات الخبرة

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	الفئات
0.71	3.60	61	أقل من (5) سنوات
0.73	3.59	73	المهارات الفنية من 5 سنوات وأقل من (10) سنوات
0.69	3.80	153	(10) سنوات فأكثر
0.64	3.68	287	المجموع
0.76	3.55	61	أقل من (5) سنوات

0.812	3.57	73	من 5 سنوات وأقل	المهارات
			من (10) سنوات	الإنسانية
0.70	3.72	153	(10) سنوات فأكثر	
0.64	3.61	287	المجموع	
0.77	3.58	61	أقل من (5) سنوات	
0.73	3.63	73	من 5 سنوات وأقل	المهارات
			من (10) سنوات	التصورية
0.70	3.67	153	(10) سنوات فأكثر	
0.66	3.63	287	المجموع	
0.81	3.59	61	أقل من (5) سنوات	المهارات ككل
0.74	3.60	73	من 5 سنوات وأقل	
			من (10) سنوات	
0.72	3.73	153	(10) سنوات فأكثر	
0.63	3.64	287	المجموع	

يبين الجدول (11) تبايناً ظاهرياً في المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة امتلاك مديري المدارس الثانوية لمهارات الإدارة عن بعد في ظل جائحة كورونا من وجهة نظر المعلمين بسبب اختلاف فئات متغير سنوات الخبرة، ولبيان دلالة الفروق الإحصائية بين المتوسطات الحسابية تم استخدام تحليل التباين الأحادي حسب الجدول (12).

الجدول (12)

تحليل التباين الأحادي لأثر سنوات الخبرة على درجة امتلاك مديري المدارس الثانوية لمهارات الإدارة عن بعد في ظل جائحة كورونا من وجهة نظر المعلمين تبعاً لمتغير الخبرة

الدلالة الإحصائية	قيمة ف	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	المصدر	
0.049	2.814	1.235	3	1.235	بين المجموعات	المهارات الفنية
		18.311	287	18.311	داخل المجموعات	
			284	19.546	الكلية	
0.402	1.277	0.428	3	0.428	بين المجموعات	المهارات الإنسانية
		16.031	287	16.031	داخل المجموعات	
			284	17.459	الكلية	
0.552	.716	0.420	3	0.420	بين المجموعات	المهارات التصويرية
		24.668	287	24.668	داخل المجموعات	
			284	25.088	الكلية	
0.161	1.821	0.467	3	0.467	بين المجموعات	المهارات ككل
		10.204	287	10.204	داخل المجموعات	
			284	10.731	الكلية	

يتبين من الجدول (12) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) تعزى لسنوات الخبرة في جميع المجالات وفي الأداة ككل باستثناء مجال المهارات الفنية، ولبين الفروق الزوجية الدالة إحصائياً بين المتوسطات الحسابية تم استخدام المقارنات البعدية بطريقة شيفيه كما هو مبين في الجدول (13).

الجدول (13)

المقارنات البعدية بطريقة شيفيه لأثر سنوات الخبرة على المهارات الفنية

المجال	الرتبة	المتوسط الحسابي	أقل من 5 سنوات	أقل من 5 سنوات وأقل من 10 سنوات فأكثر
	أقل من (5) سنوات	3.59		
المهارات الفنية	من 5 سنوات وأقل من (10) سنوات	3.60	.00	
	(10) سنوات فأكثر	3.73	*.16	*.16

*دالة عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$)

يتبين من الجدول (13) وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($0.05 \geq \alpha$) بين (10 سنوات فأكثر) من جهة وكل من (أقل من 5 سنوات) ، (ومن 5 سنوات وأقل من 10 سنوات) من جهة أخرى وجاءت الفروق لصالح (10 سنوات فأكثر) مما يعزى إلى أن أصحاب الخبرة الطويلة عندهم مقدرة نظرا لخبرتهم التعليمية في تقييم المهارات الإنسانية والفنية والتصويرية لدى مديري المدارس، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة البلوشي (2020)، ودراسة الجبر (2020) ، وتختلف مع نتائج دراسة سويلم (2020) إذ أظهر أنه لا يوجد فروق في سنوات الخبرة.

3.4 التوصيات:

- من خلال نتائج الدراسة توصلت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات أهمها:
1 ضرورة تدريب مديري المدارس على كيفية الاستفادة من التقنيات التكنولوجية في متابعة الشؤون الإدارية للمعلمين والموظفين من حيث: توزيع الأنشطة والمهام إلكترونياً عن بعد.
- 2 ضرورة امتلاك مدير المدرسة مهارات فنية وإنسانية وتصورية تساعد المعلمين في التخطيط الجيد للعمل في ظل جائحة كورونا.

- 3 زيادة تدريب وتأهيل مديري المدارس والطواقم الإدارية والفنية والمعلمين والمعلمات على استخدام وامتلاك أساسيات وقواعد الإدارة عن بعد في تنفيذ الأعمال.
- 4 ضرورة العمل على تحديد الأهداف الرئيسية التي يسعى لتحقيقها من خلال الإدارة عن بعد بحيث تكون واضحة ومفهومة لدى العاملين.
- 5 ضرورة وضع خطة للاتصال الإداري الإلكتروني مع العاملين والمجتمع المحلي وأولياء الأمور والمدارس الأخرى.

قائمة المراجع:

المراجع باللغة العربية:

آدم، طلعت (2013). استخدام الإدارة عن بعد في التعليم: المدرسة الإلكترونية نموذجاً، المؤتمر العلمي العربي السابع حول التعليم وثقافة التواصل الاجتماعي، 1 (1)، 742-768 - جامعة سوهاج- مصر.

اشتويي، محمد (2013). دور الإدارة عن بعد في تفعيل الاتصال الإداري من وجهة نظر العاملين في جامعة القدس المفتوحة- فرع غزة- مجلة جامعة الأقصى، سلسلة العلوم الإنسانية- جامعة الأقصى بغزة، فلسطين، 17 (2)، 218-248.

البلوشي، سميرة (2020). دور القيادة الإلكترونية في إدارة الازمات التعليمية من وجهة نظر قادة مدارس التعليم العام في محافظة الجموم، المجلة التربوية الدولية المتخصصة، 9 (4)، 122-145.

الثبتي، توفيق (2011). المهارات القيادية وعلاقتها بمستوى الروح المعنوية لدى العاملين بالمدارس الثانوية بمحافظة الطائف من وجهة نظرهم، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى، السعودية.

الجبر، سلطان (2020). واقع تطبيق الإدارة عن بعد في الإدارة المدرسية وسبل تطويرها من وجهة نظر المديرين، مجلة العلوم التربوية والنفسية ، 4 (16)، 110-129.

جسار، عاطف (2019). درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في محافظة المفرق للإدارة الإلكترونية، مجلة العلوم التربوية والنفسية ، 3 (28)، 1-12. جمال، رانيا عبد المعز (2017). الإدارة والعلاقات الإنسانية في الألفية الثالثة. القاهرة: دار الجامعة الجديدة.

الجيار، سوسن (2020). مسؤوليات الإدارة المطلوبة في أزمة كورونا، مجلة إدارة الأعمال العربية، 1 (169)، 102-103.

الحربي، بدرية (2015). معوقات تطبيق الإدارة عن بعد في جامعة القصيم من وجهة نظر القيادات الإدارية والأكاديمية بالجامعة والحلول المقترحة لها. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى، مكة المكرمة.

الحقيل، سليمان عبد الرحمن (2015). الإدارة المدرسية وتعبئة قواها البشرية في المملكة العربية السعودية. الرياض: دار المريخ.

أبو خيران، أشرف (2020). دور الإدارة عن بعد في تحسين أداء مديري المدارس الحكومية في محافظة بيت لحم، المجلة الفلسطينية للتعليم المفتوح والتعلم الإلكتروني، 9 (15)، 16-32.

خوف، حسن (2010). واقع تطبيق الإدارة عن بعد في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح، فلسطين.

الدليمي، ناهد (2018). التعليم عن بعد: مفهومه ، تطوره، فلسفته، <https://www.edutrapedia.com> تاريخ الزيارة: 27-11-

2020.

ريمرز، فرنادو،، وشلايشر، أندرياس (2020). إطار عمل لتوجيه استجابة التعليم تجاه فيروس كورونا المستجد 2020، ترجمة مكتب التربية العربي لدول الخليج، منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية.

الزهيري، إبراهيم عباس (2014). الإدارة المدرسية والصفية- منظومة الجودة الشاملة. القاهرة: دار الفكر العربي.

سويلم، محمد (2020). واقع تطبيق الإدارة عن بعد في مدارس التعليم العام الحكومية للبنين في محافظة الدلم بالمملكة العربية السعودية، مجلة العلوم التربوية والنفسية، 4 (8)، 121-142.

الشديفات، منيرة (2020). واقع توظيف التعليم عن بعد بسبب مرض الكورونا في مدارس قصبة المفرق من وجهة نظر مديري المدارس فيها، المجلة العربية للنشر العلمي، 1 (19)، 185-207.

الشمري، محمد (2015) المتطلبات الرئيسية لتحول المنظمات إلى الإدارة عن بعد. مجلة القراءة والمعرفة، 1، (167)، 217-232.

الشهري، علي (2020). درجة استخدام المعلمين لتقنيات التعليم عن بعد في ظلّ جائحة كورونا من وجهة نظرهم وعلاقته ببعض المتغيرات، **مجلة الملك خالد للعلوم التربوية**، 32 (1)، 319-358.

الصباب، أحمد عبد الله (2012). **أصول الإدارة الحديثة**. الرياض: مكتبة العبيكان. عبدالله، بشكوش (2021). معوقات تطبيق الإدارة عن بعد في المدارس الأساسية في محافظة دهوك من وجهة نظري مديري هذه المدارس، **مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع**، 1 (65)، 369-387.

العجلوني، محمود (2019). درجة ممارسة مديري المدارس للإدارة الإلكترونية وعلاقتها بأدائهم الإداري والفني من وجهة نظر المعلمين بمحافظة إربد بالأردن، **مجلة العلوم التربوية والنفسية، البحرين**، 20 (2)، 515-545. العنزي، صالح (2011). **درجة امتلاك مديري المدارس الحكومية في مدينة الرياض لكفايات الإدارة عن بعد من وجهة نظر المعلمين**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك.

غازي، علي (2020). التخطيط الاستراتيجي لعامل ما بعد جائحة كورونا، **مجلة إدارة الأعمال**، 1 (169)، 10-15.

فريد، ناريمان (2021). دور مدير المدرسة في توظيف الإدارة عن بعد، **مجلة مقال**، <https://mqqal.com> تاريخ الزيارة: 2020-11-30، 1 (23)، 1-2.

قناوي، شاكر (2020). جائحة كورونا والتعليم عن بعد: ملامح الأزمة وآثارها بين الواقع والمستقبل والتحديات والفرص، **المؤسسة الدولية لآفاق المستقبل**، 1 (3)، 225-260.

محمود، خولة (2020). **تقويم واقع التعليم عن بعد في ظل جائحة كورونا من وجهة نظر مديري المدارس والمعلمين والطلبة**، **مجلة دراسات في العلوم الإنسانية والاجتماعية**، 3 (4)، 239-258.

مصطفى، حسن (2017). **اتجاهات جديدة في الإدارة المدرسية**. مكتبة الأنجلو المصرية.

منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والثقافة ومنظمة العمل الدولية وفريق العمل الدولي الخاص المعني بالمعلمين في إطار التعليم حتى عام 2030 (2020). دعم المعلمين في جهود العودة إلى المدارس: دليلي القيادات المدرسية، الأمم المتحدة.

النصار، حسيبه (2021). معوقات استخدام التعليم الإلكتروني عبر منصة مايكروسفت تيمز للصف الثاني عشر للعام الدراسي 2020-2021 خلال جائحة كورونا، مجلة إثراء المعرفة، 1 (3)، 410-428.

هارولد، فوكسن جيمس (2013). الإدارة المدرسية. ط 5. ترجمة: وهيب سمعان وآخرين). القاهرة: مكتبة النهضة المصرية.

المراجع باللغة الانجليزية:

- Hasan, Zulfiqar. Anwarul Islam, K. M. (2020) Academic, Financial and Administrative Issues of Online Teaching During Corona Pandemic: The Scenario of Private Universities in Banglades, **International Journal of Accounting & Finance Review**, Vol 5 No 1
- Milenkovic, Dejan S (2016). Determining the Maturity Level of Business Organizations for ICT Implementation in the Case of Electronic Content Management, **Military Technical Courier**, Vol. 64, No. 4 pp 1119- 1131.
- Roohi, Tahira, Ahmad, Syed Munir & Ud- din, Jalal (2016). School Heads Perceptions about Electronic Technologies in Secondary Schools of Peshawar, Khyber Pakhtunkhwa, **FWU Journal of Social Sciences**, Vol. 10, No. 11, pp. 115- 123.
- Vrazalic, L. (2016). E-learning Barriers in the United Arab Emirates, **International Business Information Mangement (IBIMA)**, 4(4): 1-7.

الملاحق

ملحق (أ)
الاستبانة بصورتها الأولى



جامعة مؤتة

كلية العلوم التربوية

قسم الأصول والإدارة التربوية

حضرة الدكتور/ة المحترم/ة

تحية طيبة وبعد:

يقوم الباحث بإعداد رسالة ماجستير بعنوان "درجة امتلاك مديري المدارس الثانوية في دولة الكويت لمهارات الإدارة عن بعد في ظل جائحة كورونا من وجهة نظر المعلمين" وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة التربوية من جامعة مؤتة، ونظراً لما نعهده فيكم من معرفة واسعة وخبرة طويلة وكفاءة مشهودة في مجال تخصصكم، نضع بين أيديكم الكريمة الاستبانة المرفقة، راجياً تفضلكم ببيان رأيكم بصدد فقراتها من حيث صلاحيتها لأغراض الدراسة، والتعديل المقترح إن وجد، والإجابة عن فقراتها ستكون وفقاً " لتدرج ليكرت الخماسي: (موافق بشدة ، موافق، محايد، لا أوافق، لا أوافق بشدة). شاكرين لكم حسن تعاونكم ،،،

شاكرين لكم حسن تعاونكم،،،

الباحث: هادي شجاع عيد العازمي

بيانات المحكم			
	التخصص		الاسم
	جهة العمل		المرتبة العلمية

الجزء الأول: البيانات الشخصية

	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	ذكر	1- الجنس
2- سنوات الخبرة	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	أقل من 5 سنوات 5 - 10 سنوات أكثر من 10 سنوات
3- المؤهل العملي	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	بكالوريوس	دراسات عليا

ت	الفقرة	مدى انتماء الفقرات للمجال		دقة الصياغة اللغوية وسلامتها		التعديل المقترح
		منتمية	غير منتمية	سليمة	غير سليمة	
المجال الأول: المهارات الفنية						
1	يتقن مدير المدرسة استخدام منصات التعلم عنب عد.					
2	يدبر الاجتماعات عن بعد بكفاءة وفاعلية.					
3	يحث المعلمين على تفعيل الوسائل التعليمية عبر الأنترنت					
4	يوجه المعلمين إلى اتباع الأساليب الحديثة في إعداد الدروس وتطوير المحتوى.					
5	يطلع المعلمين على نتائج التقويم					
6	يشجع المعلمين على استخدام تقنيات التعليم					
7	يحث المعلمين للقيام بدورهم في توجيه الطلبة وإرشادهم					
8	ينظم مدير المدرسة الأنشطة ويوزع المهمات إلكترونياً عن بعد					
9	يطلع مدير المدرسة المعلمين على القوانين واللوائح عن بعد					

					يمتلك مدير المدرسة مهارات فنية تساعد المعلمين في التخطيط الجيد لعملمهم.	10
					يهيئ مدير المدرسة مستلزمات استخدام تكنولوجيا التعليم للمعلمين في تدريسهم.	11
					يرشد مدير المدرسة المعلمين لاعتماد طرائق تدريس متنوعة ومناسبة لموادهم.	12
					يدفع مدير المدرسة المعلمين لتطوير نماذج إلكترونية جديدة للامتحانات المدرسية.	13
					يشجع مدير المدرسة المعلمين على إعداد الوسائل التعليمية.	14
					يثمن مدير المدرسة اهتمام المعلمين بأعداد الوسائل التعليمية.	15
					التركيز على تقديم محتوى تعليمي يناسب التعلم عن بعد وتوظيف أفضل الوسائل لتحقيق ذلك.	16
					يعدّ مدير المدرسة جميع السجلات المؤسسة للعمل وإقرارها أو إجراء التعديل عليها عن بعد.	17
					يتابع مدير المدرسة المعاملات إلكترونياً عن بعد	18
					يتابع مدير المدرسة حضور المعلمين والطلبة وغيابهم على المنصة الإلكترونية عن بعد.	19
المجال الثاني: المهارات الإنسانية						
					يبتكر مدير المدرسة أساليب تحفيز مناسبة تشجع المعلمين على إنجاز المهام.	20
					يوظف مدير المدرسة أساليب متنوعة للتواصل المستمر كوسائل التواصل الاجتماعي.	21
					يشارك مدير المدرسة عن بعد في الحوارات التبادلية	22
					يحترم مدير المدرسة وجهات نظر الآخرين.	23
					يتفاعل مدير المدرسة مع لاقتراحات البناء	24
					يتعامل مدير المدرسة مع المواقف المختلفة بحكمة	25

					يُحسن مدير المدرسة توزيعاً لأمور والمهام	26
					يدير مدير المدرسة الوقت بكفاءة وإتقان	27
					يهتم مدير المدرسة بتحسين العلاقة بين الطلبة والمعلمين	28
					يبني مدير المدرسة علاقات اجتماعية حسنة مع العاملين	29
					يسعى مدير المدرسة لرفع الروح المعنوية للمعلمين	30
					يركز مدير المدرسة في الحديث على جوهر الموضوع	31
					يطلع مدير المدرسة أولياء الأمور على المستوى التحصيلي لأبنائهم	32
					يزود مدير المدرسة أولياء الأمور بالتقارير السلوكية للطلبة	33
					يحرص مدير المدرسة على تكوين أفضل العلاقات مع المحيطين به.	34
					يحرص مدير المدرسة على تدريب المعلمين عن بعد لزيادة كفاءتهم في مجال الإدارة الذاتية	35
					يستخدم مدير المدرسة قنوات الاتصال الإلكتروني عن بعد لتبادل الأفكار.	36
المجال الثالث: المهارات التصورية						
					ينسق العمل بين العاملين في المدرسة لإنجاز المهام بصورة تكاملية.	37
					يعقد مدير المدرسة اجتماعات دورية عن بعد مع المعلمين لتحسين الأداء	38
					يفتح مدير المدرسة قنوات اتصال مختلفة مع العاملين في المدرسة.	39
					ينظم مدير المدرسة الوقت بشكل فعال ومثمر.	40

					يزود أعضاء المجتمع المحلي بتغذية راجعة عن أداء المدرسة وإنجازاتها.	41
					يتابع مدير المدرسة احدث التطبيقات الإلكترونية التي تساعده على إنجاز العمل.	42
					يتابع مدير المدرسة تحليل النتائج المدرسية للطلبة.	43
					يوزع المواد الدراسية على المعلمين وفقاً لتخصصاتهم	44
					يضع مدير المدرسة برامج وأساليب لمتابعة تنفيذ الخطط الموضوعة.	45
					يشرح خطة النشاط المدرسي للعاملين.	46
					يمتلك مدير المدرسة تصورا لتحسين تعلم الطلبة في حال استمرار الجائحة.	47
					يتابع مدير المدرسة أفضل معطيات التكنولوجيا بقصد توظيفها في تحسين تعلم الطلبة.	48
					يستفيد مدير المدرسة من الخدمات التي تقدمها المؤسسات الخاصة ومؤسسات المجتمع لتجويد الأداء المدرسي.	49
					يبادر مدير المدرسة لتقديم أنموذج إداري فاعل في الإدارة عن بعد في ظل جائحة كورونا	50
					يتابع مدير المدرسة جميع المعوقات التي من فاعلية الأداء المدرسي في ظل جائحة كورونا ويضلل حلولاً لها.	51
					يطلع مدير المدرسة على أفضل التجارب الإدارية في مجال الإدارة عن بعد ومحاولة تطبيقها وتوظيفها	52
					يمتلك مدير المدرسة مهارة جمع المعلومات لصناعة قرارات رشيدة في ظل الجائحة	53

ملحق (ب)

محكمو أداة الدراسة

الرقم	اسم المحكم	الرتبة	التخصص	الجامعة
1.	عايد أحمد خوالدة	أستاذ	أصول تربية	جامعة الكويت
2.	سلطان غالب الديحاني	أستاذ	أصول التربية	جامعة مؤتة
3.	ملوح باجي الخريشا	أستاذ	إدارة تربية	جامعة مؤتة
4.	احمد سلامة العنزي	أستاذ مشارك	إدارة تربية	جامعة الكويت
5.	خالد أحمد الصرايرة	أستاذ مشارك	إدارة تربية	جامعة مؤتة
6.	سالم سعد الهاجري	أستاذ مشارك	إدارة تربية	جامعة الكويت
7	عبدالمحسن عايض القحطاني	أستاذ مشارك	إدارة تربية	جامعة الكويت
8	محمد يوسف المسيليم	أستاذ مشارك	إدارة تربية	جامعة الكويت
9	محمد انغيش الشمري	أستاذ مساعد	إدارة تربية	مدير مركز الجهراء للسراج المنير
10	مهدي علي المري	أستاذ مساعد	إدارة تربية	مشرف تربوي منطقة العاصمة

ملحق (ج)

الاستبانة بصورتها النهائية

جامعة مؤتة

كلية العلوم التربوية

قسم الأصول والإدارة التربوية

حضرة المعلم/ة المحترم/ة

تحية طيبة وبعد.....

يقوم الباحث بدراسة ميدانية بعنوان: "درجة امتلاك مديري المدارس الثانوية في دولة الكويت لمهارات الإدارة عن بعد في ظل جائحة كورونا من وجهة نظر المعلمين" وذلك استكمالاً للحصول على درجة الماجستير في علم الإدارة التربوية من جامعة مؤتة، ولتحقيق أغراض الدراسة قام الباحث بإعداد هذه الاستبانة بالاعتماد على ما جاء في الأدب التربوي والدراسات السابقة.

لذا يرجى التكرم بتعبئة الاستبانة المرفقة، علماً بأن البيانات الواردة لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

شاكرين لكم حسن تعاونكم،،،

الباحث:

هادي شجاع عيد العازمي

القسم الاول: المعلومات العامة

يرجى وضع اشارة صح/ في المربع

1- الجنس	ذكر <input type="checkbox"/>	انثى <input type="checkbox"/>	
2- سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات <input type="checkbox"/>	5- 10 سنوات <input type="checkbox"/>	أكثر من 10 سنوات <input type="checkbox"/>
3- المؤهل العملي	بكالوريوس <input type="checkbox"/>	دراسات عليا <input type="checkbox"/>	

الجزء الثاني: الاستبانة

فيما يلي مجموعة من الفقرات المتعلقة "درجة امتلاك مديري المدارس الثانوية في دولة الكويت لمهارات الإدارة عن بعد في ظل جائحة كورونا من وجهة نظر المعلمين" يرجى التعبير عن وجهة نظركم عن الفقرات التالية والتي تمثل مقياس لهذا المحور بوضع إشارة في المكان المناسب.

الرقم	الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
المجال الأول: المهارات الفنية						
1	يتقن مدير المدرسة استخدام منصات التعلم عن بعد.					
2	يعقد مدير المدرسة الاجتماعات الدورية عن بعد بكفاءة وفعالية.					
3	يبحث مدير المدرسة المعلمين على تفعيل الوسائل التعليمية عبر الأنترنت					

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	الفقرة	الرقم
					يوجه مدير المدرسة المعلمين إلى تكيف محتوى المقررات المدرسية لتناسب التعلم عن بعد.	4
					يحلل مدير المدرسة البيانات الخاصة بأداء الطلبة لتوظيفها في تحسين التعلم عن بعد.	5
					يشجع مدير المدرسة المعلمين على توظيف تقنيات التعليم لزيادة كفاءة التعلم عن بعد.	6
					يحث مدير المدرسة المعلمين للقيام بدور هام في توجيه الطلبة وإرشادهم باستخدام مختلف وسائل التواصل الإلكترونية.	7
					ينظم مدير المدرسة الأنشطة ويوزع المهمات إلكترونياً عن بعد.	8
					يطلع مدير المدرسة المعلمين على القوانين واللوائح عن بعد.	9
					يمتلك مدير المدرسة مهارات فنية تساعد المعلمين في التخطيط الجيد لعملهم في ظل جائحة كورونا.	10
					يهيئ مدير المدرسة مستلزمات استخدام تكنولوجيا التعليم للمعلمين في تدريسهم.	11
					يرشد مدير المدرسة المعلمين لاعتماد طرائق تدريس متنوعة ومناسبة لموادهم للتعلم عن بعد.	12
					يدفع مدير المدرسة المعلمين لتطوير نماذج إلكترونية جديدة للاختبارات المدرسية.	13
					يشجع مدير المدرسة المعلمين على إعداد الوسائل التعليمية المناسبة للتعلم عن بعد.	14
					يكافئ مدير المدرسة المعلمين أصحاب المبادرات الإبداعية التي تساهم في زيادة فاعلية التعلم عن بعد	15

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	الفقرة	الرقم
					ينشئ مدير فرق عمل من المعلمين للتخطيط للتعلم عن بعد.	16
					يصدر مدير المدرسة قرارات صريحة تدعم توظيف التعلم عن بعد في ظل جائحة كورونا	17
					يعدّ مدير المدرسة جميع السجلات المؤسسة للعمليات إلكترونياً.	18
					يتابع مدير المدرسة المعاملات إلكترونياً عن بعد	19
					يتابع مدير المدرسة حضور المعلمين والطلبة وغيابهم على المنصة الإلكترونية عن بعد.	20
المجال الثاني: المهارات الإنسانية						
					يبتكر مدير المدرسة أساليب تحفيز مناسبة تشجع المعلمين على إنجاز المهام.	21
					يوظف مدير المدرسة أساليب متنوعة للتواصل المستمر كوسائل التواصل الاجتماعي.	22
					يكون مدير المدرسة فريقاً إعلامياً من المعلمين لنشر ثقافة التعلم عن بعد وتعزيزها خاصة في ظل تعدد الآراء تجاه عملية التعلم عن بعد.	23
					يحترم مدير المدرسة وجهات نظر الآخرين.	24
					يتفاعل مدير المدرسة مع الاقتراحات البناءة لانتاج عملية التعلم عن بعد.	25
					يتعامل مدير المدرسة مع المواقف الطارئة والمستجدة بحكمة.	26
					يُحسن مدير المدرسة توزيع الأعمال والمهام الخاصة بالتعلم عن بعد.	27

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	الفقرة	الرقم
					يُدير مدير المدرسة الوقت بكفاءة وإتقان.	28
					يهتم مدير المدرسة بتحسين العلاقة بين الطلبة والمعلمين.	29
					يبنى مدير المدرسة علاقات اجتماعية حسنة مع العاملين في المدرسة.	30
					يسعى مدير المدرسة لرفع الروح المعنوية للمعلمين.	31
					يطلع مدير المدرسة أولياء الأمور على المستوى التحصيلي لأبنائهم.	32
					يزود مدير المدرسة أولياء الأمور بالتقارير التحصيلية والسلوكية للطلبة عن بعد.	33
					يحرص مدير المدرسة على تكوين أفضل العلاقات مع المحيطين به.	34
					يحرص مدير المدرسة على تدريب المعلمين عن بعد لزيادة كفاءتهم في مجال الإدارة الذاتية	35
					يستخدم مدير المدرسة قنوات الاتصال الإلكتروني عن بعد لتبادل الأفكار.	36
المجال الثالث : المهارات التصورية						
					ينسق العمل بين العاملين في المدرسة لإنجاز المهام بصورة تكاملية.	37
					يعقد مدير المدرسة اجتماعات دورية عن بعد مع المعلمين لتحسين الأداء	38

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	الفقرة	الرقم
					يعقد مدير المدرسة جلسات للعصف الذهني لتحديد التوجهات المستقبلية في مجال التعلم عن بعد	39
					يزود أعضاء المجتمع المحلي بتغذية راجعة عن أداء المدرسة وإنجازاتها.	40
					يتابع مدير المدرسة احدث التطبيقات الإلكترونية التي تساعده على إنجاز العمل.	41
					يضع مدير المدرسة برامج وأساليب لمتابعة تنفيذ الخطط الموضوعة.	42
					يضع مدير المدرسة سيناريوهات بالتعاون مع المعلمين في حال استمرار الجائحة	43
					يمتلك مدير المدرسة تصورا لتحسين تعلم الطلبة في حال استمرار الجائحة.	44
					يتابع مدير المدرسة أفضل معطيات التكنولوجيا بقصد توظيفها في تحسين تعلم الطلبة.	45
					يستفيد مدير المدرسة من الخدمات التي تقدمها المؤسسات الخاصة ومؤسسات المجتمع لتجويد الأداء المدرسي.	46
					يبادر مدير المدرسة لتقديم أنموذج إداري فاعل في الإدارة عن بعد في ظل جائحة كورونا	47
					يتابع مدير المدرسة جميع المعوقات التي تحد من فاعلية الأداء المدرسي في ظل جائحة كورونا ويضع حلولاً لها.	48

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	الفقرة	الرقم
					يطلع مدير المدرسة على أفضل التجارب الإدارية في مجال الإدارة عن بعد ومحاولة تطبيقها وتوظيفها	49
					يمتلك مدير المدرسة مهارة جمع المعلومات لصناعة قرارات رشيدة في ظل الجائحة	50

ملحق (د)

كتب تسهيل المهمة

المكتب الثقافي الكويتي
عمان

KUWAIT CULTURAL OFFICE
Amman



التاريخ: 08 رمضان
الموافق: 20 نيسان/أبريل 2021 م

أ. / الوكيل المساعد لقطاع البحوث التربوية والمنهج المعتم
وزارة التربية/ دولة الكويت

يهدىكم المكتب الثقافي أطيب تحياتي،،،

الموضوع: تسهيل مهمة

الطالب / هادي شجاع عيد العازمي

بالإشارة إلى الموضوع أعلاه والخاص بالطالب المذكور، والمقيد لدى جامعة مؤتة في برنامج الماجستير بتخصص الإدارة التربوية، وذلك أن الطالب ووفقا لكتاب الجامعة رقم (ك.د.ع/868/91/107) الصادر بتاريخ 2021/4/18، بصدد تطبيق أداة الدراسة الموسومة بـ "درجة امتلاك مديري المدارس الثانوية في دولة الكويت لمهارات الإدارة عن بعد في ظل جائحة كورونا من وجهة نظر المعلمين - استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير. لذا نغدو التفضل بالإطلاع والتكرم بالإيعاز لمن يلزم بتسهيل مهمة الطالب لغايات البحث العلمي.

وقضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير،،،

رئيس المكتب الثقافي

بد
بدر عبدالمطير
المحقق الثقافي الكويتي - عمان



الرفقات:
- كتاب الجامعة
- أداة الدراسة (استبانة)

أمال

الأردن - عمّون - شارع الهاشميين - فيلا 44
Jordan - Abdoun - Hashemite Street - Villa 44

+962-6-8/5626637

+962-6-5626670

2107 Amman 11181 Jordan

KCO_KU@yahoo.com

المعلومات الشخصية:

الاسم: هادي شجاع عيد العازمي

الكلية: العلوم التربوية

التخصص: الادارة التربوية

الدرجة العلمية: الماجستير