

## الفصل الثالث

### الدراسة الميدانية واقع دور مراكز المعلومات في صنع واتخاذ ودعم القرار التربوي في الإدارة التعليمية

أولاً: إجراءات الدراسة الميدانية.

ثانياً: تحليل نتائج الدراسة الميدانية.

ثالثاً: الفروق بين استجابات العينة.

رابعاً: تعقيب.

الدراسة الميدانية





## المقدمة:

تناول الكاتب في الإطار النظري دور مراكز المعلومات في صنع ودعم اتخاذ القرار التربوي في الإدارة التعليمية في مصر ودورها أيضا في تطوير الإدارة التعليمية واعتمد في هذا الإطار النظري على بعض المراجع والكتب والدراسات العلمية والقوانين الرسمية. إلا أن إعطاء صورة صادقة لواقع هذا الدور لن يتأتى إلا من خلال إجراء الدراسة الميدانية. لذلك قام الكاتب بدراسة ميدانية للتعرف على آراء ومقترحات القائمين على عمليات صنع واتخاذ القرار التربوي في الإدارة التعليمية في بعض محافظات جمهورية مصر العربية حتى يمكن إعطاء الصورة الواقعية للدراسة النظرية. ثم قام بالمعالجة الإحصائية وتحليل النتائج بناء على هذه الدراسة الميدانية.

أولاً: إجراءات الدراسة الميدانية:

## ١- أهداف الدراسة الميدانية:

تعد الدراسة الميدانية هي الجزء الذي يعتمد فيه الكاتب على تأكيد الدراسة النظرية التي قام بها حتى يمكن التعرف على واقع دور مراكز المعلومات في تطوير الإدارة التعليمية وفي صنع واتخاذ ودعم القرار التربوي في الإدارة التعليمية في جمهورية مصر العربية ويمكن تلخيص أهداف الدراسة الميدانية في التعرف على:

- أهداف ووظائف مراكز المعلومات.
- دور مراكز المعلومات في تطوير الإدارة التعليمية.
- دور مراكز المعلومات في صنع القرار التربوي في الإدارة التعليمية.
- دور مراكز المعلومات في اتخاذ القرار التربوي في الإدارة التعليمية.
- دور مراكز المعلومات في دعم القرار التربوي في الإدارة التعليمية.



- المشكلات والمعوقات التي تحول دون قيام مراكز المعلومات بأهدافها وأدوارها في صنع واتخاذ ودعم القرار التربوي في الإدارة التعليمية.

## ٢- تصميم أداة الدراسة :

- من أجل أن يحقق الدراسة أهدافها لجأ الكاتب إلى بناء استبيان في ضوء المعلومات التي حصل عليها من عدة مصادر متنوعة أهمها:
- الفصول النظرية للبحث الحالية.
- بعض الكتب والمراجع والدوريات التي تناولت بعض جوانب الدراسة الحالي.
- الدراسات السابقة التي تناولت المعلومات أو أجهزة المعلومات أو القرار التربوي.
- بعض القرارات والقوانين المرتبطة بموضوع الدراسة الحالي

## ٣- الاستبيان:

تم استخدام الاستبيان كأداة الدراسة باعتبار، أداة مفيدة وجيدة يستخدمها العاملون في مجال البحوث الاجتماعية والتربوية على نطاق كبير وذلك للحصول على وقائع وحقائق قائمة. ويستخدم هذا الاستبيان في الدراسات والبحوث التي تتعلق بالاتجاهات والآراء. حيث يعد الاستبيان من أهم أدوات ووسائل الدراسة العلمي لجمع البيانات والمعلومات عن الظاهرة موضوع البحث<sup>(١)</sup>.

وتم إعداد الاستبيان في هذه الخطوات:

### أ- صياغة الصورة الأولية للاستبيان.

وتم ذلك في ضوء الإطار النظري الذي تعرض له الكاتب في الفصول السابقة والدراسات والبحوث السابقة وعن طريق الاستعانة بالمصادر التي سبق ذكرها في كتابة هذا الاستبيان وقد تم فيه:

(١) ديوبولد. ب. فان دالين، مناهج الدراسة في التربية وعلم النفس، ترجمة: محمد نبيل نوفل وآخرون، ط٣ (القاهرة: مكتبة الأنجلو المصرية، ١٩٨٨) ص ٤٣١.



- مراعاة الأبعاد الأساسية لطبيعة وعمل أدوار مراكز المعلومات في الإدارة التعليمية.
- صياغة عبارات الاستبيان في صورة تناسب مستويات عينة الدراسة والتي تشمل:
- وكلاء الوزارة ومديري العموم وكلاء الإدارات التعليمية.
- مديري ومسؤولي مراكز المعلومات والإحصاء بالمديريات والإدارات التعليمية.

ولقد صيغت عبارات هذا الاستبيان في صورة أن يكون لكل عبارات ثلاث درجات تحقق وجود هذه العبارة في الإدارة التعليمية وفي الواقع الفعلي ويقوم أفراد العينة بالاختيار المناسب لهم أمام كل عبارة من حيث درجة تحقق هذه العبارة كبيرة أو متوسطة أو عدم تحققها. وذلك في المحاور الثلاثة الأولى للاستبيان، ومعوق بدرجة كبيرة ومعوق بدرجة متوسطة أو غير معوق بالنسبة للمحور الرابع الخاص بالمعوقات.

#### ب- إعداد الاستبيان في صورته النهائية.

وبعد مراجعة من الكاتب ومتابعة دقيقة من الأساتذة المشرفين على الدراسة تم إعداد

الاستبيان في صورته النهائية وتم تقسيمها إلى:

- استبيان (أ) موجه لوكلاء الوزارة ومديري العموم ومديري وكلاء الإدارات التعليمية.
- استبيان (ب) موجه إلى مديري ورؤساء مسؤولي مراكز المعلومات والإحصاء بمديريات التربية والتعليم والإدارات التعليمية وهم العاملين في مجال صنع القرار التربوي.

وتم عرض الاستبيان (أ) والاستبيان (ب) على السادة المحكمين من أعضاء هيئة التدريس بكليات التربية ببعض الجامعات المصرية وبعدها تم حذف بعض العبارات وإضافة عبارات بديلة وإجراء تعديلات في محتوى وترتيب العبارات لكي تصبح أكثر



تعبيراً ودقة وملائمة لمحور الاستبيان وتحقيق الهدف الذي وضع من أجله هذا الاستبيان. وفي النهاية تم تقسيم الاستبيان (أ) و (ب) إلى أربعة محاور يختلف المحوران الأول والثاني في الاستبيان (أ) عن المحورين الأول والثاني في الاستبيان (ب) ويشتركان في المحورين الثالث والرابع. ويتضح هذا من خلال التعرف على محتوى هذه المحاور.

\* محاور الاستبيان (أ):

المحور الأول: يدور حول دور مراكز المعلومات في تطوير الإدارة التعليمية. ويضم هذا المحور (١٦) ست عشرة عبارة.

المحور الثاني: يدور حول دور مراكز المعلومات في اتخاذ القرار التربوي في الإدارة التعليمية ويضم جزأين:

الجزء الأول عن مراحل اتخاذ القرار التربوي في الإدارة التعليمية ويضم (٩) عبارات.  
الجزء الثاني عن دور مراكز المعلومات في اتخاذ القرار التربوي ويضم (٣٠) عبارة.  
\* محاور الاستبيان (ب):

المحور الأول: يدور حول أهداف ووظائف مراكز المعلومات في الإدارة التعليمية. ويضم هذا المحور جزأين:

الجزء الأول: عن أهداف مراكز المعلومات ويضم (١٥) خمس عشرة عبارة.  
الجزء الثاني: عن وظائف مراكز المعلومات ويضم (١٤) أربعة عشرة عبارة.

المحور الثاني: يدور حول دور مراكز المعلومات في صنع القرار التربوي في الإدارة التعليمية. ويضم جزأين:

الجزء الأول: عن خطوات صناعة القرار التربوي ويضم (١٠) عشر عبارات.  
والجزء الثاني: يضم ٤ فقرات في (٢١) إحدى وعشرين عبارة



الفقرة الأولى: تضم (٧) سبع عبارات، الفقرة الثانية تضم (٦) ستة عبارات، الفقرة الثالثة تضم (٤) أربع عبارات، الفقرة الرابعة تضم (٤) أربع عبارات.  
الاستبيان (أ) والاستبيان (ب) يشتركان في المحور الثالث والرابع:  
المحور الثالث: يدور حول دور مراكز المعلومات في دعم القرار التربوي في الإدارة التعليمية  
ويضم جزأين:

الجزء الأول يبين طرق دعم القرار التربوي وتضم (٧) عبارات. والجزء الثاني عن دور مراكز المعلومات في دعم القرار ويضم (٩) تسع عبارات.

#### المحور الرابع:

ويدور حول المعوقات والأسباب التي تحول دون قيام مراكز المعلومات بأهدافها وأدوارها في صنع واتخاذ ودعم القرار التربوي في الإدارة التعليمية ويضم (٢٠) عبارة.  
٤- صدق الاستبيان:

ويقصد به أن يدل صدق الاستبيان على مدى تحقيق هذا الاستبيان للهدف الذي وضع من أجله "ويقصد بصدق أداة القياس أن تقيس فعلاً ما وضعت لقياسه"<sup>(١)</sup> بحيث تكون وسيلة القياس صادقة إذا كانت تقيس فعلاً ما تدعي قياسه، وقد تم التأكد من صدق الاستبيان عن طريق:

#### - صدق المحتوى:

ويقصد به فحص الاستبيان ومضمونه بدقة لتحديد ما إذا كان المضمون يشتمل على العينة الممثلة لبيدات ما تقوم بقياسه وأن كل عبارة من عبارات الاستبيان يجب أن تقيس السمة المراد قياسها أو الهدف الذي وضعت من أجله هذه العبارات، ويفحص الاستبيان وجد أنه يشمل بدرجة كبيرة الجوانب الأساسية والرئيسية التي تتصل بالظاهرة موضوع البحث.

(١) فؤاد أو حطب، التقييم النفسي (القاهرة: مكتبة الأنجلو المصرية، ١٩٨٦) ص ٧٦.

## ٥- ثبات الاستبيان:

ويقصد بثبات الاستبيان أن تكون على درجة كبيرة من الدقة "وتعتمد عملية التأكد من صحة القياس على مدى ثبات نتائجه وصدقها. فالقياس الثابت يعطي نفس النتائج إذا قاس نفس الشيء مرات متتالية" (١).

ويعتمد ثبات الاستبيان أو الاختبار على ثبات مفرداته. ولحساب ثبات الاستبيان تم استخدام طريقة إعادة الاستبيان أو طريق إعادة تطبيق الاختبار" حيث يطبق الكاتب نفس الاختيار على نفس الأفراد مرتين تحت ظروف مشابهة بقدر الإمكان، ثم يتم حساب معامل الارتباط بين النتائج في الحالتين" (٢).

وتم حساب معامل ثبات الاستبيان بتطبيقه على عينة مكونة من ٢٥ فرداً لكل استبيان وذلك بمديرية التربية والتعليم وبعض الإدارات التعليمية بمحافظة سوهاج بتاريخ ٢٠٠١/٣/٣٠، ثم أعيد تطبيق نفس الاستبيان في ٢٠٠١/٤/٣٠ أي بعد ثلاثين يوماً من تاريخ التطبيق الأول (٣). وتم حساب معامل الثبات بحساب معامل الارتباط بين نتائج التطبيق الأول والثاني على عينة الدراسة باستخدام هذه المعادلة (٤):

ن مجس ص - مجس × مجص

----- = ر

$$[ن مجس ٢ - (مجس) ٢] [ن مجص ٢ - (مجص) ٢]$$

حيث ن = عدد أفراد العينة.

(١) فؤاد البهي السيد، (القاهرة: دار الفكر العربي، ١٩٧٩) ص ٥١٢.  
 (٢) جابر عبد الحميد جابر، أحمد خيرى كاظم، مناهج الدراسة في التربية وعلم النفس، ط٢ (القاهرة: دار النهضة العربية، ١٩٧٨) ص ٢٨٦.  
 (٣) انظر الملاحق، ملحق (٢).  
 (٤) فؤاد البهي السيد، مرجع سابق، ص ٣٣٢.



س = درجات العينة في التطبيق الأول.

ص = درجات العينة في التطبيق الثاني.

مج س ص = مجموع حاصل ضرب الدرجات المقابلة في الاختبارين.

مج س × مج ص = مجموع حاصل ضرب مجموع درجات الاختبار الأول (س) في

مجموع درجات الاختبار الثاني (ص).

وتم إجراء هذه المعادلة على الاستبيانين وبعد حساب معامل الثبات للاستبيان (أ)

وجد أنه يساوي ٠.٨٦ تقريباً وهي نسبة عالية من الثبات. وبعد حساب معامل الثبات

للاستبيان (ب) وجد أنه يساوي ٠.٨٣ تقريباً وتمثل نسبة عالية أيضاً وهذه الدرجات تدل

على ثبات الاستبيان وصلاحيته للتطبيق على أفراد عينة البحث.

#### ٦- عينة البحث:

تتكون عينة الدراسة من ٣٠٠ فرد منهم ١٥٠ فرداً يمثلون عينة الاستبيان (أ) وهم

وكلاء الوزارة ومديري العموم ومديري وكلاء الإدارات التعليمية و(١٥٠) فرداً يمثلون عينة

الاستبيان (ب) والموجه إلى مديري ورؤساء ومسؤولي مراكز المعلومات والإحصاء بديوان

عام وزارة التربية والتعليم ومديريات التربية والتعليم والإدارات التعليمية.

وتم تطبيق هذا الاستبيان على عينة تم اختيارها بطريقة مقصودة وذلك لقلّة عدد

أفراد العينة على مستوى الجمهورية وتم اختيار [ديوان عام وزارة التربية والتعليم

ومحافظات سوهاج - القاهرة - الإسكندرية - الإسماعيلية - البحر الأحمر - القليوبية]

حيث تمثل أقاليم مصر المختلفة.



## ٧- تطبيق الاستبيان:

بعد إعداد وتجهيز الاستبيان في الصورة النهائية وحساب الصدق والثبات تم تطبيق الاستبيان على عينة الدراسة وذلك بعد الحصول على الموافقات الإدارية اللازمة من الجهات المختصة فتم الحصول على موافقة الجهاز المركزي للتعبئة والإحصاء وموافقة وزارة التربية والتعليم وموافقات المديريات التي بها أفراد العينة. وبعد ذلك تم توزيع الاستبيان على أفراد العينة عن طريق قيام الكاتب بتوزيعه عليهم بنفسه. ثم قام بجمع الاستبيان من أفراد العينة بعد قيامهم بالإجابة عليه.

٨- المعالجة الإحصائية:

بعد قيام الكاتب بتجميع الاستبيان تم تفرغته ومعالجته إحصائياً في صور المعالجة الإحصائية المناسبة لهذا الاستبيان وهي الأوزان النسبية في ضوء هذه الخطوات.

١- حساب تكرارات استجابات أفراد العينة تحت درجة تحقق كل عبارة على حدة (محقق بدرجة كبيرة - محقق بدرجة متوسطة - غير محقق) وبالنسبة للمحور الرابع على أساس درجة تحقق الإعاقة (معوق بدرجة كبيرة - معوق بدرجة متوسطة - غير معوق).

٢- أعطيت أوزان لكل درجة تحقق لكل عبارة وتعطي الاستجابات الدرجات ١، ٢، ٣ وتعني: درجة التحقق (الإعاقة) كبيرة متوسطة غير محقق (معوق)

١	٢	٣	العبارة
---	---	---	---------

٣- ضرب تكرارات أفراد العينة نحو درجة تحقق كل عبارة في الأوزان المناظرة لكل عبارة من عبارات الاستبيان.

٤- جمع حاصل الضرب السابق لكل عبارة على حدة.



٥- الحصول على متوسط الوزن النسبي لكل عبارة من عبارات الاستبيان بقسمة حاصل الجمع السابق على عدد أفراد العينة.

"حيث أنه للحصول على الوزن النسبي لكل عبارة من العبارات السابقة يتم قسمة متوسط الوزن النسبي على (٣) حيث توجد (٣) اختيارات للإجابة على كل عبارة من عبارات الاستبيان"<sup>(١)</sup>. وذلك لأنه توجد (٣) اختيارات للإجابة على كل عبارة وتعبر هذه النسبة عن مدى إحساس أفراد العينة بتحقق أو عدم تحقق هذه العبارة. وبعد أن تم حساب الأوزان النسبية لكل عبارة قام الكاتب بحساب حدود الثقة والذي يحسب كالتالي<sup>(٢)</sup>:

أ- تراوحت الأوزان الرقمية لدى الموافقة على كل عبارة من عبارات الاستبيان بين ٣:١.

ب- تقدير نسبة متوسط شدة الموافقة أو تحقق عبارات الاستبيان من خلال هذه المعادلة.

$$\frac{\text{الفرق بين الأوزان الرقمية للعبارة}}{\text{نسبة متوسط شدة الموافقة على العبارة}} = \frac{\text{عدد بدائل الإجابة}}{\text{عدد بدائل الإجابة}}$$

$$\frac{3-1}{3} = \frac{2}{3} = 0.6667 = 0.67$$

ج- يتم تقدير الخطأ المعياري بالنسبة لمتوسط شدة الموافقة على البديل من خلال القانون التالي<sup>(٣)</sup>.

- (١) عبد الله السيد عبد الجواد، المؤشرات التربوية واستخدام الرياضيات في العلوم الإنسانية (أسيرط: كلية التربية - جامعة أسيرط، ١٩٨٣) ص ٢٠٥.
- (٢) نبيل سعد خليل "دراسة ميدانية لتحديد حاجات مديري ونظار مدارس التعليم الأساسي التدريبية بمحافظة سوهاج" (سوهاج: دار محسن للطباعة، ١٩٩٢) ص ٩٦ - ٩٧.
- (٣) فؤاد البهي السيد، مرجع سابق، ص ٤٣١.



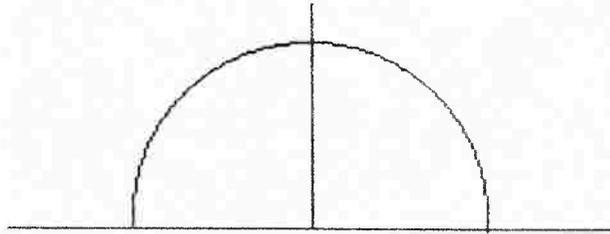
$$\frac{\sqrt{\frac{أ \times ب}{ن}}}{\text{-----}} = \text{الخطأ المعياري خ.م.}$$

حيث أ = نسبة متوسط شدة تحقق أو الموافقة على العبارة = ٠,٦٧

ب = نسبة متوسط عدم الموافقة أو عدم تحقق كل عبارة = ٠,٣٣ لأن أ - ب = ١

ن = عدد أفراد العينة

ويتم حساب حدود الثقة لنسبة متوسط درجة الموافقة على العبارة من القانون التالي<sup>(١)</sup>. حدود الثقة لنسبة متوسط درجة الموافقة على العبارة = نسبة متوسط شدة الموافقة على العبارة = (١,٩٦) × الخطأ المعياري. ويتم ذلك عند درجة (٠,٩٥) ثقة و (٠,٠٥) شك. وهذا ما يحدث دائماً في البحوث الاجتماعية ويبلغ الخطأ المعياري (٠,٩٥) ثقة. وبالتالي فإن حدود الثقة لنسبة متوسط الاستجابة = ٠,٦٧ + ١,٩٦ × الخطأ المعياري. ومن المعادلة السابقة يظهر رقمان وبالتالي يمكن رسم هذا المنحنى:



٠,٦٧

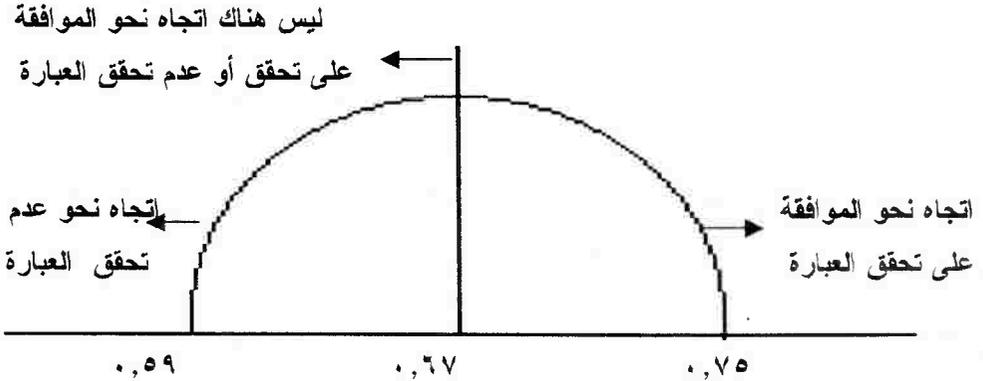
٠,٦٧ + ١,٩٦ × الخطأ المعياري - ٠,٦٧ - ١,٩٦ × الخطأ المعياري

(١) ج. ملتون سميث، الدليل إلى الإحصاء في التربية وعلم النفس، ترجمة: إبراهيم بسيوني عميرة، (القاهرة: دار المعارف، ١٩٧٨) ص ٨٠.



وعلى هذا يمكن وضع القاعدة التالية للاستبيانين أ، ب وعينة كل استبيان متساوية (١٥٠) لكل استبيان. ويمكن رسم المنحنى الخاص بحدود الثقة لعينة الدراسة في الاستبيان (أ) والاستبيان (ب) في هذا الشكل التالي:

بالنسبة للعينة في الاستبيان (أ) والاستبيان (ب)



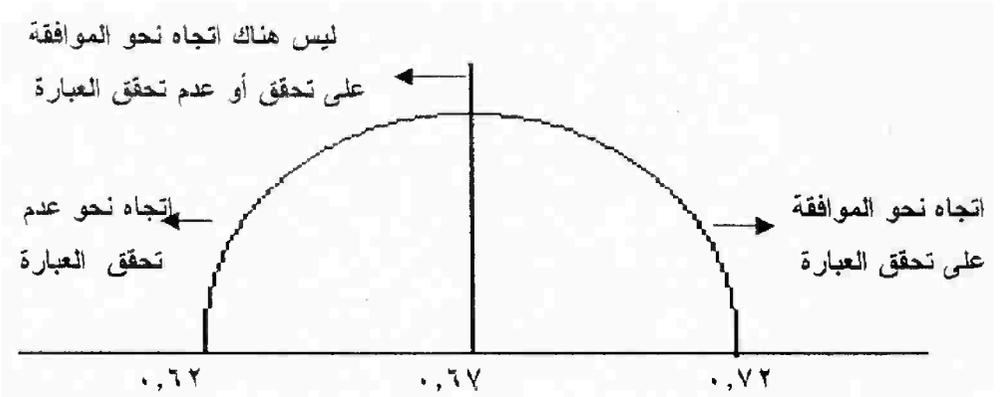
ومن خلال الرسم (السابق يتضح أنه:

- ١- إذا انحصرت نسبة متوسط الاستجابة ما بين (٠.٥٩ - ٠.٧٥) يعتبر الكاتب أن مجتمع العينة ليس له اتجاه خاص نحو تحقق هذه العبارة وتكون هناك حالة تذبذب في الاستجابة لهذه العبارة.
- ٢- إذا زاد متوسط الاستجابة عن (٠.٧٥) يعتبر الكاتب أن مجتمع العينة يرى تحقق هذه العبارة في الواقع الفعلي بصورة كبيرة.
- ٣- إذا قل الوزن النسبي عن (٠.٥٩) يعتبر الكاتب أن مجتمع العينة يرى عدم تحقق هذه العبارة في الواقع الفعلي.



وبالنسبة للعينة الكلية للبحث في الاستبيان (أ) والاستبيان (ب) في المحورين الثالث والرابع ويبلغ عددها (٣٠٠) فرد، يتم تطبيق القاعدة السابقة مع اختلاف في الأوزان النسبية ويمكن رسم المنحنى الخاص بها في هذا الشكل التالي:

بالنسبة للاستبيان (أ) و (ب) (العينة الكلية)



ومن خلال الرسم السابق يتضح أنه:

١. إذا انحصرت نسبة متوسط الاستجابة ما بين (٠,٧٢ - ٦٢) يعتبر الكاتب أن مجتمع العينة ليس له اتجاه خاص نحو الموافقة أو المعارضة على تحقق العبارة ويمثل ذلك حالة (تذبذب) في الاستجابة على العبارة.
٢. إذا زاد الوزن النسبي عن (٠,٧٢) يعتبر الكاتب أن مجتمع عينة الدراسة يرى تحقق العبارة في الواقع الفعلي بصورة كبيرة.
٣. إذا قل الوزن النسبي عن (٠,٦٢) يعتبر الكاتب أن مجتمع العينة يرى عدم تحقق العبارة في الواقع الفعلي.



ثانياً: تحليل نتائج الدراسة الميدانية:

سوف يتم تحليل نتائج كل عبارة من عبارات الاستبيان بالنسبة للعينات المختلفة في الاستبيان (أ) وهي عينة وكلاء الوزارة ومديري العموم ومديري وكلاء الإدارات التعليمية. والاستبيان (ب) وهي عينة مديري ورؤساء ومسؤولي مراكز المعلومات والإحصاء. ثم يقوم الكاتب بتحليل نتائج الاستبيان (أ) و (ب) مرة أخرى للمحورين الثالث والرابع بالنسبة للعيينة الكلية حيث يقوم بتحليل استجابات كل عينة على حدة ثم يقوم بتحليلها كعينة كلية ثم بتحليل الفرق بين استجابات عينة الاستبيان (أ) وعينة الاستبيان (ب).

١- المحور الأول: بالنسبة للاستبيان (أ) عينة وكلاء الوزارة ومديري العموم ومديري وكلاء الإدارات التعليمية.

## جدول (١)

## يوضح دور مراكز المعلومات في تطوير الإدارة التعليمية

الوزن النسبي	العبارة	٣
٠.٨٣	المساهمة في معرفة كل ما يرتبط بالإدارة التعليمية.	١-
٠.٨٣	المساهمة في إنجاز المهام الوظيفية للإدارة التعليمية.	٢-
٠.٨٣	إتاحة الفرصة لاستخدام الأجهزة التكنولوجية الحديثة في عمل الإدارة التعليمية.	٣-
٠.٨٢	رفع مستوى استخدام المعلومات في مجال تطوير الإدارة التعليمية.	٤-
٠.٨٢	المساهمة في تطبيق الأسلوب العلمي في الإدارة التعليمية.	٥-
٠.٨١	توفر مراكز المعلومات ما يسهم في تحسين عمل الإدارة التعليمية.	٦-
٠.٨١	توفير المعلومات الناتجة عن تنفيذ أنشطة الإدارة التعليمية.	٧-
٠.٧٩	استخدام القوى البشرية والتكنولوجية في تطوير الإدارة التعليمية.	٨-
٠.٧٨	تقديم التغذية الراجعة من المعلومات لمساعدة الإدارة التعليمية في أداء وظائفها.	٩-

الوزن النسبي	العبارة	٣
٠.٧٨	استخدام التكنولوجيا الإدارية والأجهزة: التكنولوجية الحديثة في رفع كفاءة أداء عمل الإدارة التعليمية.	١٠-
٠.٧٦	توفير المعلومات للدعم المادي والبشري للقرار التربوي.	١١-
٠.٧٦	حل مشكلة استخدام الوسائل التقليدية في عمليات اتخاذ القرار التربوي في الإدارة التعليمية.	١٢-
٠.٧٦	حل مشكلة استخدام الوسائل التقليدية في عمليات دعم القرار التربوي في الإدارة التعليمية.	١٣-
٠.٧٤	المساهمة في الحد من مركزية صنع القرار التربوي.	١٤-
٠.٧٤	المساهمة في الحد من مركزية اتخاذ القرار التربوي.	١٥-
٠.٧٣	حل مشكلة استخدام الوسائل التقليدية في عمليات صنع القرار التربوي في الإدارة التعليمية.	١٦-

من الجرون (١) يتضح أن أهم الأورار التي تقوم بها مراكز المعلومات:

- المساهمة في معرفة كل ما يرتبط بالإدارة التعليمية (٠.٨٣) والمساهمة في إنجاز المهام الوظيفية للإدارة التعليمية (٠.٨٣) وإتاحة الفرصة لاستخدام الأجهزة التكنولوجية في عمليات دعم القرار التربوي في الإدارة التعليمية (٠.٨٣) حيث ترى عينه الدراسة من وكلاء الوزارة ومديري العموم ومديري الإدارات التعليمية أن هذه الأدوار تتحقق في الواقع الفعلي بدرجة كبيرة جداً. وقد يعود ذلك لوجود هذه الأجهزة فعلاً بالإدارة التعليمية ومساعدتها في المهام الإدارية للإدارة التعليمية.
- رفع مستوى استخدام البيانات والمعلومات في مجال تطوير الإدارة التعليمية (٠.٨٢) والمساهمة في تطبيق الأسلوب العلمي في الإدارة التعليمية (٠.٨٢) حيث ترى عينة



الدراسة أن هذه الأدوار تتحقق في الواقع الفعلي بدرجة كبيرة جدا. وقد يعود ذلك لتوافر البيانات والمعلومات داخل الإدارة التعليمية.

- توفير ما يسهم في تحسين أداء عمل الإدارة التعليمية (٠.٨١) وتوفير المعلومات الناتجة عن تنفيذ أنشطة الإدارة التعليمية (٠.٨١) حيث ترى عينة الدراسة أن هذه الأدوار تتحقق في الواقع الفعلي بدرجة كبيرة جدا. وقد يعود ذلك لأن المعلومات تقوم بتحسين العمل الإداري من خلال الحصول على هذه المعلومات من الأنشطة التي تتم داخل الإدارة.
- استخدام القوى البشرية والتكنولوجية الفنية المتوفرة في تطوير الإدارة التعليمية (٠.٧٩) حيث ترى عينة الدراسة أن هذا الدور يتحقق في الواقع الفعلي بدرجة كبيرة. وذلك لتوافر العنصر البشري والتكنولوجي ودورهما الواضح في العملية الإدارية.
- تقديم التغذية الراجعة من المعلومات لمساعدة الإدارة التعليمية في أداء وظائفها (٠.٧٨) واستخدام التكنولوجيا الإدارية والأجهزة الحديثة في رفع كفاءة أداء عمل الإدارة التعليمية (٠.٧٨) حيث ترى عينة الدراسة أن هذه الأدوار تتحقق في الواقع الفعلي بدرجة كبيرة. وقد يعود ذلك لتخزين المعلومات على الأجهزة وذلك يساعد في الحصول عليها مرة أخرى لتقديم التغذية المستمرة من المعلومات مما يؤدي لرفع كفاءة العمل الإداري.
- توفير المعلومات للدعم المادي والبشري للقرار التربوي (٠.٧٦) وحل مشكلة استخدام الوسائل التقليدية في عمليات اتخاذ القرار التربوي (٠.٧٦) وفي عمليات دعم القرار التربوي (٠.٧٦) حيث ترى عينة الدراسة أن هذه الأدوار تتحقق في الواقع بدرجة



كبيرة. وقد يعود ذلك لتوافر العنصر البشري والأجهزة الآلية التي تحل مشكلة استخدام الوسائل التقليدية المستخدمة في الوقت الحالي أو فيما مضى.

- أدوار مراكز معلومات في الحد من مركزية صنع القرار التربوي (٠,٧٤) ومشكلة استخدام الوسائل التقليدية في عمليات صنع القرار التربوي (٠,٧٣) حيث ترى عينة الدراسة أن هذه الأدوار تتحقق في الواقع الفعلي إلى حد ما. وفي ضوء ما سبق يتضح الآتي:

- أكدت عينة وكلاء الوزارة ومديري العموم ومديري الإدارات أن مركز المعلومات له أدوار عديدة في مجال تطوير الإدارة التعليمية والتي تتحقق بدرجة كبيرة جداً في الواقع الفعلي وهي المساهمة في معرفة المديرين بكل ما يحيط بالإدارة التعليمية من خلال الأجهزة الحديثة التي تساعد في أداء المهام الوظيفية واستخدام الأجهزة التكنولوجية الحديثة في دعم القرار التربوي والمساهمة في تطبيق الأسلوب العلمي وتحسين أداء عمل الإدارة التعليمية. وقد يعود ذلك لوجود هذه الأجهزة فعلاً، وهدفها تطوير الإدارة وقدرة المديرين على الاستفادة الفعلية من هذه الأجهزة ومساهمتها في أداء بعض وظائف ومهام الإدارة التعليمية وكذلك وعي المديرين ومن لهم سلطة اتخاذ القرار بأهمية مراكز المعلومات في الإدارة التعليمية.

المحور الثاني: بالنسبة للاستبيان (أ) عينة وكلاء الوزارة ومديري العموم والإدارات.

ويلقي الضوء على مراحل اتخاذ القرار التربوي ودور مراكز المعلومات في اتخاذ القرار

التربوي في الإدارة التعليمية.



## جدول (٢)

## يوضح مراحل اتخاذ القرار التربوي في الإدارة التعليمية

الوزن النسبي	العبرة	٣
٠.٨٤	فهم المشكلة المراد حلها	١-
٠.٨٢	الفهم الواضح للهدف من القرار الذي سيتم اتخاذه	٢-
٠.٨٢	تفسير البيانات والمعلومات المتصلة بالقرار التربوي.	٣-
٠.٨١	دراسة الحلول والبدائل التي تم تجهيزها من قبل صانعي القرار.	٤-
٠.٧٨	تقييم الحلول والبدائل التي وفرتها عملية صنع القرار التربوي.	٥-
٠.٧٨	تغليب أحد الحلول والبدائل لحل هذه المشكلة.	٦-
٠.٧٧	اختيار الحل والبدائل المناسب لحل هذه المشكلة.	٧-
٠.٧٧	اتخاذ القرار التربوي الخاص بحل هذه المشكلة.	٨-
٠.٥٦	توجيه القرار التربوي إلى جهة تنفيذه	٩-

من الجدول (٢) يتضح أن:

- المرحلة الأولى من مراحل اتخاذ القرار التربوي: وهي فهم المشكلة المراد حلها (٠.٨٤) حيث ترى عينة الدراسة أن هذه المرحلة تتحقق في الواقع الفعلي بدرجة كبيرة جداً.
- المرحلة الثانية: وهي الفهم الواضح للهدف من القرار الذي سيتم اتخاذه (٠.٨٢). حيث ترى عينة الدراسة أن هذه المرحلة تتحقق في الواقع الفعلي بدرجة كبيرة جداً.
- المرحلة الثالثة: وهي دراسة الحلول والبدائل التي تم تجهيزها من قبل صانعي القرار التربوي (٠.٨١) والمرحلة الرابعة وهي تفسير المعلومات المتصلة بالقرار التربوي (٠.٨١) حيث ترى عينة الدراسة أن هذه المراحل تتحقق في الواقع الفعلي بدرجة كبيرة جداً.



- المرحلة الخامسة: وهي تقييم كل الحلول والبدائل التي وفرتها عملية صنع القرار التربوي (٠,٧٨) حيث ترى عينة الدراسة أنها تتحقق في الواقع الفعلي بدرجة كبيرة.
- المرحلة السادسة: وهي اختيار الحل أو البديل المناسب لحل المشكلة (٠,٧٧).  
والمرحلة السابعة وهي اتخاذ القرار التربوي الخاص بحل هذه المشكلة (٠,٧٧) حيث ترى عينة الدراسة تحقق هذه المراحل في الواقع الفعلي بدرجة كبيرة.
- المرحلة الثامنة: وهي مرحلة تغليب أحد الحلول والبدائل لحل المشكلة (٠,٦٣) حيث ترى عينة الدراسة تحقق هذه المرحلة إلى حد ما.
- المرحلة التاسعة: وهي مرحلة توجيه القرار التربوي إلى جهة التنفيذ (٠,٥٦) حيث ترى عينة الدراسة أن هذه المرحلة لا تتحقق في الواقع الفعلي.  
وفي ضوء ما سبق يتضح الآتي:
- أكدت العينة على وجود مراحل اتخاذ القرار التربوي والتي تتحقق في الواقع الفعلي بدرجة كبيرة جداً والتي تشمل مراحل فهم المشكلة وفهم الهدف من القرار ودراسة الحلول والبدائل وتقييم الحلول والبدائل واختيار الحل المناسب واتخاذ القرار التربوي. ويرجع ذلك لأن هذه خطوات علمية وعملية ولها ترتيب منطقي واضح لأنه دائماً ما تعرض على مديري الإدارات أو متخذي القرار المشكلة، فيبدأ في فهمها ثم دراسة الحلول والبدائل حتى يتم اختيار بديل واحد فيصدر القرار التربوي الملائم.
- أكدت العينة أن المرحلة التاسعة وهي مرحلة توجيه القرار المتخذ إلى جهة تنفيذه لا تتحقق في الواقع الفعلي لأن ذلك قد يقوم به بعض المسؤولين الآخرين وليس من صميم عمل وكيل الوزارة أو مديري الإدارة بل معاونين له ومن المفترض أن يقوموا بهذه الخطوة. وبالتالي فإن مراحل اتخاذ القرار التربوي يختلف ترتيبها في بعض مراحلها من حيث درجة تحققها في الواقع الفعلي.



## جدول (٣)

يوضح دور مراكز المعلومات في اتخاذ القرار التربوي في الإدارة التعليمية

الوزن النسبي	العبارة	٣
٠.٨٤	التعريف بالبيانات والمعلومات المتاحة لاتخاذ القرار الصحيح.	١-
٠.٨٢	تزويد متخذ القرار بالمعلومات بصورة مناسبة ومستمرة.	٢-
٠.٨٢	توفير جهد ووقت متخذ القرار التربوي.	٣-
٠.٨١	المساهمة في تطبيق الأسلوب العلمي عند اتخاذ القرار التربوي.	٤-
٠.٨٠	التعريف بالبيانات والمعلومات الناقصة للقرار وتوفيرها له.	٥-
٠.٧٧	توجيه متخذ القرار التربوي إلى اتخاذ القرار التربوي الرشيد.	٦-
٠.٧٧	رفع قدرات متخذ القرار في اختيار القرار الصحيح.	٧-
٠.٧٦	المساهمة في استبعاد البدائل التي ليس لها صلة بالمشكلة.	٨-
٠.٧٥	إتاحة الفرصة لتقليل عدد البدائل والحلول إلى عدد مناسب.	٩-
٠.٧٥	المساعدة في تحديد البدائل ذات الصلة بالمشكلة.	١٠-
٠.٧٤	المشاركة في مواجهة الأخطاء الشائعة في اتخاذ القرار التربوي.	١١-
٠.٧٤	توجيه متخذ القرار لمراعاة الظروف المحيطة بالقرار التربوي.	١٢-
٠.٥٨	إتاحة الفرصة للآخرين للمشاركة في اتخاذ القرار التربوي.	١٣-

من الجدول (٣) يتضح أن أدوار مراكز المعلومات في اتخاذ القرار التربوي:

- تبدأ بالتعريف بالبيانات والمعلومات المتاحة لاتخاذ القرار الصحيح (٠.٨٤) حيث ترى عينة الدراسة أن هذا يتحقق في الواقع الفعلي بدرجة كبيرة جداً.
- تزويد متخذي القرار بالمعلومات بصورة مناسبة ومستمرة (٠.٨٢)، توفير جهد ووقت متخذ القرار التربوي (٠.٨٢) حيث ترى عينة الدراسة تتحقق هذه الأدوار في الواقع الفعلي بدرجة كبيرة جداً.



- المساهمة في تطبيق الأسلوب العلمي عند اتخاذ القرار التربوي (٠.٨١) حيث ترى عينة الدراسة تتحقق هذا الدور في الواقع الفعلي بدرجة كبيرة.
- تقوم مراكز المعلومات بالتعريف بالبيانات والمعلومات الناقصة للقرار التربوي (٠.٨٠) حيث ترى عينة الدراسة أن هذا الدور يتحقق في الواقع الفعلي بدرجة كبيرة جداً.
- توجيه متخذ القرار التربوي إلى اتخاذ القرار التربوي الرشيد (٠.٧٧) ورفع قدرات متخذ القرار في اختيار القرار الصحيح (٠.٧٧) المساهمة في استبعاد البدائل التي ليس لها صلة بالمشكلة (٠.٧٦) حيث ترى عينة الدراسة تحقق هذه الأدوار في الواقع الفعلي بدرجة كبيرة.
- وقد يرجع هذا إلى توافر المعلومات اللازمة للمديرين ومتخذي القرار وقدرتهم في الحصول على هذه المعلومات بسهولة من مسؤولي مراكز المعلومات مما يوفر وقتهم وجهدهم وكذلك تمكينهم من تطبيق الأساليب العلمية في عملية اتخاذ القرار التربوي.
- إتاحة الفرصة لتقليل عدد البدائل والطول إلى عدد مناسب (٠.٧٥) والمساعدة في تحديد البدائل ذات الصلة بالمشكلة (٠.٧٥) والمشاركة في مواجهة الأخطاء الشائعة في اتخاذ القرار التربوي (٠.٧٤) وتوجيه متخذ القرار لمراعاة الظروف المحيطة بالقرار التربوي (٠.٧٤) حيث ترى عينة الدراسة أن هذه الأدوار تتحقق في الواقع الفعلي إلى حد ما.
- دور مراكز المعلومات في إتاحة الفرصة للآخرين في المشاركة في اتخاذ القرار التربوي (٠.٥٨) حيث ترى العينة أن هذا الدور لا يتحقق في الواقع الفعلي. وقد يعود ذلك لسيطرة الشعور بالقيادة والرئاسة وشعور المديرين بالحق الأصيل في اتخاذ القرار التربوي بصورة شبه فردية وعدم السماح للآخرين بالتدخل في صميم عملهم وبخاصة في اتخاذ القرارات.



## جدول (٤)

## يوضح دور مراكز المعلومات في مراحل اتخاذ القرار

الوزن النسبي	العبرة	٣
٠.٧٨	تقييم ودراسة البدائل والحلول والاختيارات.	١-
٠.٧٨	اختيار الحل أو البديل الأمثل لحل هذه المشكلة.	٢-
٠.٧٨	اتخاذ القرار التربوي لحل هذه المشكلة.	٣-
٠.٧٧	تحديد البدائل والحلول والاختيارات.	٤-
٠.٧٧	تقديم التغذية الراجعة لعملية تنفيذ ومتابعة القرار التربوي.	٥-
٠.٧٦	مقارنة البدائل والحلول والاختيارات	٦-
٠.٧٦	إصدار القرار التربوي للتنفيذ.	٧-
٠.٥٥	حل مشكلة توصيل القرار المتخذ للمستوى الإجرائي للتنفيذ.	٨-

من الجدول (٤) يتضح أن:

- المساهمة الأولى لمراكز المعلومات في مراحل اتخاذ القرار التربوي هي مرحلة تقييم البدائل والحلول والاختيارات (٠.٧٨) ومرحلة اختيار الحل أو البديل الأمثل لحل هذه المشكلة (٠.٧٨) ومرحلة اتخاذ القرار التربوي لحل هذه المشكلة (٠.٧٨) المساهمة في مرحلة تحديد البدائل والحلول والاختيارات (٠.٧٧) ومرحلة تقديم التغذية الراجعة لعملية تنفيذ ومتابعة القرار التربوي (٠.٧٧) المساهمة في مرحلة مقارنة البدائل والاختيارات (٠.٧٦) ومرحلة إصدار القرار التربوي (٠.٧٦) حيث ترى عينة الدراسة أن هذه المساهمات تتحقق في الواقع الفعلي بدرجة كبيرة. وقد يعود ذلك لأن مراكز المعلومات تقدم المعلومات اللازمة في كل مراحل



اتخاذ القرار ومن خلال هذه المعلومات التي تقدم عند دراسة المشكلة وقدرة متخذي القرار وسلطتهم في الحصول على المعلومات اللازمة وقت الحاجة إليها.

- المساهمة في حل مشكلة توصيل القرار المتخذ للمستوى الإجرائي للتنفيذ (٠.٥٥) حيث ترى عينة الدراسة أن هذه المساهمة لا تتحقق في الواقع الفعلي وذلك لأن مراكز المعلومات حالياً ليس لديها آلية توصيل هذه القرارات إلى منفذيها كما أن هذا ليس من سلطتهم.

### جدول (٥)

#### يوضح دور مراكز المعلومات في مواجهة المشكلات التي تواجه متخذي القرار

الوزن النسبي	العبرة	٣
٠.٧٧	اصطدام عملية اتخاذ القرار التربوي بالروتين والبيروقراطية.	١-
٠.٧٤	الاعتماد على الخبرات والأفكار المسبقة لمتخذ القرار التربوي.	٢-
٠.٧٠	صعوبة اختيار الحل المناسب لهذه المشكلة	٣-
٠.٦٣	عدم اختيار الوقت المناسب لاتخاذ القرار التربوي	٤-
٠.٥٨	عدم اختيار الوقت المناسب لتقديم المعلومات اللازمة.	٥-
٠.٥٨	عدم اختيار الوقت المناسب لحل هذه المشكلة.	٦-
٠.٥٦	عدم وجود نظام واضح وسليم لعملية الاتصال.	٧-
٠.٥٣	عملية التبسيط والاهتمام فقط بأعراض المشكلة دون معرفة أسبابها الصحيحة.	٨-
٠.٥٣	التردد في عملية اتخاذ القرار التربوي.	٩-

من الجدول (٥) يتضح أن:

- مشاركة مراكز المعلومات في مواجهة مشكلة اصطدام عملية اتخاذ القرار التربوي بالروتين والبيروقراطية (٠.٧٧) حيث ترى عينة الدراسة أنها تتحقق في الواقع



بدرجة كبيرة. المشاركة في مواجهة مشكلة الاعتماد على الخبرات الشخصية والأفكار المسبقة لمتخذ القرار (٠,٧٤) المشاركة في مواجهة مشكلة صعوبة اختيار الحل المناسب لهذه المشكلة (٠,٧٠) المشاركة في مواجهة مشكلة عدم اختيار الوقت المناسب لاتخاذ القرار التربوي (٠,٦٣) حيث ترى عينة الدراسة أن هذه المشاركة تتحقق في الواقع الفعلي إلى حد ما.

المشاركة في واجهة مشكلة عدم اختيار الحل المناسب لهذه المشكلة (٠,٥٨) ومشكلة عدم اختيار الوقت المناسب لتقديم المعلومات اللازمة (٠,٥٨). المشاركة في مواجهة مشكلة عدم وجود نظام واضح لعملية الاتصال (٠,٥٦). المشاركة في مواجهة مشكلة عملية التبسيط والاهتمام فقط بأعراض المشكلة دون معرفة أسبابها الصحيحة (٠,٥٣) ومواجهة مشكلة التردد في اتخاذ القرار التربوي (٠,٥٣) حيث ترى عينة الدراسة أن هذه المشاركة لا تتحقق في الواقع الفعلي. وقد يعود ذلك إلى عوامل شخصية لا يستطيع المديرين أو متخذو القرار التحكم فيها.

في ضوء ما سبق يتضح الآتي:

أكدت العينة على أدوار مراكز المعلومات في اتخاذ القرار التربوي والتي تتحقق في الواقع الفعلي بدرجة كبيرة جداً وأهمها التزويد بالمعلومات المتاحة وتوفير جهد ووقت متخذ القرار التربوي وتطبيق الأسلوب العلمي في اتخاذ القرار التربوي الرشيد. ودور مراكز المعلومات في رفع قدرات متخذ القرار في اختيار القرار التربوي الصحيح.

كما أكدت العينة على أن بعض أدوار مراكز المعلومات لا تتحقق في الواقع الفعلي منها إتاحة الفرصة للآخرين في المشاركة في اتخاذ القرار التربوي وقد يعود ذلك لطبيعة المديرين ومتخذي القرار أو صعوبة تحديد المشاركين وكيفية وحجم مشاركتهم وتحديد مسؤولية متخذ القرار.



كما أكدت العينة على مساهمة مراكز المعلومات في كل مراحل القرار التربوي والتي تتحقق في الواقع الفعلي بدرجة كبيرة جدا من حيث تقييم الحلول واختيار الحل المناسب واتخاذ القرار المناسب وتقديم التغذية الراجعة لعملية تنفيذ ومتابعة القرار التربوي.

أكدت العينة على أن مساهمة مراكز المعلومات في توصيل القرار المتخذ للمستوى الإجرائي للتنفيذ لا تتحقق في الواقع الفعلي. وقد يعود ذلك لقصور في وسائل الاتصال أو تأخر وصول القرار أو طريقة التوصيل نفسها.

كما أكدت العينة على مشاركة مراكز المعلومات في مواجهة المشكلات التي تواجه متخذي القرار والتي تتحقق بدرجة كبيرة جدا في الواقع الفعلي وأهمها مشكلة اصطدام عملية اتخاذ القرار التربوي بالروتين والبيروقراطية.

أوضحت العينة على أن مشاركة مراكز المعلومات في مواجهة بعض مشكلات اتخاذ القرار لا تتحقق في الواقع الفعلي ومنها مشكلات عدم اختيار الوقت المناسب لحل المشكلة أو عدم تقديم المعلومات اللازمة أو عدم وجود نظام واضح وسليم لعملية الاتصال والتردد في عملية اتخاذ القرار التربوي. وذلك لأن مراكز المعلومات لا تتدخل في عملية اختيار الحل المناسب وأنها مجرد مؤفر ومزود بهذه الاختيارات. وقد يعود ذلك إلى وكيل الوزارة أو مدير الإدارة. كما أن نقص بعض المعدات أو تكنولوجيا الاتصال أدى لعدم وجود نظام واضح وكذلك تكلفتها العالية في الوقت الحالي وخصوصا خدمة الإنترنت. لذا يمكن القول أن لمراكز المعلومات دورها في توفير المعلومات والبدائل اللازمة لعملية اتخاذ القرار التربوي حتى يحقق الأهداف المرجوة.

المحور الأول: بالنسبة للاستبيان (ب) عينة مديري ورؤساء ومسؤولي مراكز المعلومات الإحصاء ويلقي الضوء على أهداف ووظائف مراكز المعلومات.



## جدول (٦)

## يوضح أهداف مراكز المعلومات في الإدارة التعليمية

الوزن النسبي	العبرة	٣
٠.٨٨	استقبال المعلومات من المصادر المختلفة داخل الإدارة التعليمية.	١-
٠.٨٦	بث المعلومات من المصادر المختلفة داخل الإدارة التعليمية.	٢-
٠.٨٥	تنظيم البيانات والمعلومات المتوفرة بمراكز المعلومات.	٣-
٠.٨٢	تجميع البيانات والمعلومات من المصادر المختلفة داخل وخارج الإدارة التعليمية.	٤-
٠.٨١	تنسيق وتبويب المعلومات المتوفرة بمراكز المعلومات.	٥-
٠.٨١	بث المعلومات من المصادر المختلفة خارج الإدارة التعليمية.	٦-
٠.٨١	توفير البيانات والمعلومات المناسبة في الوقت المناسب ومن المكان المناسب للإدارة التعليمية لتحسين أداء عملها.	٧-
٠.٧٨	تحليل البيانات والمعلومات التروية المتاحة.	٨-
٠.٧٢	تنمية آليات عملية صنع القرار التربوي في الإدارة التعليمية.	٩-
٠.٧١	استقبال المعلومات من المصادر المختلفة خارج الإدارة التعليمية.	١٠-
٠.٧١	الإعداد لعملية اتخاذ القرار التربوي في الإدارة التعليمية.	١١-
٠.٧١	الوقوف على المشكلات التربوية والتعليمية ودراستها وجمع المعلومات حول هذه المشكلات.	١٢-
٠.٦٨	تحسين جودة التعليم كنتيجة لتطوير عمليات صنع واتخاذ ودعم القرار التربوي.	١٣-
٠.٦٢	توفير الدعم المادي والبشري للقرار التربوي المتخذ أثناء تنفيذه.	١٤-
٠.٥٦	المساهمة في وضع الخطط والمشروعات التعليمية.	١٥-



من الجدول (٦) يتضح أن مدى تحقق أهداف مراكز المعلومات هي: استقبال المعلومات من المصادر المختلفة داخل الإدارة التعليمية (٠,٨٨) بث المعلومات إلى المصادر المختلفة داخل الإدارة التعليمية (٠,٨٦) تنظيم البيانات والمعلومات المتوفرة في مراكز المعلومات (٠,٨٥) حيث ترى العينة أنها تتحقق بدرجة كبيرة جداً في الواقع الفعلي.

تجميع البيانات والمعلومات من المصادر المختلفة داخل وخارج الإدارة التعليمية (٠,٨٢) تنسيق وتبويب المعلومات المتوفرة بمراكز المعلومات (٠,٨١). بث المعلومات إلى المصادر المختلفة خارج الإدارة التعليمية (٠,٨١) توفير البيانات والمعلومات المناسبة في الوقت المناسب من الإدارة التعليمية لتحسين أداء عملها (٠,٨١) حيث ترى عينة الدراسة تحقق هذه الأهداف في الواقع الفعلي بدرجة كبيرة جداً.

تحليل البيانات والمعلومات التربوية المتاحة (٠,٧٨) حيث ترى عينة الدراسة أن هذا الهدف يتحقق في الواقع الفعلي بدرجة كبيرة. وقد يعود ذلك لأن هذه الأهداف محددة مسبقاً في قرارات إنشاء مراكز المعلومات حيث نصت على ضرورة تحقيق هذه الأهداف.

تنمية آليات عملية صنع القرار التربوي في الإدارة التعليمية (٠,٧٢) استقبال المعلومات من المصادر المختلفة خارج الإدارة التعليمية (٠,٧١). الإعداد لعملية اتخاذ القرار التربوي في الإدارة التعليمية (٠,٧١). الوقوف على المشكلات التربوية ودراساتها وجمع المعلومات حول هذه المشكلات (٠,٧١) حيث ترى عينة الدراسة أن هذه الأهداف تتحقق في الواقع الفعلي إلى حد ما.

تحسين جودة التعليم نتيجة لتطوير عمليات صنع واتخاذ ودعم القرار التربوي (٠,٦٨) توفير الدعم المادي والبشري للقرار التربوي المتخذ أثناء التنفيذ (٠,٦٢) حيث



ترى العينة تحقق هذا الهدف في الواقع الفعلي إلى حد ما. وقد يرجع ذلك إلى عملية الوصول لآليات محددة في صنع القرار ليست عملية سهلة. كما أنه قد لا يكون هناك إمكانية لاستقبال المعلومات من المصادر الخارجية أو تحليل المشكلات التربوية لأنها تحتاج إلى متخصصين.

المساهمة في وضع الخطط والمشروعات التعليمية (٥٦، ٠)، حيث ترى عينة الدراسة أن هذا الهدف لا يتحقق في الواقع الفعلي. لأنه قد لا يكون هناك فرصة أو مجال لمراكز المعلومات وكذلك عدم وجود الإمكانيات التي تساعد في القيام بذلك. وفي ضوء ما سبق يتضح الآتي:

أكدت العينة على أن هناك العديد من الأهداف التي تسعى إليها مراكز المعلومات ولتحقق في الواقع الفعلي بدرجة كبيرة جداً وأهمها استقبال وبحث المعلومات من وإلى المصادر المختلفة داخل وخارج الإدارة التعليمية والقيام بجمع وتحليل ومعالجة وتوفير المعلومات.

حيث أن مراكز المعلومات تقوم بعمليات استقبال وبحث المعلومات وجمعها وتنظيمها وتنسيقها وتبويبها وهو عمل أصيل لها كما حددته القرارات المنظمة لمراكز المعلومات. أكدت العينة على أن هدف مراكز المعلومات في المساهمة في وضع الخطط والمشروعات التربوية والتعليمية لا يتحقق في الواقع الفعلي. وقد يعود ذلك لأن وضع هذه الخطط يتم على المستوى القومي وتحتاج إلى إجراءات وميزانيات خاصة للقيام بتلك الخطط وتنفيذها. لذا يمكن القول أن الأهداف الرئيسية لمراكز المعلومات هي استقبال وبحث المعلومات وتوفيرها في الوقت المناسب في الإدارة التعليمية مما يوجب ضرورة معرفة هذه الأهداف حتى تقوم مراكز المعلومات بعملها في إطار هذه الأهداف.



## جدول (٧)

## يوضح وظائف مراكز المعلومات في الإدارة التعليمية

الوزن النسبي	العبرة	٤
٠.٨٣	المشاركة في توفير المعلومات لوكلاء الوزرة ومديري العموم والإدارات ومن لهم سلطة إصدار القرار بالسرعة المطلوبة.	١-
٠.٨١	الاستفادة من المعلومات التي تم تجميعها وتخزينها على أجهزة الحاسب الآلي بمراكز المعلومات.	٢-
٠.٧٨	إنشاء قاعدة معلومات تربوية بمراكز المعلومات بالإدارات التعليمية.	٣-
٠.٧٧	التعامل مع مصادر المعلومات وتشمل الأفراد والقوانين واللوائح والقرارات والكتب والدوريات والتقارير.	٤-
٠.٧٧	المشاركة في صنع واتخاذ القرار التربوي.	٥-
٠.٧٦	القيام بعمليات الإحصاء والترجمة والتوثيق والنشر ودعم اتخاذ القرار التربوي بالإدارة التعليمية.	٦-
٠.٧٣	تنسيق العمل مع الجهات الأخرى ذات الصلة بالإدارة التعليمية.	٧-
٠.٧٢	تلقي الموضوعات التربوية والتعليمية من المصادر المختلفة لدراساتها والاستفادة منها في تحسين أداء الإدارة التعليمية.	٨-
٠.٦٩	الالتزم بإجراءات وأسس صنع واتخاذ ودعم القرار التربوي.	٩-
٠.٦٦	رفع مستوى آليات تنفيذ وتقويم ومتابعة القرار التربوي.	١٠-
٠.٥٨	تحليل بعض المشكلات التربوية وفحصها وتشخيص أسبابها.	١١-
٠.٥٨	إتاحة الفرصة لمشاركة منفذي القرار في عمليات الإدارة التعليمية وخاصة عملية صنع القرار التربوي.	١٢-
٠.٥٤	طرح البدائل المناسبة عن طريق الأجهزة الحديثة بداخل مراكز المعلومات لحل المشكلات التربوية.	١٣-
٠.٥٤	المشاركة في إعداد التقارير والبحوث والدراسات المختلفة.	١٤-



من الجدول (٧) يتضح أن وظائف مراكز المعلومات هي:

المشاركة في توفير المعلومات اللازمة لوكلاء الوزارة ومديري العموم ومديري الإدارات ومن لهم سلطة إصدار القرار بالسرعة المطلوبة (٠,٨٣).

الاستفادة من المعلومات التي تم تخزينها على أجهزة الحاسب الآلي بمراكز المعلومات

(٠,٨١) حيث ترى العينة أن هذه الوظائف تتحقق في الواقع الفعلي بدرجة كبيرة جداً.

إنشاء قاعدة بيانات ومعلومات تربوية داخل مراكز المعلومات بالإدارات التعليمية

(٠,٧٨) التعامل مع المصادر المختلفة من المعلومات وتشمل الأفراد والقوانين واللوائح

والقرارات والكتب والدوريات والتقارير (٠,٧٧) المشاركة في صنع واتخاذ القرار التربوي

(٠,٧٧)، القيام بعمليات الإحصاء والترجمة والتوثيق والنشر ودعم اتخاذ القرار التربوي في

الإدارة التعليمية (٠,٧٦) حيث ترى عينة الدراسة أن هذه الوظائف تتحقق بدرجة كبيرة.

وقد يعود ذلك لأن هذه الوظائف محددة مسبقاً كما نصت القرارات والقوانين.

تنسيق العمل مع الجهات الأخرى ذات الصلة بعمل الإدارة التعليمية (٠,٧٣) تلقي

الموضوعات التربوية والتعليمية من المصادر المختلفة لدراساتها والاستفادة منها في تحسين

أداء عمل الإدارة التعليمية (٠,٧٢) حيث ترى عينة الدراسة أن هذه الوظائف تتحقق في

الواقع الفعلي إلى حد ما.

الالتزام بإجراءات وأسس صنع واتخاذ ودعم القرار التربوي (٠,٦٩) رفع مستوى

آليات تنفيذ وتقييم ومتابعة القرار التربوي (٠,٦٦) حيث ترى عينة الدراسة أن هذه

الوظيفة تتحقق في الواقع الفعلي إلى حد ما.

تحليل بعض المشكلات التربوية وفحصها وتشخيص أسبابها (٠,٥٨) إتاحة الفرصة

لمشاركة متخذي القرار في عمليات الإدارة التعليمية وخاصة عملية صنع القرار التربوي



(٠,٥٨) طرح البدائل المناسبة عن طريق الأجهزة الحديثة لحل المشكلات التربوية (٠,٥٤) المشاركة في إعداد التقارير والبحوث والدراسات المختلفة (٠,٥٤) حيث ترى عينة الدراسة أن هذه الوظائف لا تتحقق في الواقع الفعلي. وذلك لعدم قدرة مراكز المعلومات البشرية أو الفنية وعدم وجود أخصائيين مدربين على القيام بتلك العمليات أو مشاركتهم في البحوث.

وفي ضوء ما سبق يتضح الآتي:

أكدت العينة على قيام مراكز المعلومات بعدة وظائف تتحقق في الواقع الفعلي لما تملكه من أجهزة ووسائل حديثة تساعدها في القيام بهذه الوظائف بدرجة كبيرة منها توفير المعلومات لمن لهم سلطة اتخاذ القرار والاستفادة من المعلومات المخزنة على أجهزة الحاسبات في إنشاء قاعدة معلومات والقدرة على التعامل مع المصادر المختلفة للمعلومات أكدت العينة على أن بعض وظائف مراكز المعلومات في الإدارة التعليمية لا تتحقق في الواقع الفعلي وأهمها تحليل المشكلات التربوية وطرح البدائل المناسبة وإتاحة الفرصة لمشاركة الآخرين في صنع القرار وإعداد الدراسات والبحوث المختلفة.

وقد يعود ذلك لعدم وصول العاملين لهذه المراكز إلى المستوى الذي يؤهلهم للقيام بتحليل المشكلات بأسلوب علمي. كما أن مشاركة الآخرين وعدم تحقق ذلك يعود لطبيعة المديرين والأسلوب الفردي في الإدارة. لذا يمكن القول أن أهم وظيفة لمراكز المعلومات هي توفير المعلومات وإنشاء قاعدة بيانات ومعلومات وتخزين المعلومات للاستفادة منها في صنع القرار التربوي. مما يتطلب ضرورة توضيح وظائف مراكز المعلومات والعمل على توفير السبل لأدائها للإفادة منها في الإدارة التعليمية.



**المحور الثاني:** بالنسبة للاستبيان (ب) عينة مديري ورؤساء ومسؤولي مراكز المعلومات والإحصاء.

ويدور هذا المحور حول دور مراكز المعلومات في صنع القرار التربوي في الإدارة التعليمية ودورها في الإسهام في التغلب على صعوبات صنع القرار ومرحلة تقديم الحلول والمعلومات في الوقت المناسب والمساهمة في تحسين عملية صنع القرار التربوي.

### جدول (٨)

يوضح خطوات صنع القرار التربوي في الإدارة التعليمية.

الوزن النسبي	العبارة	٣
٠.٨٥	تحديد المشكلة والدراسة عن أسبابها.	١-
٠.٨٤	جمع البيانات والمعلومات عن هذه المشكلة.	٢-
٠.٨١	تحليل المشكلة ودراستها بطريقة علمية.	٣-
٠.٨١	تحديد صعوبات حل هذه المشكلة التربوية.	٤-
٠.٧٩	تحليل هذه البيانات والمعلومات وتحويلها إلى حلول وبدائل.	٥-
٠.٧٨	وضع هذه الحلول والبدائل أمام صانع القرار التربوي.	٦-
٠.٦٩	تقديم هذه الحلول والبدائل إلى متخذ القرار التربوي.	٧-
٠.٦٨	إعداد هذه الحلول والبدائل بصورة واضحة وجيدة	٨-
٠.٦٧	تقييم هذه الحلول والبدائل للاختيار منها.	٩-
٠.٥٥	وضع معايير للمفاضلة بين هذه الحلول والبدائل لحل المشكلة.	١٠-

من الجدول (٨) يتضح أن خطوات صنع القرار التربوي هي:

- تحديد المشكلة والدراسة عن أسبابها (٠.٨٥)، جمع البيانات والمعلومات عن هذه المشكلة (٠.٨٤)، تحليل المشكلة ودراستها بطريقة علمية (٠.٨١)، حيث تري العينة أن هذه الخطوات تتحقق بدرجة كبيرة جداً.



- تحليل البيانات والمعلومات وتحويلها إلى حلول وبدائل (٠,٧٩)، وضع هذه الحلول والبدائل أمام صانع القرار التربوي (٠,٧٨)، حيث ترى عينة الدراسة أن هذه الخطوات تتحقق في الواقع الفعلي بدرجة كبيرة. وقد يعود ذلك لأن هذه الخطوات تم تحديدها مسبقاً كما أنها تنبع من الأسلوب العلمي في صنع القرار.
  - تقديم الحلول والبدائل إلى متخذ القرار (٠,٦٩) إعداد هذه الحلول والبدائل بصورة واضحة وجيدة (٠,٦٨) تقييم هذه الحلول والبدائل للاختيار منها (٠,٦٧) حيث ترى عينة الدراسة أن هذه الخطوات تتحقق في الواقع الفعلي إلى حد ما.
- وضع معايير للمفاضلة بين هذه الحلول والبدائل لحل المشكلة (٠,٥٥) حيث ترى عينة الدراسة أن هذه الخطوة لا تتحقق في الواقع الفعلي. وقد يعود ذلك لاعتبار أن هذه العملية تحتاج لقدرات خاصة قد يعجز أمامها العاملون بمراكز المعلومات.

وفي ضوء ما سبق يتضح الآتي:

- أكد أفراد العينة على أن هناك خطوات لصنع القرار التربوي وتتحقق بدرجة كبيرة في الواقع الفعلي وأهمها تحديد المشكلة وتحليلها وجمع المعلومات عن هذه المشكلة وتحليل هذه المعلومات. وقد يعود ذلك لأن تحديد المشكلة وهي الخطوة أساسية وعملية تحليل وجمع المعلومات شيء ضروري لحل المشكلة وهي خطوات معروفة وسهلة.
- أكدت العينة على أن خطوة وضع معايير للمفاضلة بين الحلول والبدائل لا تتحقق في الواقع الفعلي وقد يعود ذلك لقدرات صانعي القرار المحددة في وضع معايير للمفاضلة. ومن ذلك يتضح أن الالتزام بخطوات صنع القرار التربوي عملية هامة جداً وتساهم في التوصل لحل مناسب للمشكلة وهذا يوفر وقت وجهد ومتخذ القرار التربوي.



## جدول (٩)

يوضح دور مراكز المعلومات في التغلب على صعوبات صنع القرار التربوي

الوزن النسبي	العبارة	٢
٠.٨٤	المساهمة في التعرف على المشكلة المراد حلها.	١-
٠.٨٢	الإسهام في تحديد المشكلة تحديداً دقيقاً.	٢-
٠.٨٢	تنظيم عملية تخزين البيانات والمعلومات الخاصة بالمشكلة لاستخدامها مرة أخرى.	٣-
٠.٨١	إتاحة الفرصة لعملية فحص وتحليل المشكلة التربوية.	٤-
٠.٨١	معالجة البيانات والمعلومات الخاصة بالمشكلة.	٥-
٠.٧١	رفع آلية عملية جمع البيانات والمعلومات عن هذه المشكلة.	٦-
٠.٦٩	جمع المعلومات التربوية والقانونية والاجتماعية والاقتصادية والسياسية وغيرها من المعلومات عن هذه المشكلة.	٧-

من الجدول (٩) يتضح أن مركز المعلومات يساهم في:

- التعرف على المشكلة المراد حلها (٠.٨٤) حيث ترى عينة الدراسة أن هذه المساهمة تتحقق في الواقع الفعلي بدرجة كبيرة جداً.
- تحديد المشكلة تحديداً دقيقاً (٠.٨٢) تنظيم عملية تخزين البيانات والمعلومات الخاصة بالمشكلة لاستخدامها مرة أخرى (٠.٨٢)، إتاحة الفرصة لعملية فحص وتحليل المشكلة التربوية (٠.٨١)، معالجة البيانات والمعلومات الخاصة بالمشكلة (٠.٨١)، حيث ترى عينة الدراسة أن هذه المساهمات تتحقق في الواقع الفعلي بدرجة كبيرة جداً.
- رفع آلية عملية جمع البيانات والمعلومات عن هذه المشكلة (٠.٧١)، جمع المعلومات التربوية والقانونية والاجتماعية والاقتصادية والسياسية وغيرها من



المعلومات المتنوعة عن هذه المشكلة (٠.٦٩). حيث ترى العينة أن هذه المساهمات تتحقق في الواقع الفعلي إلى حد ما.

- وقد يعود ذلك لأن إمكانات مراكز المعلومات وإن كانت محدودة فإنه لديها القدرة على تحديد المشكلة وجمع وتخزين المعلومات عنها، وكذلك إتاحة الفرصة للحصول على هذه المعلومات من خلال الأجهزة الآلية. كما أن جمع المعلومات المتنوعة ووظيفة أساسية لمراكز المعلومات كما نصت القرارات والقوانين المنظمة لها.

### جدول (١٠)

يوضح دور مراكز المعلومات في المساهمة في تحديد وتقديم البدائل في صنع القرار

الوزن النسبي	العبرة	٣
٠.٨٦	المساهمة في تقديم عدد من الحلول والبدائل لحل المشكلة.	١-
٠.٨٣	المشاركة في تنمية هذه الحلول والبدائل بتوفير المعلومات اللازمة لهذه العملية.	٢-
٠.٧١	مساعدة صانع القرار التربوي في تصفية وتنقية هذه البدائل باستخدام الأجهزة التكنولوجية الحديثة	٣-
٠.٦٩	إتاحة الفرصة لصانع القرار التربوي في اختيار عدد مناسب من البدائل لحل المشكلة.	٤-
٠.٦٨	مساعدة صانع القرار في تقديم أفضل البدائل لمتخذ القرار عند اتخاذ القرار التربوي.	٥-
٠.٥٨	رفع مستوى البديل الأمثل والأفضل لحل المشكلة.	٦-

من الجدول (١٠) يتضح أن مراكز المعلومات تسهم في:

- تقديم عدد من الحلول والبدائل لحل المشكلة (٠.٨٦) تنمية هذه الحلول والبدائل بتوفير المعلومات اللازمة لهذه العملية (٠.٨٣) حيث ترى العينة أنها تتحقق في



الواقع الفعلي بدرجة كبيرة جداً. وذلك لأن الهدف من مراكز المعلومات هو تقديم الحلول والبدائل لتخذي القرار وهي أهداف رئيسية لمراكز المعلومات وأهم واجبات العاملين بها.

- مساعدة صانع القرار التربوي في تصفية وتنقية هذه البدائل باستخدام الأجهزة التكنولوجية الحديثة (٠,٧١) إتاحة الفرصة لصانع القرار التربوي في اختيار عدد مناسب من البدائل لحل المشكلة (٠,٦٩) مساعدة صانع القرار في تقديم أفضل البدائل لتخذ القرار عند اتخاذ القرار التربوي (٠,٦٨) حيث ترى العينة أن ذلك يتحقق في الواقع الفعلي إلى حد ما.
- رفع مستوى البديل الأمثل والأفضل لحل المشكلة (٠,٥٨) حيث ترى عينة الدراسة أن هذه المساهمة لا تتحقق في الواقع الفعلي. وقد يعود ذلك لقدرة صانعي القرار المحدودة وعدم وجود فرصة لهم في التدخل لتحديد البديل الأمثل لأن ذلك من صميم عمل متخذي القرار.

### جدول (١١)

يوضح دور مراكز المعلومات في المساهمة في الوقت المناسب في صنع القرار التربوي

الوزن النسبي	العبارة	٤
٠,٨٢	المساهمة في توفير الجهد في صنع القرار التربوي.	١-
٠,٧٦	المساهمة في توفير الوقت في صنع القرار التربوي	٢-
٠,٦٦	توفير المعلومات التشريعية والقانونية والاقتصادية والسياسية والاجتماعية والمعلومات بأنواعها المختلفة.	٣-
٠,٥٧	رفع مستوى عملية مراعاة البيئة والتعبير عن الواقع المحلي.	٤-



من الجدول (١١) يتضح أن مراكز المعلومات تساهم في:

- توفير الجهد في صنع القرار التربوي (٠,٨٢) حيث ترى عينة الدراسة أن هذه المؤسسة تتحقق في الواقع الفعلي بدرجة كبيرة جداً.
- توفير الوقت في صنع القرار التربوي (٠,٧٦) حيث ترى العينة أن هذه المساهمة تتحقق في الواقع الفعلي بدرجة كبيرة.
- توفير المعلومات التشريعية والقانونية والاقتصادية والسياسية والاجتماعية والمعلومات بأنواعها المختلفة (٠,٦٦) حيث ترى العينة أن هذه المساهمة تتحقق في الواقع الفعلي إلى حد ما.
- أن مساهمة مراكز المعلومات في رفع مستوى عملية مراعاة البيئة والتعبير عن الواقع المحلي (٠,٥٧) حيث ترى عينة أن هذه المساهمة لا تتحقق في الواقع الفعلي.

### جدول (١٢)

يوضح دور مراكز المعلومات في المساهمة في تحسين صنع القرار التربوي

الوزن النسبي	العبرة	٣
٠,٨١	المشاركة في سرعة صنع القرار التربوي بالإدارة التعليمية.	١-
٠,٨٠	الإسهام في دقة عملية صنع القرار التربوي.	٢-
٠,٧٠	الإسهام في رفع كفاءة عملية صنع القرار التربوي.	٣-
٠,٦٨	التوصل لصياغة وصنع مشروع قرار تربوي سليم	٤-

من الجدول (١٢) يتضح أن مراكز المعلومات تساهم في:

- سرعة صنع القرار التربوي بالإدارة التعليمية (٠,٨١) دقة عملية صنع القرار التربوي (٠,٨٠) حيث ترى عينة الدراسة أن هذه المساهمة تتحقق في الواقع الفعلي بدرجة كبيرة جداً.



- رفع كفاءة عملية صنع القرار التربوي (٠.٧٠)، التوصل إلى صنع مشروع قرار تربوي سليم (٠.٦٨) حيث ترى عينة الدراسة أن ذلك يتحقق في الواقع الفعلي إلى حد ما.

وفي ضوء ما سبق يتضح الآتي:

أكدت العينة على أن أدوار مراكز المعلومات في صنع القرار التربوي تتحقق بدرجة كبيرة جداً من حيث المساهمة في التغلب على صعوبات صنع القرار من حيث تحديد المشكلة وفحصها ومعالجة المعلومات الخاصة بها. حيث أن مراكز المعلومات تساهم في تحديد المشكلة في إطار مفهوم واضح وفحص هذه المشكلة وتقديم المعلومات الخاصة بها لمتخذ القرار التربوي.

أكدت العينة على أن مراكز المعلومات تساهم بدرجة كبيرة جداً في تقديم الحلول والبدائل وتنميتها وتوفير الوقت والجهد لصانع القرار التربوي. كما توفر السرعة والدقة في صنع القرار التربوي. وهذا لسهولة تقديم هذه المعلومات واستخدام الحاسبات الآلية مما يوفر وقت وجهد صانعي القرار.

أكدت العينة على أن بعض أدوار مراكز المعلومات والتي لا تتحقق في الواقع الفعلي وهي رفع مستوى البديل الأمثل ورفع مستوى عملية مراعاة البيئة والتعبير عن الواقع المحلي. وقد يعود ذلك لطبيعة الطرئف المحيطة بمراكز المعلومات والبيئة المحلية التي تتواجد بها هذه المراكز ومدى مشاركة الإدارة التعليمية مع البيئة المحلية المحيطة. وهذه أمور قد تكون بعيدة عن نطاق سلطات وحدود مراكز المعلومات.

المحور الثالث: بالنسبة للعينة الكلية للاستبيان (أ) والاستبيان (ب):

ويلقي الضوء على دور مراكز المعلومات في دعم القرار التربوي في الإدارة التعليمية.



## أ- بالنسبة للعيينة الكلية:

## جدول (١٣)

## يوضح طرق دعم القرار التربوي في الإدارة التعليمية (العيينة الكلية)

الوزن النسبي	العبارة	٣
٠.٧٦	متابعة تنفيذ القرار التربوي.	١-
٠.٧٤	مراجعة النتائج المترتبة على تنفيذ القرار التربوي.	٢-
٠.٧٤	استخدام طرق متنوعة لدعم صنع واتخاذ القرار التربوي.	٣-
٠.٧٣	تطبيق الأسلوب العلمي في حل المشكلات التي تواجه القرار أثناء مرحلة التنفيذ.	٤-
٠.٦٦	مواجهة العوامل المؤثرة بالسلب في عملية صنع واتخاذ القرار التربوي.	٥-
٠.٥٨	إعداد التقارير اللازمة عن تقديم تنفيذ القرار التربوي.	٦-
٠.٥٥	إجراء الدراسات النظرية لدعم القرار.	٧-

من الجدول (١٣) يتضح أن طرق دعم القرار التربوي:

- متابعة تنفيذ القرار التربوي (٠.٧٦) مراجعة النتائج المترتبة على تنفيذ القرار التربوي (٠.٧٤) استخدام طرق متنوعة لدعم صنع واتخاذ القرار التربوي (٠.٧٤) تطبيق الأسلوب العلمي في حل المشكلات التي تواجه القرار أثناء مرحلة التنفيذ (٠.٧٣) حيث ترى العينة أن هذه الطرق تتحقق في الواقع الفعلي بدرجة كبيرة. لأن الأسلوب العلمي في دعم ومتابعة تنفيذ القرار التربوي من أهم الأساليب المستخدمة في عمل مراكز المعلومات.
- مواجهة العوامل المؤثرة بالسلب في عملية صنع واتخاذ القرار التربوي (٠.٦٦) حيث ترى عينة الدراسة أن هذه الطريقة تتحقق في الواقع الفعلي إلى حد ما.
- إعداد التقارير اللازمة عن تقديم تنفيذ القرار التربوي (٠.٥٨) إجراء الدراسات النظرية لدعم القرار (٠.٥٥) حيث ترى العينة أن ذلك لا يتحقق في الواقع الفعلي. لأن عملية إجراء الدراسات تحتاج إلى مهارة قد يندر توافرها في العاملين بمراكز المعلومات.



وفي ضوء ما سبق يتضح الآتي:

أكدت العينة الكلية أن هناك عدة طرق لدعم القرار التربوي تقوم بها مراكز المعلومات وتحقق في الواقع الفعلي بدرجة كبيرة وأهمها متابعة تنفيذ القرار ومراجعة نتائج التنفيذ وتطبيق الأسلوب العلمي في حل مشكلات تنفيذ القرار التربوي مما يوضح أهمية استخدام مراكز المعلومات ودعم واتخاذ القرار ودعمه أثناء عملية التنفيذ والمتابعة.

أكدت عينة الدراسة أن هناك بعض الطرق لا تتحقق في الواقع الفعلي وهي إجراء الدراسات النظرية وإعداد التقارير اللازمة وقد يعود ذلك لعدم تخصص العاملين في مراكز المعلومات في إجراء البحوث وعدم وجود وقت يسمح للمديرين بإجراء هذه الدراسات لانشغالهم في أعمال إدارية أخرى.

#### جدول (١٤)

يوضح دور مراكز المعلومات في دعم القرار التربوي (العينة الكلية)

الوزن النسبي	العبارة	رقم
٠.٨٢	الاستفادة من البيانات والمعلومات المخزنة في أجهزة الحاسبات الآلية بمراكز المعلومات لدعم القرار التربوي.	١-
٠.٨٠	الاتصال بمصادر البيانات والمعلومات في الجهات الداخلية والخارجية للإفادة منها في تنفيذ القرار التربوي.	٢-
٠.٧٨	تقديم التغذية المستمرة من المعلومات اللازمة للقرار التربوي.	٣-
٠.٧٦	استبعاد المعلومات والقرارات المتعارضة مع الظروف المحلية للمجتمع.	٤-
٠.٧٤	معالجة القرارات الاستراتيجية حتى تتوافق مع الظروف المحلية والمحيطية ببيئة منفاذي القرار التربوي.	٥-
٠.٦٩	التعرف بالفوائد التي تنجم عن اتخاذ وتنفيذ القرار التربوي.	٦-
٠.٦٨	بحث عناصر ضعف وقوة القرار التربوي.	٧-
٠.٦٥	استخدام البرامج التكنولوجية المناسبة للتوصل إلى نتائج القرار التربوي.	٨-
٠.٥٨	التأكد من تحقيق القرار التربوي للأهداف المرجوة.	٩-

من الجدول (١٤) يتضح أن دور مراكز المعلومات في دعم القرار التربوي يتمثل في:

- الاستفادة من البيانات والمعلومات المخزنة في أجهزة الحاسبات الآلية بمراكز المعلومات لدعم القرار التربوي (٠,٨٢) الاتصال بمصادر البيانات والمعلومات في الجهات الداخلية والخارجية للإفادة منها في تنفيذ القرار التربوي (٠,٨٠) حيث ترى عينة الدراسة أن هذا يتحقق في الواقع الفعلي بدرجة كبيرة جداً.
- تقديم التغذية المستمرة من المعلومات اللازمة للقرار التربوي (٠,٧٨) استبعاد المعلومات والقرارات المتعارضة مع الظروف المحلية للمجتمع (٠,٧٦) معالجة القرارات الاستراتيجية حتى تتوافق مع الظروف المحلية والمحيطه ببيئة منفي القرار التربوي (٠,٧٤) حيث ترى العينة أن هذه الأدوار تتحقق في الواقع الفعلي بدرجة كبيرة.
- التعريف بالفوائد التي تنجم عن اتخاذ وتنفيذ القرار التربوي (٠,٦٩) بحث عناصر ضعف وقوة القرار التربوي (٠,٦٨) استخدام البرامج التكنولوجية المناسبة للتوصل إلى نتائج القرار التربوي (٠,٦٥) حيث ترى عينة الكلية أن هذه الأدوار تتحقق في الواقع الفعلي إلى حد ما.

أما دور مراكز المعلومات في التأكد من تحقيق القرار التربوي للأهداف المرجوة (٠,٥٨). حيث ترى العينة أن هذا الدور لا يتحقق في الواقع الفعلي.

وفي ضوء ما سبق يتضح الآتي:

أكدت العينة الكلية أن أدوار مراكز المعلومات في دعم القرار والتي تتحقق بدرجة كبيرة في الواقع تشمل الاستفادة من المعلومات المخزنة على أجهزة الحاسبات والاتصال بمصادر المعلومات وتقديم التغذية المستمرة من المعلومات للقرار أثناء تنفيذه. ومعالجة القرارات الاستراتيجية حتى تتوافق مع الظروف المحلية واستبعاد المعلومات والقرارات المتعارضة.



وهذه الأمور تتحقق لأن استخدام الحاسبات الآلية يسهل عملية الاستفادة من المعلومات والقدرة على تقديمها لصانعي ومتخذي القرار في أي وقت. أكدت العينة على عدم قيام مراكز المعلومات بدورها في التأكد من تحقيق الأهداف المرجو تحقيقها. وقد يعود ذلك لعدم وضوح الأهداف أو أن تحقيقها يتم على المدى البعيد أو صعوبة تحقيقها. مما يدعو إلى استخدام مراكز المعلومات في دعم القرار التربوي أثناء التنفيذ. وكذلك التعرف على مدى تحقيق القرار التربوي لأهدافه.

**المحور الثالث:** بالنسبة لعينة الاستبيان (أ) وكلاء الوزارة ومديري العموم ومديري وكلاء الإدارات التعليمية.

ب- عينة الاستبيان (أ):

### جدول (١٥)

#### يوضح طرق دعم القرار التربوي [العينة (أ)]

الوزن النسبي	العبرة	٢
٠.٨٥	متابعة تنفيذ القرار التربوي.	١-
٠.٨٣	مراجعة النتائج المترتبة على تنفيذ القرار التربوي.	٢-
٠.٨١	استخدام طرق متنوعة لدعم صنع واتخاذ القرار التربوي.	٣-
٠.٨٠	تطبيق الأسلوب العلمي في حل المشكلات التي تواجه القرار أثناء مرحلة التنفيذ.	٤-
٠.٧٨	مواجهة العوامل المؤثرة بالسلب في عملية صنع واتخاذ القرار التربوي.	٥-
٠.٦٣	إعداد التقارير اللازمة عن تقدم تنفيذ القرار التربوي.	٦-
٠.٥٨	إجراء الدراسات النظرية لدعم القرار.	٧-



من الجدول (١٥) يتضح أن طرق دعم القرار التربوي هي:

متابعة تنفيذ القرار التربوي (٠,٨٥) مراجعة النتائج المترتبة على تنفيذ القرار التربوي (٠,٨٣) استخدام طرق متنوعة لدعم صنع واتخاذ القرار التربوي (٠,٨١) تطبيق الأسلوب العلمي في حل المشكلات التي تواجه القرار أثناء مرحلة التنفيذ (٠,٨٠) حيث ترى عينة الدراسة أن ذلك يتحقق في الواقع الفعلي بدرجة كبيرة جداً. وقد يعود ذلك لاستخدام الأسلوب العلمي في دعم القرار بمراكز المعلومات.

مواجهة العوامل المؤثرة بالسلب في عملية صنع واتخاذ القرار التربوي (٠,٧٨) حيث ترى عينة الدراسة أن هذه الطريقة تتحقق في الواقع الفعلي بدرجة كبيرة.

- إعداد التقارير اللازمة عن تقدم تنفيذ القرار التربوي (٠,٦٣) حيث ترى عينة الدراسة أنها تتحقق في الواقع الفعلي إلى حد ما.
- إجراء الدراسات النظرية لدعم القرار (٠,٥٨) حيث ترى عينة الدراسة أن هذه الطريقة لا تتحقق في الواقع الفعلي. وقد يعود ذلك لعدم وجود متخصصين بمراكز المعلومات للقيام بإجراء الدراسات اللازمة بأسلوب علمي.

ومما سبق يتضح الآتي:

أكدت عينة الدراسة من وكلاء الوزارة ومديري العموم ومديري الإدارات أن طرق دعم القرار التربوي والتي تتحقق في الواقع الفعلي بدرجة كبيرة جداً هي متابعة تنفيذ القرار ومراجعة النتائج المترتبة على تنفيذ القرار التربوي وتطبيق الأسلوب العلمي في حل المشكلات ومواجهة أي عوامل سلبية في عمليات صنع واتخاذ القرار التربوي. مما يوضح أهمية استخدام هذه الطرق لدعم القرار التربوي. وقد يعود ذلك لمساهمة مركز المعلومات في توفير الأسلوب العلمي.



أكدت عينة الدراسة على أن طريقة إجراء الدراسات النظرية لدعم القرار التربوي لا تتحقق في الواقع الفعلي. وقد يعود ذلك لظروف وطبيعة متخذي القرار وظروف عملهم وانشغالهم في إدارة شئون الإدارة التعليمية مما يعني ضرورة الاهتمام بتطوير مراكز المعلومات للاستعانة بها في إجراء الدراسات المختلفة.

### جدول (١١)

يوضح دور مراكز المعلومات في دعم القرار التربوي [العينة (أ)]

الوزن النسبي	العبرة	٢
٠.٨٥	الاستفادة من البيانات والمعلومات المخزنة في أجهزة الحاسبات الآلية بمراكز المعلومات لدعم القرار التربوي.	١-
٠.٨٤	الاتصال بمصادر البيانات والمعلومات في الجهات الداخلية والخارجية للإفادة منها في تنفيذ القرار التربوي.	٢-
٠.٨٢	التعرف بالفوائد التي تنجم عن اتخاذ وتنفيذ القرار التربوي.	٣-
٠.٨٠	استبعاد المعلومات والقرارات المتعارضة مع الظروف المحلية للمجتمع.	٤-
٠.٨٠	معالجة القرارات الاستراتيجية حتى تتوافق مع الظروف المحلية والمحيطية ببيئة منفي القرار التربوي.	٥-
٠.٨٠	تقديم التغذية المستمرة من المعلومات اللازمة للقرار التربوي.	٦-
٠.٧٣	بحث عناصر ضعف وقوة القرار التربوي.	٧-
٠.٧٢	استخدام البرامج التكنولوجية المناسبة للتوصل إلى نتائج القرار التربوي.	٨-
٠.٥١	التأكد من تحقيق القرار التربوي للأهداف المرجوة.	٩-

من الجدول (١٦) يتضح أن من بين أدوار مراكز المعلومات في دعم القرار التربوي:

- الاستفادة من البيانات والمعلومات المخزنة في أجهزة الحاسبات الآلية بمراكز المعلومات (٠.٨٥) التعريف بالفوائد التي قد تنجم عن اتخاذ وتنفيذ القرار التربوي (٠.٨٢) حيث ترى العينة أن ذلك يتحقق في الواقع الفعلي بدرجة كبيرة جداً.



- استبعاد المعلومات والقرارات المتعارضة مع الظروف المحلية للمجتمع (٠.٨٠) ومعالجة القرارات الاستراتيجية حتى تتوافق مع الظروف المحيطة ببيئة منفذي القرار التربوي (٠.٨٠) وتقديم التغذية المستمرة بالمعلومات اللازمة للقرار التربوي (٠.٨٠) وترى عينة الدراسة أن هذه الأدوار تتحقق في الواقع الفعلي بدرجة كبيرة جداً.
- بحث عناصر ضعف وقوة القرار التربوي (٠.٧٣) استخدام البرمج التكنولوجية المناسبة للتوصل إلى نتائج القرار التربوي (٠.٧٢) حيث ترى عينة الكلية أن هذه الأدوار تتحقق في الواقع الفعلي إلى حد ما.
- التأكد من تحقيق القرار التربوي للأهداف المرجوة (٠.٥١) حيث ترى العينة أن هذا الدور لا يتحقق في الواقع الفعلي.

وفي ضوء ما سبق يتضح الآتي:

أكدت عينة الدراسة من وكلاء الوزارة ومديري العموم ومديري الإدارات أن لمراكز المعلومات أدواراً في دعم القرار التربوي والتي تتحقق في الواقع الفعلي بدرجة كبيرة جداً وهي الاستفادة من المعلومات المخزنة على أجهزة الحاسبات في دعم القرار التربوي أثناء التنفيذ والتعريف لفوائد تنفيذ القرار ومعالجة القرارات الاستراتيجية.

وقد يعود ذلك إلى أن الدور الرئيسي لمراكز المعلومات في دعم القرار التربوي هو الاستفادة من المعلومات المخزنة على الأجهزة الحديثة والآلية في دعم القرار أثناء التنفيذ ومعالجة القرارات الاستراتيجية مما يعني ضرورة الاهتمام بمراكز المعلومات حتى تقوم بدورها في دعم القرار التربوي.

- أكدت العينة على أن دور مراكز المعلومات في التأكد من تحقيق القرار التربوي للأهداف المرجوة لا يتحقق في الواقع الفعلي لأنه ليس لديها سلطة لهذه العملية في



الوقت الحالي. وليس لدى العاملين بمراكز المعلومات المهارة أو القدرة على التأكد من تحقيق الأهداف المرجوة من هذه القرارات.

**المحور الثالث:** دور مراكز المعلومات في دعم القرار التربوي من وجهة نظر العينة (ب)

مديري ورؤساء ومسؤولي مراكز المعلومات والإحصاء.

ج- عينة الاستبيان (ب)

جدول (١٧)

يوضح طرق دعم القرار التربوي [للعينة (ب)]

الوزن النسبي	العبرة	٣
٠.٦٨	استخدام طرق متنوعة لدعم صنع واتخاذ القرار التربوي.	١-
٠.٦٧	متابعة تنفيذ القرار التربوي.	٢-
٠.٦٧	تطبيق الأسلوب العلمي في حل المشكلات التي تواجه القرار أثناء مرحلة التنفيذ.	٣-
٠.٦٥	مراجعة النتائج المترتبة على تنفيذ القرار التربوي.	٤-
٠.٥٤	مواجهة العوامل المؤثرة بالسلب في عملية صنع واتخاذ القرار التربوي.	٥-
٠.٥٣	إعداد التقارير اللازمة عن تقدم تنفيذ القرار التربوي.	٦-
٠.٥٢	إجراء الدراسات النظرية لدعم القرار.	٧-

من الجدول (١٧) يتضح أن طرق دعم القرار التربوي تشمل:-

- استخدام طرق متنوعة لدعم القرار التربوي (٠,٦٨) متابعة تنفيذ القرار التربوي (٠,٦٧) وطريقة تطبيق الأسلوب العلمي في حل المشكلات التي تواجه القرار أثناء مرحلة التنفيذ (٠,٦٧) مراجعة النتائج المترتبة على تنفيذ القرار التربوي (٠,٦٥) حيث ترى عينة الدراسة أن الطرق تتحقق في الواقع الفعلي إلى حد ما.
- مواجهة العوامل المؤثرة بالسلب في عملية صنع القرار التربوي (٠,٥٤) إعداد التقارير اللازمة عن تقدم القرار التربوي (٠,٥٣) إجراءات الدراسات النظرية لدعم القرار التربوي (٠,٥٢) حيث ترى العينة أن هذه الطرق لا تتحقق في الواقع الفعلي.



ومما سبق يتضح الآتي:-

- أكدت عينة الدراسة من مديري ورؤساء ومسؤولي مراكز المعلومات والإحصاء على أن هناك طرقتاً جديدة لدعم القرار التربوي تتحقق في الواقع الفعلي إلى حد ما. وهي متابعة تنفيذ القرار وتطبيق الأسلوب العلمي في حل المشكلات التي تواجه القرار التربوي. وقد يعون ذلك لعدم وضوح هذه الطرق مما يعني ضرورة إجراء دورات تدريبية لهم.
- أكدت العينة أن بعض طرق دعم القرار التربوي لا تتحقق في الواقع الفعلي وهي أن التقارير اللازمة عن تنفيذ القرار التربوي و مواجهة العوامل المؤثرة بالسلب وإجراء الدراسات النظرية لدعم القرار التربوي. مما يعني ضرورة الاهتمام بتطوير هذه الطرق وتنمية مهارات صانع القرار التربوي والعاملين بمراكز المعلومات وعدم قدرتهم على القيام بإجراء الدراسات اللازمة. لعدم توافر المهارات الخاصة اللازمة لذلك أو عدم وجود متخصصين في القيام بتلك الدراسات العلمية.

### جدول (١٨)

يوضح دور مراكز المعلومات في دعم القرار التربوي (العينة (ب))

رقم	العبرة	الوزن النسبي
١-	الاستفادة من البيانات والمعلومات المخزنة في أجهزة الحاسبات الآلية بمراكز المعلومات لدعم القرار التربوي.	٠,٨٠
٢-	الاتصال بمصادر البيانات والمعلومات في الجهات الداخلية والخارجية للإفادة منها في تنفيذ القرار التربوي.	٠,٧٦
٣-	تقديم التغذية المستمرة من المعلومات اللازمة للقرار التربوي.	٠,٧٦
٤-	استبعاد المعلومات والقرارات المتعارضة مع الظروف المحلية للمجتمع.	٠,٧٢
٥-	معالجة القرارات الاستراتيجية حتى تتوافق مع الظروف المحلية والمحيطية ببيئة منفي القرار التربوي.	٠,٦٨
٦-	التأكد من تحقيق القرار التربوي للأهداف المرجوة.	٠,٦٥
٧-	بحث عناصر ضعف وقوة القرار التربوي.	٠,٦٣
٨-	استخدام البرامج التكنولوجية المناسبة للتوصل إلى نتائج القرار التربوي.	٠,٥٨
٩-	التعريف بالفوائد التي تنجم عن اتخاذ وتنفيذ القرار التربوي.	٠,٥٦

من الجدول (١٨) يتضح أن دور مراكز المعلومات في دعم القرار التربوي يتمثل في:-

- الاستفادة من البيانات والمعلومات المخزنة في أجهزة الحاسبات الآلية بمراكز المعلومات لدعم القرار التربوي (٠,٨٠) حيث ترى عينة الدراسة أن هذا الدور يتحقق في الواقع الفعلي بدرجة كبيرة جداً.
- الاتصال بمصادر المعلومات والبيانات (٠,٧٦) وتقديم التغذية المستمرة من المعلومات اللازمة للقرار التربوي (٠,٧٦) حيث ترى عينة الدراسة أن هذا الأدوار تتحقق في الواقع الفعلي بدرجة كبيرة. وقد يعود ذلك لأن تخزين المعلومات على الأجهزة يتيح فرصة تقديم المعلومات في كل مراحل تنفيذ القرار التربوي.
- استبعاد المعلومات والقرارات المتعارضة مع الظروف المحلية للمجتمع (٠,٧٢) معالجة القرارات الاستراتيجية حتى تتوافق مع الظروف المحيطة ببيئة منفي القرار التربوي (٠,٦٨) التأكد من تحقيق القرار التربوي للأهداف المرجوة (٠,٦٥) بحث عناصر ضعف وقوة القرار التربوي (٠,٦٣) حيث ترى العينة أن ذلك يتحقق في الواقع الفعلي إلى حد ما.
- استخدام البرامج التكنولوجية المناسبة للتوصل إلى نتائج القرار التربوي (٠,٥٨) التعريف بالفوائد التي تنجم عن اتخاذ وتنفيذ القرار التربوي (٠,٥٦) حيث ترى العينة عدم تحقق الأدوار في الواقع الفعلي. وقد يعود ذلك لعدم توافر هذه البرامج بمراكز المعلومات وإن وجدت فقد تكون غير دقيقة أو ينقصها أشياء كثيرة لا يستطيع معرفتها العاملون بمراكز المعلومات.



ومما سبق يتضح الآتي:-

- أكدت العينة من مديري ومسؤولي مراكز المعلومات على وجود أدوار هامة لمراكز المعلومات في دعم القرار التربوي والتي تتحقق بدرجة كبيرة جداً وهي الاستفادة من المعلومات المخزنة في أجهزة الحاسبات الآلية بمراكز المعلومات والاتصال بمصادر المعلومات وتقديم التغذية المستمرة من المعلومات لدعم القرار التربوي. وقد يعود ذلك لسهولة الحصول على المعلومات من هذه الأجهزة مما يساعد في دعم القرار التربوي.
  - أكدت العينة على عدم تحقق بعض الأدوار في الواقع الفعلي مثل استخدام البرامج التكنولوجية المناسبة للتوصل إلى نتائج القرار والتعريف بفوائد تنفيذ القرار التربوي. وقد يعود ذلك لعدم وجود هذه البرامج أو عدم توافرها وصعوبتها أو عدم قدرتهم على تطبيقها في الواقع الفعلي مما يتطلب ضرورة توفير هذه البرامج وتبسيطها حتى يسهل استخدامها في دعم القرار التربوي وتنمية قدرات صانع القرار التربوي.
- المحور الرابع : حول المعوقات والأسباب التي تحول دون تحقيق مراكز المعلومات لأهدافها وأدوارها في صنع واتخاذ القرار التربوي في الإدارة التعليمية.
- أ- بالنسبة للعينة الكلية:

#### جدول (١٩)

يوضح المعوقات التي تحول دون تحقيق مراكز المعلومات لأدوارها (العينة الكلية)

الوزن النسبي	العبارة	٥
٠.٨٠	استثنائ بعض من له سلطة اتخاذ القرار في اتخاذ القرار	١
٠,٧٩	غموض أهداف القرار التربوي المتخذ	٢
٠,٧٨	عدم شعور صانعي ومتخذي القرار بأهمية مراكز المعلومات.	٣
٠,٧٧	قلة اهتمام متخذي القرار برأي منفذي القرار التربوي	٤
٠,٧٧	عدم اشتراك منفذي القرار التربوي في صنع واتخاذ القرار	٥
٠,٧٧	ضعف المعلومات المقدمة للقرار التربوي	٦
٠,٧٧	تقديم معلومات مشوهة وناقصة وغير دقيقة	٧

الوزن النسبي	العبارة	٣
٠,٧٧	قلة خبرة العاملين في مجال صنع القرار بمراكز المعلومات	٨
٠,٧٧	ضعف وعي متخذي القرار بأهمية المعلومات ودور صانعي القرار في صنع القرار المتخذ وتوفير المعلومات اللازمة	٩
٠,٧٧	قصور وسائل الاتصال داخل وخارج الإدارة التعليمية	١٠
٠,٧٦	عدم اهتمام بعض المسؤولين بتقارير مراكز المعلومات	١١
٠,٧٦	عدم وصول القرار المتخذ إلى المنفذين في الوقت المناسب	١٢
٠,٧٦	ضعف أجهزة المعلومات المتوفرة بمراكز المعلومات	١٣
٠,٧٦	صعوبة تبادل المعلومات بين الأجهزة المحلية في الوقت الحاضر	١٤
٠,٧٥	القيود المعلوماتية وصعوبة الحصول عليها أو توصيل المعلومات في الوقت المناسب وبالذقة المطلوبة	١٥
٠,٧٥	توظيف مراكز المعلومات في أشياء بعيدة عن أهدافها ومجال عملها المحدد لها	١٦
٠,٧٣	الفروق الفردية بين صانعي ومتخذي القرار التربوي	١٧
٠,٦٠	عدم متابعة تنفيذ القرار التربوي وتقديم التغذية الراجعة له	١٨
٠,٥٨	ندرة مراعاة البعد الإنساني لمنفذي القرار في اتخاذ القرار	١٩
٠,٥٤	عدم تعاون مراكز المعلومات مع الجهات البحثية المختلفة	٢٠

من جدول (١٩) يتضح أن المعوقات التي تحول دون تحقيق مراكز المعلومات لأهدافها

وأدوارها في صنع واتخاذ القرار التربوي

استنتجنا بعض من له سلطة اتخاذ القرار في اتخاذ القرار التربوي (٠,٨٠) غموض

أهداف القرار التربوي المتخذ (٠,٧٩) حيث ترى العينة أن هذه تعتبر معوقات في الواقع الفعلي بدرجة كبيرة جداً.

• عدم شعور صانعي ومتخذي القرار التربوي بأهمية مراكز المعلومات (٠,٧٨) حيث

ترى العينة أن هذه المعوقات تتحقق في الواقع الفعلي بدرجة كبيرة.



- قلة اهتمام متخذي القرار برأي منفذي القرار التربوي ( ٠,٧٧ ) وعدم اشتراك منفذي القرار التربوي في صنع واتخاذ القرار التربوي ( ٠,٧٧ ) ضعف المعلومات المقدمة للقرار التربوي ( ٠,٧٧ ) تقديم معلومات مشوهة وناقصة وغير دقيقة ( ٠,٧٧ ) قلة خبرة العاملين في مجال صنع القرار التربوي بمراكز المعلومات ( ٠,٧٧ ) ضعف وعي متخذي القرار بأهمية المعلومات ودور صانعي القرار في صنع القرار المتخذ وتوفير المعلومات اللازمة ( ٠,٧٧ ) قصور وسائل الاتصال داخل وخارج الإدارة التعليمية ( ٠,٧٧ ) حيث ترى العينة الكلية أن هذه المعوقات تعتبر معوقات في الواقع بدرجة كبيرة.
- قلة اهتمام بعض المسؤولين بتقارير مراكز المعلومات ( ٠,٧٦ ) عدم وصول القرار المتخذ إلى المنفذين في الوقت المناسب ( ٠,٧٦ ) ضعف أجهزة المعلومات المتوفرة بمراكز المعلومات ( ٠,٧٦ ) صعوبة تبادل المعلومات بين الأجهزة المحلية في الوقت الحاضر ( ٠,٧٦ ) حيث ترى العينة أن هذه المعوقات تتحقق في الواقع وتعتبر معوقات بدرجة كبيرة.
- القيود المعلوماتية وصعوبة الحصول عليها أو توصيل المعلومات في الوقت المناسب وبالذقة المطلوبة ( ٠,٧٥ ) توظيف مراكز المعلومات في أشياء بعيدة عن أهدافها ومجال عملها المحدد لها ( ٠,٧٥ ) حيث ترى العينة الكلية أن هذه المعوقات تتحقق في الواقع الفعلي بدرجة كبيرة.
- الفروق الفردية بين صانعي ومتخذي القرار التربوي ( ٠,٧٣ ) حيث ترى عينة الدراسة أن هذا المعوق يتحقق في الواقع الفعلي بدرجة كبيرة.



- عدم متابعة تنفيذ القرار التربوي وتقديم التغذية الراجعة له (٠,٦٠) حيث ترى عينة الدراسة أن ذلك المعوق لا يتحقق في الواقع الفعلي.
- ندرة مراعاة البعد الإنساني لمنفذي القرار التربوي (٠,٥٨) عدم تعاون مراكز المعلومات مع الجهات البحثية المختلفة (٠,٥٤) حيث ترى العينة أن هذا غير معوق في الواقع الفعلي.
- ومما سبق يتضح الآتي:-

أكدت العينة الكلية على وجود عدة معوقات تعوق مراكز المعلومات وتحول دون تحقيق أهدافها وأدوارها في صنع واتخاذ القرار التربوي في الإدارة التعليمية والتي تعوق عملها بدرجة كبيرة جداً في الواقع الفعلي وتتمثل في الاستئثار في استخدام السلطة في اتخاذ القرار التربوي وغموض أهداف القرار وعدم الشعور بأهمية مراكز المعلومات وقلة الاهتمام بآراء ومشاركة منفذي القرار في صنع واتخاذ القرار التربوي في الإدارة التعليمية. وقد يعود ذلك لأسلوب تدريب هؤلاء المدربين وطبيعتهم في الميل إلى اتخاذ القرارات الفردية وعدم السماح للآخرين في مشاركتهم في اتخاذ هذه القرارات. وعدم توافر وسائل اتصال جيدة.

- كما أكدت العينة على أن من ضمن المعوقات ضعف المعلومات المقدمة والناقصة وقلة خبرة العاملين في مجال المعلومات وضعف الوعي بأهمية المعلومات وقصور وسائل الاتصال وعدم اهتمام المسؤولين بتقارير مراكز المعلومات وقد يعود ذلك للمعلومات نفسها وعدم وجود برامج تدريبية كافية للعاملين بمراكز المعلومات أو المديرين لتوضيح أهمية المعلومات والقدرة على تنقية المعلومات اللازمة وعدم وجود وسائل لازمة لهذه العملية.
- كما أكدت العينة على أن من بين المعوقات عدم وصول القرار المتخذ في الوقت المناسب وضعف أجهزة المعلومات وصعوبة تبادل المعلومات بين الأجهزة المحلية وتوظيف مراكز



المعلومات في أشياء بعيدة عن عملها المحدد لها. والتي يمكن أن تعوقها في أعمال إدارية روتينية تحتاج إليها الأقسام المختلفة بالمديرية أو الإدارة التعليمية.

- أكدت العينة على أن عدم متابعة تنفيذ القرار التربوي وعدم تقديم التغذية الراجعة له وندرة مراعاة البعد الإنساني لتنفيذ القرار وعدم تعاون مراكز المعلومات مع الجهات البحثية لا تعوق عمل مراكز المعلومات في الواقع الفعلي. لأن هذه المتابعة ليس من صميم عملها. كما أن عدم وضع البعد الإنساني في اتخاذ القرار وعدم وجود آلية تحكم تعاون مراكز المعلومات مع الجهات البحثية الأخرى مثل الجامعات و مراكز البحوث التربوية.

وقد يعود ذلك لأن عدم المتابعة من مراكز المعلومات لا تعتبر معوقات لوجود متابعة من أجهزة أخرى. كما أن عدم تعاون مراكز المعلومات في الوقت الحالي مع الجهات البحثية قد لا يمثل معوقاً لأنه قد يكون ليس هناك ضرورة لذلك على المستوى المحلي ولكن يمكن أن يتم ذلك على المستوى القومي المركزي في وضع الخطط التربوية و المناهج الدراسية.

المحور الرابع : بالنسبة للعينة (أ) وهي عينة وكلاء الوزارة ومديري العموم ومديري وكلاء الإدارات التعليمية.

ت- عينة الاستبيان(أ):

### جدول (٢٠)

يوضح المعوقات التي تحول دون تحقيق مراكز المعلومات لأدوارها (العينة أ)

الوزن النسبي	العبارة	٣
٠,٨٤	عدم اهتمام بعض المسؤولين بتقارير مراكز المعلومات.	١
٠,٨٢	القيود المعلوماتية وصعوبة الحصول عليها أو توصيل المعلومات في الوقت المناسب وبالذقة المطلوبة.	٢
٠,٨٢	صعوبة تبادل المعلومات بين الأجهزة المحلية في الوقت الحاضر.	٣

الوزن النسبي	العبارة	٣
٠,٨٢	تقديم المعلومات مشوهة وناقصة وغير دقيقة.	٤
٠,٨٢	استئثار بعض من له سلطة اتخاذ القرار في اتخاذ القرار.	٥
٠,٨٢	غموض أهداف القرار التربوي المتخذ.	٦
٠,٨١	الفروق الفيزية بين صانعي ومتخذي القرار التربوي .	٧
٠,٨١	قلة اهتمام متخذي القرار برأي منفي القرار التربوي .	٨
٠,٨١	عدم إشراك منفي القرار التربوي في صنع اتخاذ القرار.	٩
٠,٨١	عدم وصول القرار المتخذ إلى المنفيين في الوقت المناسب.	١٠
٠,٨١	ضعف أجهز المعلومات المتوفرة بمراكز المعلومات.	١١
٠,٨١	ضعف المعلومات المقدمة القرار التربوي .	١٢
٠,٨١	قلة خبرة العاملين في مجال صنع القرار بمراكز المعلومات.	١٣
٠,٨٠	ضعف وعي متخذي القرار بأهمية المعلومات ودور صانعي القرار في صنع القرار المتخذ وتوفير المعلومات اللازمة.	١٤
٠,٨٠	قصور وسائل الاتصال داخل وخارج الإدارة التعليمية.	١٥
٠,٧٩	عدم شعور صانعي وتخذي القرار بأهمية مراكز المعلومات.	١٦
٠,٧٨	توظيف مراكز المعلومات في أشياء بعيدة عن أهدافها ومجال عملها المحدد لها.	١٧
٠,٦٥	ندرة مراعاة البعد الإنساني لمنفي القرار في اتخاذ القرار.	١٨
٠,٦٣	عدم متابعة منفي القرار التربوي.	١٩
٠,٥٣	عدم تعاون مراكز المعلومات مع الجهات البحثية المختلفة.	٢٠

من جدول (٢٠) يتضح أن المعوقات تشمل:

- عدم اهتمام بعض المسؤولين بتقارير مراكز المعلومات (٠,٨٤) حيث تعتبر العينة أن هذه المعوقات تتحقق في الواقع الفعلي بدرجة كبيرة جداً.



القيود المعلوماتية وصعوبة الحصول عليها أو توصيل المعلومات في الوقت المناسب وبالدرجة المطلوبة (٠,٨٢) صعوبة تبادل المعلومات بين الأجهزة المحلية في الوقت الحاضر (٠,٨٢) تقديم المعلومات مشوهة وناقصة وغير دقيقة (٠,٨٢) استئثار بعض من له سلطة اتخاذ القرار في اتخاذ القرار (٠,٨٢) غموض أهداف القرار التربوي المتخذ (٠,٨٢) حيث ترى عينة الدراسة أن هذه المعوقات تتحقق وتعمق بدرجة كبيرة جداً.

الفريق الفردية بين صانعي ومتخذي القرار التربوي (٠,٨١) قلة اهتمام متخذي القرار برأي منفذي القرار التربوي (٠,٨١) عدم إشراك منفذي القرار التربوي في صنع اتخاذ القرار (٠,٨١) عدم وصول القرار المتخذ إلى المنفذين في الوقت المناسب (٠,٨١) ضعف أجهزة المعلومات المتوفرة بمراكز المعلومات (٠,٨١) ضعف المعلومات المقدمة القرار التربوي (٠,٨١) قلة خبرة العاملين في مجال صنع القرار بمراكز المعلومات (٠,٨١) حيث ترى عينة الدراسة أن هذه المعوقات تتحقق تعمق عمل مراكز المعلومات في الواقع الفعلي بدرجة كبيرة جداً.

ضعف وعي متخذي القرار بأهمية المعلومات ودور صانعي القرار في صنع القرار المتخذ وتوفير المعلومات اللازمة (٠,٨٠) قصور وسائل الاتصال داخل وخارج الإدارة التعليمية (٠,٨٠) عدم شعور صانعي وتخذي القرار بأهمية مراكز المعلومات (٠,٧٩) حيث ترى عينة الدراسة أن هذه المعوقات تتحقق في الواقع الفعلي بدرجة كبيرة جداً.

توظيف مراكز المعلومات في أشياء بعيدة عن أهدافها ومجال عملها المحدد لها (٠,٧٨) حيث ترى عينة الدراسة أن هذا يتحقق في الواقع الفعلي بدرجة كبيرة ندرت مراعاة البعد الإنساني لمنفذي القرار في اتخاذ القرار التربوي (٠,٦٥) عدم متابعة منفذي القرار التربوي وتقديم التغذية الراجعة له (٠,٦٣) ترى عينة الدراسة أن هذا المعوق في الواقع الفعلي إلى حد ما



- عدم تعاون مراكز المعلومات مع الجهات البحثية المختلفة (٥٣, ٠) حيث ترى عينة الدراسة أن هذا غير معوق في الواقع الفعلي  
ومما سبق يتضح الآتي:-

أكدت العينة على وجود بعض المعوقات والتي تحول دون قيام مراكز المعلومات بدورها في صنع واتخاذ ودعم القرار التربوي بدرجة كبيرة جداً في الواقع الفعلي وأهم هذه المعوقات هي عدم اهتمام بعض المسؤولين بتقارير مراكز المعلومات القيود المعلوماتية وصعوبة تبادل المعلومات استئثار متخذي القرار بسلطة اتخاذ القرار وغموض أهداف القرار التربوي وعدم إشراك منفعلي القرار في عمليات القرار التربوي وقصور وسائل الاتصال أكدت العينة على أن عدم تعاون مراكز المعلومات مع الجهات البحثية لا يمثل معوقاً في الواقع الفعلي وسبق توضيح ذلك

وقد يعود ذلك لقدرة المديرين على رؤية الأمور بوضوح من ناحية التعرف على المعوقات وقدرتهم على موازنة الأمور ومعرفة هذه المعوقات التي تعوق القرار التربوي من حيث التنفيذ أو تحقيق الأهداف وكذلك قدرتهم على تقييم أداء مراكز المعلومات والعاملين بها من خلال سلطاتهم في الإدارة التعليمية

ومن ذلك تتضح أهمية وضرورة التغلب على المعوقات التي تواجه مراكز المعلومات حتى تستطيع القيام بأدوارها في صنع واتخاذ ودعم القرار التربوي وسف يساعد تطوير هذه المراكز في التغلب على هذه المعوقات بدرجة كبيرة مع التدريب العاملين في صنع القرار والمديرين من متخذي القرار على كيفية مواجهه هذه المعوقات بأسلوب علمي سليم.



المحور الرابع : بالنسبة لعينة الاستبيان (ب) مديري ومسؤولي مراكز المعلومات.

ج- عينة الاستبيان (ب):-

جدول (٢١)

يوضح المعوقات التي تحول دون تحقيق مراكز المعلومات لأدوارها (العينة ب)

الوزن النسبي	العبارة	٢
٠,٧٧	استئثار بعض من له سلطة اتخاذ القرار في اتخاذ القرار	١
٠,٧٧	عدم شعور صانعي ومتخذي القرار بأهمية مراكز المعلومات	٢
٠,٧٦	غموض أهداف القرار التربوي المتخذ	٣
٠,٧٤	ضعف وعي متخذي القرار بأهمية المعلومات ودور صانعي القرار في صنع القرار المتخذ وتوفير المعلومات اللازمة	٤
٠,٧٣	توظيف مراكز المعلومات في أشياء بعيدة عن أهدافها ومجال عملها المحدد لها	٥
٠,٧٣	ضعف المعلومات المقدمة للقرار التربوي	٦
٠,٧٣	قلة خبرة العاملين في مجال صنع القرار بمراكز المعلومات	٧
٠,٧٣	قصور وسائل الاتصال داخل وخارج الإدارة التعليمية	٨
٠,٧٢	قلة اهتمام متخذي القرار برأي منفي القرار التربوي	٩
٠,٧٢	عدم إشراك منفي القرار التربوي في صنع واتخاذ القرار	١٠
٠,٧٢	ضعف أجهزة المعلومات المتوفرة بمراكز المعلومات	١١
٠,٧٢	تقديم معلومات مشوهة وناقصة وغير دقيقة	١٢
٠,٧١	عدم وصول القرار المتخذ إلى المنفيين في الوقت المناسب	١٣
٠,٦٩	صعوبة تبادل المعلومات بين الأجهزة المحلية في الوقت الحاضر	١٤
٠,٦٨	القيود المعلوماتية وصعوبة الحصول عليها أو توصيل المعلومات في الوقت المناسب وبالذقة المطلوبة	١٥
٠,٦٨	عدم اهتمام المسؤولين بتقارير مراكز المعلومات	١٦
٠,٦٦	الفروق الفرتية بين صانعي ومتخذي القرار التربوي	١٧
٠,٥٧	عدم متابعة تنفيذ القرار التربوي وتقديم التغذية الراجعة له	١٨
٠,٥٦	عدم تعاون مراكز المعلومات مع الجهات البحثية المختلفة	١٩
٠,٥١	ندرة مراعاة البعد الإنساني لمنفي القرار في اتخاذ القرار	٢٠

من جدول (٢١) يتضح أن المعوقات التي تحول دون تحقيق مراكز المعلومات لأهدافها وأدوارها في صنع واتخاذ ودعم القرار التربوي

- استئثار من له سلطة اتخاذ القرار في اتخاذ القرار التربوي (٠,٧٧) عدم شعور صانعي ومتخذي القرار بأهمية مراكز المعلومات (٠,٧٧) غموض أهداف القرار التربوي المتخذ (٠,٧٦) حيث ترى عينة الدراسة أن هذه المعوقات تتحقق في الواقع بدرجة كبيرة .

ضعف وعي متخذي القرار بأهمية المعلومات ودور صانعي القرار وتوفير المعلومات اللازمة (٠,٧٤) حيث ترى عينة الدراسة أن هذه المعوقات تتحقق في الواقع الفعلي إلى حد ما.

توظيف مراكز المعلومات في أشياء بعيدة عن أهدافها ومجال عملها المحدد لها (٠,٧٣) ضعف المعلومات المقدمة للقرار التربوي (٠,٧٣) قلة خبرة العاملين في مجال صنع القرار التربوي بمراكز المعلومات (٠,٧٣) قصور وسائل الاتصال داخل وخارج الإدارة التعليمية (٠,٧٣) حيث ترى عينة الدراسة أن هذه المعوقات تتحقق في الواقع إلى حد ما. قلة اهتمام متخذي القرار برأي منفذي القرار التربوي (٠,٧٢) عدم إشراك منفذي القرار التربوي في صنع واتخاذ ودعم القرار التربوي (٠,٧٢) ضعف أجهزة المعلومات المتوفرة بمراكز المعلومات (٠,٧٢) تقديم معلومات مشوهة وناقصة وغير دقيقة (٠,٧٢) حيث ترى عينة الدراسة أن هذه المعوقات تتحقق في الواقع الفعلي إلى حد ما.

عدم وصول القرار المتخذ إلى المنفذين في الوقت المناسب (٠,٧١) صعوبة تبادل المعلومات بين الأجهزة المحلية في الوقت الحاضر (٠,٦٩) القيود المعلوماتية وصعوبة الحصول عليها أو توصيل المعلومات في الوقت المناسب وبالذقة المطلوبة (٠,٦٨) عدم



اهتمام بعض المسؤولين بتقارير مراكز المعلومات (٠,٦٨) الفروق الفردية بين صانعي ومتخذي القرار التربوي (٠,٦٦) حيث ترى عينة الدراسة أن هذه المعوقات تتحقق في الواقع الفعلي إلى حد ما.

عدم متابعة تنفيذ القرار التربوي وتقديم التغذية الراجعة له (٠,٥٧) عدم تعاون مراكز المعلومات مع الجهات البحثية المختلفة (٠,٥٦) ندرة مراعاة البعد الإنساني لمنفذي القرار في اتخاذ القرار ٠,٥١ حيث ترى عينة الدراسة أن هذه المعوقات تتحقق في الواقع الفعلي. ومما سبق يتضح الآتي:-

أكدت عينة الدراسة عن العاملين بمراكز المعلومات وجود معوقات في الواقع الفعلي تحول دون تحقيق مراكز المعلومات لأهدافها وأدوارها بدرجة كبيرة جداً. ومن أهم هذه المعوقات استئثار من له سلطة اتخاذ القرار، عدم شعور صانعي ومتخذي القرار بأهمية مراكز المعلومات، غموض أهداف القرار التربوي المتخذ. وهذه أمور شخصية قد تعود لشخص المدير وصانع القرار ومدى قدرته على إدراك هذه المعوقات. وبالتالي فالاستئثار بالسلطة وغموض أهداف القرار التربوي معوقات بدرجة كبيرة جداً.

أكدت العينة أن بعض هذه المعوقات لا تعوق عمل مراكز المعلومات في الواقع الفعلي وهي عدم متابعة تنفيذ القرار التربوي، تقديم التغذية الراجعة له، عدم تعاون مراكز المعلومات مع الجهات البحثية المختلفة، عدم مراعاة البعد الإنساني لمنفذي القرار وقد يرجع ذلك لأن هذه الأمور ليست من واجبات العاملين بمراكز المعلومات من حيث متابعة تنفيذ القرار وكذلك عدم وجود سلطة لديهم لإقرار التعاون مع الجهات البحثية الأخرى، وكذلك عدم اهتمام العاملين بمراكز المعلومات بالبعد الإنساني لمنفذي القرار لعدم وجود اتصال مباشر وغير مباشر أو أي تعامل بينهم وبين منفذي القرار.



وقد يعود ذلك إلى صعوبة تعاون مراكز المعلومات مع الجهات البحثية أو عدم الحاجة لذلك في الوقت الحالي على المستوى المحلي. كما أن هناك صعوبة في معرفة الحاجات الشخصية للإنسان ، وصعوبة التوفيق بين حاجات الإنسان ومتطلبات القرار التربوي وإن كان هذا لا يمنع من ضرورة الاهتمام بالتغلب على هذه المعوقات التي تحول دون قيام مراكز المعلومات بأدوارها المختلفة في صنع واتخاذ القرار التربوي في الإدارة التعليمية.

### ثالثاً: الفروق بين استجابات العينة:-

بعد استعراض نتائج الدراسة الميدانية تم إيجاد الفرق بين استجابات عينة الدراسة في الاستبيان (أ) وهم وكلاء الوزارة ومدير ورؤساء ومسؤولي مراكز المعلومات والإحصاء حول المحورين الثالث والرابع وذلك باستخدام القانون التالي (١) :-

$$١ق - ٢ق$$

$$= \sqrt{\frac{١ + ١}{٢ن}}$$

حيث أن ١ق = متوسط الوزن النسبي لعينة الاستبيان (أ) المجموعة الأولى.

٢ق = متوسط الوزن النسبي لعينة الاستبيان (ب) المجموعة الثانية.

$$١ن + ٢ق - ٢ق$$

$$= \sqrt{\frac{٢ن + ٢ن}{ب - ١ = أ}}$$

(١) عبد الله السيد عبد الجواد، مرجع سابق، ص ٢٠٥.

حيث  $n_1 =$  عدد أفراد العينة الأولى استبيان (أ)

$n_2 =$  عدد أفراد العينة الثانية استبيان (ب)

- وقد تم حساب الفرق على أساس أن درجة الثقة (٠,٩٥) ودرجة شك (٠,٠٥) وبتطبيق المعادلة الخاصة بالفرق يتضح الآتي:-

أولاً : بالنسبة للمحور الثالث حول دور مراكز المعلومات في دعم القرار التربوي في الإدارة التعليمية وتم اعتبار أن العينة (أ) هم المجموعة الأولى والعينة (ب) هم المجموعة الثانية.

#### جدول (٢٢)

يوضح الفروق بين استجابات العينة (أ) والعينة (ب) بالنسبة لطرق دعم القرار التربوي

٥	العبارة	العينة الكليته		عينة (أ)		عينة (ب)		ز
		ن	ف	ن	ف	ن	ف	
١	متابعة تنفيذ القرار التربوي	١	٠,٧٦	١	٠,٨٥	٢	٠,٦٧	٣,٥١
٢	إعداد التقارير اللازمة عن تقدم تنفيذ القرار التربوي	٦	٠,٥٨	٦	٠,٦٣	٦	٠,٥٣	١,٨٠
٣	مراجعة النتائج المترتبة على تنفيذ القرار التربوي	٢	٠,٧٤	٢	٠,٨٣	٤	٠,٦٥	٣,٤٦
٤	مواجهة العوامل المؤثرة بالسلب في عملية صنع واتخاذ القرار التربوي	٥	٠,٦٦	٥	٠,٧٨	٥	٠,٥٤	٤,٥٣
٥	استخدام طرق متنوعة لدعم القرار التربوي	٣	٠,٧٤	٣	٠,٨١	١	٠,٥٨	٢,٦٥
٦	إجراء الدراسات النظرية لدعم القرار التربوي	٧	٠,٥٥	٧	٠,٥٨	٧	٠,٥٢	١,٢٠
٧	تطبيق الأسلوب العلمي في حل المشكلات التي تواجه القرار أثناء مراحل التنفيذ	٤	٠,٧٣	٤	٠,٨٠	٣	٠,٦٧	٢,٥٢

ومن الجدول (٢٢) يتضح أنه :

- بالنسبة للطريقة الأولى :-

وهي متابعة تنفيذ القرار التربوي كانت استجابة العينة الكلية (٠,٧٦) والمجموعة الأولى (٠,٨٥) والمجموعة الثانية (٠,٦٧) وبحساب الفرق وجد أنها تساوي (٣,٥١) لصالح العينة (أ) وهي درج دالة جداً عند (٠,٠٠١) وقد يعود ذلك إلى أن قدر متخذي القرار وهم المديرين على متابعة التنفيذ أكبر من العاملين بمراكز المعلومات لأن المديرين لديهم سلطة على المتابعة.

- بالنسبة للطريقة الثانية:-

وهي إعداد التقارير اللازمة عن تقدم تنفيذ القرار التربوي كانت استجابة العينة الكلية (٠,٥٨) والمجموعة الأولى (٠,٦٣) والمجموعة الثانية (٠,٥٣) وبحساب الفرق اتضح عدم وجود فرق ذات دلالة إحصائية حيث كانت (١,٨٠) وهي غير دالة وأقل من (٠,٠٥) شك مما يعني اتفاق مجتمع العينة على هذه العبارة وأنها لا تتحقق في الواقع الفعلي.

- بالنسبة للطريقة الثالثة:-

وهي مراجعة النتائج المترتبة على تنفيذ القرار التربوي. كانت استجابة العينة الكلية (٠,٧٤) والمجموعة الأولى (٠,٨٣) والمجموعة الثانية (٠,٦٥) ومن خلال حساب الفرق وجد أنه هناك فرقاً كبيراً ذات دلالة إحصائية بلغت (٣,٤٦) وهي دالة جداً عند (٠,٠٠١) شك وقد يعود ذلك التفاوت إلى عملية متابعة النتائج تهم القيادات الإدارية من المديرين ومتخذي القرار التربوي لأن ذلك من صميم عملهم وهم الأقرب من غيرهم على معرفة مدى تحقق النتائج من غيرهم ولديهم السلطات لمراجعة وتقييم هذه النتائج بعد تنفيذ القرار التربوي.



- بالنسبة للطريقة الرابعة:-

وهي مواجهة العوامل المؤثرة بالسلب في عملية صنع واتخاذ القرار التربوي كانت استجابة العينة الكلية ( ٠,٦٦ ) والمجموعة الأولى ( ٠,٧٨ ) والمجموعة الثانية ( ٠,٥٤ ) مما يعني وجود فروق كبيرة بين الاستجابة تصل إلى ( ٤,٥٣ ) وهي درجة كبيرة ودالة جداً عند ( ٠,٠٠١ ) وقد يعود ذلك لعدم وجود إمكانات إدارية أو إمكانات عملية أو سلطات تتيح للعاملين بمراكز المعلومات مواجهة أي عوامل سلبية في عمليات صنع واتخاذ القرار التربوي وهذا يختلف عن إمكانات المديرين لأن لديهم القدرة والفرصة على مواجهة هذه العوامل بإصدار تعليمات أو إرشادات أو قرارات معينة.

- بالنسبة للطريقة الخامسة:-

وهي استخدام طرق متنوعة لدعم صنع واتخاذ القرار التربوي وكانت استجابة العينة الكلية ( ٠,٧٤ ) والمجموعة الأولى ( ٠,٨١ ) والمجموعة الثانية ( ٠,٦٨ ) وبحساب الفرق وجد أنها ( ٢,٥٢ ) أي أنها دالة عند ( ٠,٠٥ ) وقد يعود ذلك للخلفية التعليمية أو البرامج التدريبية السابقة التي تتيح للمديرين فرصة استخدام طرق متنوعة وتختلف بالتالي عن العاملين بمراكز المعلومات لإمكاناتهم المحدودة.

- بالنسبة للطريقة السادسة:-

وهي إجراء الدراسات النظرية لدعم القرار التربوي، وكانت استجابة العينة الكلية ( ٠,٥٥ ) والمجموعة الأولى ( ٠,٥٨ ) والمجموعة الثانية ( ٠,٥٢ ) مما يعني تشابه واتفاق المجموعتين على عدم تحقق هذه الطريقة في الواقع الفعلي وكانت درجة الفرق ( ١,٢٠ ) وهي غير دالة لأنها أقل من ( ٠,٠٥ )



- بالنسبة للطريقة السابعة:-

وهي تطبيق الأسلوب العلمي في حل المشكلات التي تواجه القرار التربوي أثناء مرحلة التنفيذ. كانت استجابة العينة الكلية ( ٠,٧٣ ) والمجموعة الأولى ( ٠,٨٠ ) والمجموعة الثانية ( ٠,٦٧ ) مما يعني وجود فرق ذات دلالة إحصائية كبيرة عند درجة ( ٢,٥٢ ) وهي دالة عند ( ٠,٥ ) وقد يعود ذلك للمستوى الأكاديمي والخبرات التدريبية لدى متخذي القرار التربوي وعدم توافرها لدى صانعي القرار التربوي  
ومما سبق يتضح الآتي:-

• وجود فرق ذات دلالة إحصائية كبيرة وبدرجات مختلفة لصالح المجموعة الأولى حول طرق دعم القرار التربوي من حيث :

- ١- مواجهة العوامل المؤثرة بالسلب في صنع واتخاذ ودعم القرار التربوي عند ( ٠,٠٠١ ).
- ٢- متابعة تنفيذ القرار التربوي ( ٠,٠٠١ ).
- ٣- مراجعة النتائج المترتبة على تنفيذ القرار التربوي ( ٠,٠٠١ ).
- ٤- استخدام طرق متنوعة لدعم صنع واتخاذ القرار التربوي ( ٠,٠٥ ).
- ٥- تطبيق الأسلوب العلمي في حل المشكلات التي تواجه القرار التربوي أثناء مرحلة التنفيذ ( ٠,٠١ )

• عدم وجود فرق ذات دلالة إحصائية في استجابات المجموعتين في طرق دعم القرار التربوي حيث كانت أقل من ( ٠,٠٥ ) من حيث :

- ١- إجراء الدراسات النظرية لدعم القرار التربوي حيث اتفقت المجموعتان على عدم تحقق هذه الطريقة في الواقع الفعلي
- ٢- إعداد التقارير اللازمة عن تقدم تنفيذ القرار التربوي.



## جدول (٢٣)

يوضح الفروق بين استجابات العينة (أ) والعينة (ب) عن دور مراكز المعلومات في دعم القرار التربوي

٤	العبارة	العينة الكليّة		عينة (أ)		عينة (ب)		ز
		ن	ق	ن	ق	ن	ق	
١	الاستفادة من المعلومات المخزّنة في أجهزة الحاسبات بمراكز المعلومات لدعم القرار التربوي.	١	٠,٨٢	١	٠,٨٥	١	٠,٨٠	١,١٢
٢	الاتصال بمصادر البيانات والمعلومات في الجهات الداخلية والخارجية للإفادة منها في تنفيذ القرار التربوي.	٢	٠,٨٠	٢	٠,٨٤	٢	٠,٧٦	١,٧٢
٣	استخدام البرامج التكنولوجية المناسبة للتوصل إلى نتائج القرار التربوي.	٨	٠,٦٥	٨	٠,٧٢	٨	٠,٥٨	٢,٦٥
٤	استبعاد المعلومات والقرارات المتعارضة مع الظروف المحيطة للمجتمع.	٤	٠,٧٦	٤	٠,٨٠	٤	٠,٧٢	١,٥٧
٥	معالجة القرارات الاستراتيجية حتى تتوافق مع الظروف المحيطة ببيئة منفعدي القرار التربوي.	٥	٠,٧٤	٥	٠,٨٠	٥	٠,٦٨	٤٠,٢
٦	التعريف بالفوائد التي تنجم عن اتخاذ وتنفيذ القرار التربوي.	٦	٠,٦٩	٦	٠,٨٢	٣	٠,٥٦	٤,٩٧
٧	تقديم التغذية المستمرة من المعلومات اللازمة للقرار التربوي.	٣	٠,٧٨	٣	٠,٨٠	٦	٠,٧٦	٢٠ ١
٨	بحث عناصر ضعف وقوة القرار التربوي.	٧	٠,٦٨	٧	٠,٧٣	٧	٠,٦٣	٢,٦٥
٩	الثبات من تحقيق القرار التربوي للأهداف المرجوة.	٩	٠,٥٨	٩	٠,٥١	٩	٠,٦٥	٢,٩٧



ومن الجدول (٢٣) يتضح أنه :

- بالنسبة العبارة الأولى :-

وهي الاستفادة من البيانات والمعلومات المخزنة في أجهزة الحاسبات الآلية بمراكز المعلومات لدعم القرار التربوي كانت استجابة العينة الكلية (٠,٨٢) والمجموعة الأولى (٠,٨٥) والمجموعة الثانية (٠,٨٠) مما يعني عدم وجود ذات دلالة حيث كانت عند درجة (١,١٢) وهي غير دالة أقل من (٠,٥) حيث اتفقت العينة (أ) و(ب) على تحقق هذا الدور بدرجة كبيرة جداً.

- بالنسبة العبارة الثانية :-

وهي الاتصال بمصادر البيانات والمعلومات في الجهات الداخلية والخارجية للإفادة منها في تنفيذ القرار التربوي كانت استجابة العينة الكلية (٠,٨٠) والمجموعة الأولى (٠,٨٤) والمجموعة الثانية (٠,٧٦) وبحساب الفروق اتضح أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية حيث كانت الدرجة (١,١٢) وهي غير دالة وأقل من (٠,٥) حيث اتفقت كل أفراد العينة على تحقق هذا الدور في الواقع الفعلي بدرجة كبيرة.

- بالنسبة العبارة الثالثة :-

وهي استخدام البرمج التكنولوجية المناسبة للتوصل إلى نتائج القرار التربوي كانت استجابة العينة الكلية (٠,٦٥) والمجموعة الأولى (٠,٧٢) والمجموعة الثانية (٠,٥٨) بحساب الفروق وجد أنها لصالح المجموعة الأولى عند (٢,٦٥) وهي ذات دلالة إحصائية ودالة جداً عند (٠,٠١) وقد يعود ذلك للاختلاف الكبير في قدرات وإمكانات متخذي القرار وهم المديرين على توفير هذا البرنامج وإن كانت استجاباتهم غير واضحة وكانت استجابة العاملين



بمراكز المعلومات وهم صانعو القرار أن هذا الدور غير محقق في الواقع لعدم توفر البرامج بمراكز المعلومات

#### - بالنسبة العبارة الرابعة :-

وهي استبعاد المعلومات والقرارات المتعارضة مع الظروف المحلية للمجتمع كانت استجابة العينة الكلية (٠,٧٦) والمجموعة الأولى (٠,٨٠) والمجموعة الثانية (٠,٧٢) واتضح أنه لا توجد فريق ذات دلالة حيث أنها كانت (١,٥٧) وهي غير دالة وأقل من (٠,٠٥) حيث اتفقت المجموعتان على تحقق هذا الدور في الواقع الفعلي بدرجة كبيرة.

#### - بالنسبة العبارة الخامسة :-

وهي معالجة القرارات الاستراتيجية حتى تتوافق مع الظروف المحلية المحيطة وبيئته منفذي القرار التربوي كانت استجابة العينة الكلية (٠,٧٤) والمجموعة الأولى (٠,٨٠) والمجموعة الثانية (٠,٦٨) واتضح وجود فريق ذات دلالة إحصائية لصالح المجموعة الأولى عند (٢,٤٠) وهي دالة عند (٠,٠٥)

وقد يعود هذا التفاوت إلى اختلاف رؤية كل من أفراد المجموعتين إلى القرارات الاستراتيجية كما أن هذه القرارات قد تصدر على المستوى المركزي القومي ثم تصب إلى المديرين على المستوى الإقليمي والمحلي بما يتيح لهم فرصة الاطلاع والدراسة ثم يعطون توجيهات أو تعليمات تلائم النيئة المحلية في ضوء هذه القرار وذلك بعد معالجته وهذا قد لا يتيح لصانعي القرار المحلي أو الإقليمي فهذا الدور المحقق بدرجة كبيرة من وجهة نظر المديرين وهم المجموعة الأولى وإلى حد ما بالنسبة لمستوئي مراكز المعلومات وهم المجموعة الثانية.



- بالنسبة العبارة السادسة :-

وهي التعريف بالفوائد التي تنجم عن اتخاذ وتنفيذ القرار التربوي كانت استجابة العينة الكلية (٠,٦٩) والمجموعة الأولى (٠,٨٢) والمجموعة الثانية (٠,٥٦) ويتضح وجود فروق ذات دلالة إحصائية كبيرة عند (٤,٩٧) لصالح المجموعة الأولى وهي دالة جداً عند (٠,٠٠١) وقد يعود هذا التفاوت الكبير إلى أن المجموعة الثانية ترى أن ذلك لا يتحقق في الواقع الفعلي لأن هذه الفوائد تختلف حسب اختلاف وجهات نظر متخذي القرار ومدى تنفيذ القرار التربوي.

- بالنسبة العبارة السابعة :-

وهي تقديم التغذية المستمرة من المعلومات اللازمة للقرار التربوي كانت استجابة العينة الكلية (٠,٧٨) والمجموعة الأولى (٨٠,٠) والمجموعة الثانية (٠,٧٦) حيث اتضح عدم وجود فروق ذات دلالة وكانت (٢٠,١) أي غير دالة وأقل من (٠,٠٥) حيث اتفقت العينة على قيام مراكز المعلومات بدور كبير جداً في تقديم التغذية المستمرة من المعلومات.

- بالنسبة العبارة الثامنة :-

وهي بحث عناصر ضعف وقوة القرار التربوي كانت استجابة العينة الكلية (٠,٦٨) والمجموعة الأولى (٠,٧٣) والمجموعة الثانية (٠,٦٣) ويوجد أن فروقاً ذات دلالة إحصائية (٢,٦٥) وهي دالة جداً عند (٠,٠١) لصالح المجموعة الأولى وقد يعود ذلك لأن الذي يستطيع تقدير مدى ضعف أو قوة القرار هو الشخص الذي أصدره؛ ويستطيع متابعته وتقييم نتائجه.

- بالنسبة العبارة التاسعة :-

وهي التأكد من تحقيق القرار التربوي للأهداف المرجوة كانت استجابة العينة الكلية (٠,٥٨) والمجموعة الأولى (٠,٥١) والمجموعة الثانية (٠,٦٥) بحساب الفروق وجد أنها ذات دلالة إحصائية لصالح المجموعة الثانية عند (٢,٩٧) وهي دالة جداً عند (٠,٠١)



وقد يعو، ذلك لقلّة الإمكانيات التي لدى مراكز المعلومات وصانعي القرار والعاملين بهذه المراكز كذلك عدم وجود الأجهزة التي تتيح لهم فرصة التأكد من تحقيق الأهداف المرجوة وإن كانت استجابة المجموعة الأولى تشير لعدم تحقق هذا الدور كما أن استجابة المجموعة الثانية غير واضحة.

ومما سبق يتضح الآتي:-

وجود فروق ذات دلالة إحصائية كبيرة لصالح المجموعة الأولى بدرجات متفاوتة حول دور مراكز المعلومات في:

- ١- التعريف بالفوائد التي تنجم عن اتخاذ وتنفيذ القرار التربوي (٠,٠١)
  - ٢- استخدام البرامج التكنولوجية المناسبة للتوصل إلى نتائج القرار التربوي (٠,٠١)
  - ٣- بحث عناصر ضعف قوة القرار التربوي (٠,٠١)
  - ٤- معالجة القرارات الاستراتيجية لتتوافق مع الظروف المحلية (٠,٠٥)
  - ٥- وجود فروق ذات دلالة لصالح المجموعة الثانية حول دور مراكز المعلومات في دعم القرار التربوي في التأكد من تحقيق القرار التربوي للأهداف المرجوة (٠,٠١)
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حيث كانت أقل من (٠,٠٥) واتفق جميع أفراد العينة على تحقيق هذه الأدوار وهي:

- ١- الاستفادة من البيانات والمعلومات المخزنة في أجهزة الحاسبات الآلية بمراكز المعلومات في دعم القرار التربوي
- ٢- الاتصال بمصادر البيانات والمعلومات في الجهات الداخلية والخارجية للإفادة منها في تنفيذ القرار التربوي
- ٣- استبعاد المعلومات والقرارات المتعارضة مع الظروف المحلية للمجتمع



٤- تقديم التغذية المستمرة من المعلومات اللازمة للقرار التربوي.

### جدول (٢٤)

يوضح الفروق بين استجابات العينة (أ) والعينة (ب) حول المعوقات التي تحول دون تحقيق مراكز المعلومات لأدوارها.

٥	العبارة	العينة الكلية		عينة (أ)		عينة (ب)		ز
		ن	ق	ن	ق	ن	ق	
١	الفروق الفربية بين صانعي ومتخذي القرار التربوي	١٧	٠,٧٢	٧	٠,٨١	١٧	٠,٦٦	٣,٠٥
٢	القيود المعلوماتية وصعوبة الحصول عليها أو توصيل المعلومات في الوقت المناسب وبالذقة المطلوبة	١٥	٠,٧٥	٢	٠,٨٢	١٥	٠,٦٨	٢,٥٥
٣	عدم اهتمام بعض المسؤولين بتقارير مراكز المعلومات	١١	٠,٧٦	١	٠,٨٤	١٦	٠,٦٨	٢,٤٣
٤	قلة اهتمام متخذي القرار برأي منفذي القرار التربوي	٤	٠,٧٧	٨	٠,٨١	٩	٠,٧٢	١,٨٢
٥	عدم إشراك منفذي القرار في القرار	٥	٠,٧٧	٩	٠,٨١	١٠	٠,٧٢	١,٩٥
٦	عدم وصول القرار المتخذ إلى المنفذين في الوقت المناسب	١٢	٠,٧٦	١٠	٠,٨١	١٣	٠,٧١	١,٩٨
٧	توظيف مراكز المعلومات في أشياء بعيدة عن مجال عملها المحدد لها	١٦	٠,٧٥	١٧	٠,٧٨	٥	٠,٧٣	١,٢٦
٨	ضعف أجهزة المعلومات المتوفرة بمراكز المعلومات	١٣	٠,٧٦	١١	٠,٨١	١١	٠,٧٢	١,٨١
٩	ضعف المعلومات المقدمة للقرار	٦	٠,٧٧	١٢	٠,٨١	٦	٠,٧٣	١,٦٥
١٠	عدم متابعة تنفيذ القرار التربوي وتقديم التغذية الراجعة له	١٨	٠,٦٠	١٩	٠,٦٣	١٨	٠,٥٧	٢,٠١
١١	صعوبة تبادل المعلومات بين الأجهزة المحلية في الوقت الحاضر	١٤	٠,٧٦	٣	٠,٨٢	١٤	٠,٦٩	٢,٥٦
١٢	تقديم معلومات مشوهة وناقصة وغير دقيقة	٧	٠,٧٧	٤	٠,٨٢	١٢	٠,٧٢	٢,٠٦

ز	عينت (ب)		عينت (أ)		العينت الكليث		العبارة	٥
	ت	ق	ت	ق	ت	ق		
١٣	٧	٠,٧٣	١٣	٠,٨١	٨	٠,٧٧	قلة خبرة العاملين في مجال صنع القرار بمراكز المعلومات	
١٤	١٩	٠,٥٦	٢٠	٠,٥٣	٢٠	٠,٥٤	عدم تعاون مراكز المعلومات مع الجهات البحثية المختلفة	
١٥	٤	٠,٧٤	١٤	٠,٨٠	٩	٠,٧٧	ضعف وعي متخذي القرار بأهمية المعلومات ونور صانعي القرار في صنع القرار المتخذ وتوفير المعلومات اللازمة	
١٦	١	٠,٧٧	٥	٠,٨٢	١	٨٠٠	استئثار بعض من له سلطة اتخاذ القرار في اتخاذ القرار	
١٧	٢	٠,٧٧	١٦	٠,٧٩	٣	٠,٧٨	عدم شعور صانعي ومتخذي القرار بأهمية مراكز المعلومات	
١٨	٨	٠,٧٣	١٥	٨٠٠	١٠	٠,٧٧	قصور وسائل الاتصال داخل وخارج الإدارة التعليمية	
١٩	٢٠	٠,٥١	١٨	٠,٦٥	١٩	٠,٥٨	ندرة مراعاة البعد الإنساني لمنفذي القرار في اتخاذ القرار	
٢٠	٣	٠,٧٦	٦	٠,٨٢	٢	٠,٧٩	غموض أهداف القرار التربوي المتخذ	

ومن الجدول (٢٤) يتضح أنه :

- بالنسبة المعوق الأول :-

وهو الفرق الفردية بين صانعي ومتخذي القرار التربوي كانت استجابة العينة الكلية (٠,٧٣) والمجموعة الأولى (٠,٨١) والمجموعة الثانية (٠,٦٦) بحساب الفرق وجد أنها ذات دلالة إحصائية كبيرة (٣,٠٥) دلالة عند (٠,٠١) لصالح المجموعة الأولى وقد يعود ذلك للفرق الفردية نفسها بين أفراد العينة في المجموعتين ووجهات النظر المختلفة لمعيار الفرق الفردية نفسها بين أفراد العينة في المجموعتين ووجهات النظر المختلفة ومدى إعاقته



لمراكز المعلومات في تحقيق أهدافها وأدوارها، حيث ترى المجموعة الأولى أنه معوق بدرجة كبيرة جداً وترى المجموعة الثانية أنه معوق إلى حد ما مما يعني وجود فرق كبيرة.

#### - بالنسبة المعوق الثاني :-

وهو القيود المعلوماتية وصعوبة الحصول عليها أو توصيل المعلومات في الوقت المناسب وبالذقة المطلوبة كانت استجابة العينة الكلية (٠,٧٥) والمجموعة الأولى (٠,٨٢) والمجموعة الثانية (٠,٦٨) مما يعني وجود الفرق ذات دلالة إحصائية كبيرة (٢,٥٥) لصالح المجموعة الأولى وهي دلالة عند (٠,٠٥) وقد يعود ذلك لدى شعور الأفراد كل مجموعة بوجود أو عدم وجود هذه القيود فالمجموعة الأولى ترى أن هذه القيود معوقة بدرجة كبيرة جداً في حين عدم وضوح استجابة المجموعة الثانية لعدم وضوح مفهوم القيود المعلوماتية لديهم.

#### - بالنسبة المعوق الثالث :-

وهو عدم اهتمام بعض المسؤولين بتقارير مراكز المعلومات كانت استجابة العينة الكلية (٠,٧٦) والمجموعة الأولى (٠,٨٤) والمجموعة الثانية (٠,٦٨) مما يعني وجود الفرق ذات دلالة إحصائية (٢,٤٣) وهي دلالة عند (٠,٠٥) لصالح المجموعة الأولى وقد يعود ذلك قادرون على إبداء رأيهم لأنهم هم المسئولون الذين قد يقبلون أو يرفضون تقارير مراكز المعلومات وهذا معوق بدرجة كبيرة جداً من وجهة نظرهم في حين عدم وضوح الرؤية للمجموعة الثانية لعدم معرفتهم مدى قبول أو رفض هذه التقارير.

#### - بالنسبة المعوق الرابع :-

وهو قلة اهتمام متخذي القرار برأي منفعدي القرار التربوي كانت استجابة العينة الكلية (٠,٧٧) والمجموعة الأولى (٠,٨١) والمجموعة الثانية (٠,٧٢) وبحساب الفرق وجد



أنها غير موجودة وغير دلالة ( ١,٨٢ ) أقل من ( ٠,٠٥ ) حيث أنه اتفقت المجموعتان على تحقق هذا المعوق بدرجة كبيرة في الواقع الفعلي.

#### - بالنسبة المعوق الخامس :-

وهو عدم إشراك منفذي القرار التربوي في صنع واتخاذ القرار التربوي كانت استجابة العينة الكلية ( ٠,٧٧ ) والمجموعة الأولى ( ٠,٨١ ) والمجموعة الثانية ( ٠,٧٢ ) وبحساب الفرق وجد أنها غير دلالة ( ١,٩٥ ) أي أقل من ( ٠,٠٥ ) حيث أنه اتفقت المجموعتان على تحقق هذا المعوق بدرجة كبيرة.

#### - بالنسبة المعوق السادس :-

وهو عدم وصول القرار المتخذ إلى المنفذين في الوقت المناسب كانت استجابة العينة الكلية ( ٠,٧٦ ) والمجموعة الأولى ( ٠,٨١ ) والمجموعة الثانية ( ٠,٧١ ) اتضح وجود الفرق بسيطة ذات دلالة إحصائية ( ١,٩٨ ) وهي دلالة عند ( ٠,٠٥ ) لصالح المجموعة الأولى حيث ترى أن هذا المعوق يتحقق بدرجة كبيرة في حين عدم وضوح هذا المعوق للمجموعة الثانية وقد يعود ذلك لأن المجموعة الأولى لديها رؤية أكبر في أن عدم توصيل القرار في الوقت المناسب يعتبر معوقاً لأن هذا من ضمن مسؤولياتهم.

#### - بالنسبة المعوق السابع :-

وهو توظيف مراكز المعلومات في أشياء بعيدة عن مجال عملها المحدد لها كانت استجابة العينة الكلية ( ٠,٧٥ ) والمجموعة الأولى ( ٠,٧٨ ) والمجموعة الثانية ( ٠,٧٣ ) وبحساب الفرق اتضح أنها ( ١,٢٦ ) وهي غير دلالة أقل من ( ٠,٠٥ ) حيث أنه اتفقت الأولى والثانية على أنه معوق بدرجة كبيرة.



- بالنسبة المعوق الثامن:-

وهو ضعف أجهزة المعلومات المتوفرة بمراكز المعلومات. كانت استجابة العينة الكلية (٠,٧٦) والمجموعة الأولى (٠,٨١) والمجموعة الثانية (٠,٧٢) مما يعني عدم وجود فرق بين الاستجابات ذات دلالة (١,٨١) وهي أقل من (٠,٠٥) حيث اتفقت العينة على أن ضعف الأجهزة معوق بدرجة كبيرة.

- بالنسبة المعوق التاسع :-

وهو ضعف المعلومات المقدمة للقرار التربوي. كانت استجابة العينة الكلية (٠,٧٧) والمجموعة الأولى (٠,٨١) والمجموعة الثانية (٠,٧٣) وبحساب الفرق اتضح عدم وجود فرق ذات دلالة حيث كانت (١,٦٥) وهي أقل من (٠,٠٥) حيث أنه اتفقت المجموعتان على أن ضعف المعلومات معوق بدرجة كبيرة.

- بالنسبة المعوق العاشر:-

وهو عدم متابعة تنفيذ القرار التربوي وتقديم التغذية الراجعة له حيث. كانت استجابة العينة الكلية (٠,٦٠) والمجموعة الأولى (٠,٦٣) والمجموعة الثانية (٠,٧٥) وبحساب الفرق وجد أنه لا توجد فرق ذات دلالة وهي (١,٢٠) وهي غير دالة أقل من (٠,٠٥) وكانت استجابات العينة غير واضحة نحو تحقق هذا المعوق.

- بالنسبة المعوق الحادي عشر:-

وهو صعوبة تبادل المعلومات بين الأجهزة المحلية في الوقت الحاضر كانت استجابة العينة الكلية (٠,٧٦) والمجموعة الأولى (٠,٨٢) والمجموعة الثانية (٠,٦٩) وبحساب الفرق وجد أن هناك فرقاً ذات دلالة لصالح المجموعة الأولى عند (٢,٦٥) أي أنها دالة جداً عند (٠,٠١) حيث أنه يتحقق بدرجة كبيرة بالنسبة للمجموعة الأولى وإلى حد ما إلى المجموعة



الثانية وقد يعود ذلك لاختلاف سلطات وإمكانات المديرين عن العاملين بمراكز المعلومات في تبادل المعلومات مع الأجهزة الأخرى وكذلك لعدم وضوح عملية التبادل وحدودها بالنسبة للفئة الثانية.

#### - بالنسبة المعوق الثاني عشر:-

وهو تقديم معلومات مشوهة وناقصة وغير دقيقة وكانت استجابة العينة الكلية (٠,٧٧) والمجموعة الأولى (٠,٨٢) والمجموعة الثانية (٠,٧٢) حيث توجد فريق ذات دلالة إحصائية لصالح المجموعة الأولى وكانت (٢,٠٦) وهي دلالة عند (٠,٠٥) وقد يعود ذلك لمدى تقدير أفراد العينة من المجموعة الأولى من مديرين لهذه المعلومات ومدى تقييمهم لها.

#### - بالنسبة المعوق الثالث عشر:-

وهو قلة خبرة العاملين في مجال صنع القرار التربوي بمراكز المعلومات وكانت استجابة العينة الكلية (٠,٧٧) والمجموعة الأولى (٠,٨١) والمجموعة الثانية (٠,٧٣) اتضح عدم وجود فريق ذات دلالة (١,٥١) وهي أقل من (٠,٠٥) حيث اتفقت العينة على هذا المعوق لأن الخبرة تؤثر بدرجة كبيرة في صنع القرار التربوي.

#### - بالنسبة المعوق الرابع عشر:-

وهو عدم تعاون مراكز المعلومات مع الجهات البحثية المختلفة. كانت استجابة العينة الكلية (٠,٥٤) والمجموعة الأولى (٠,٥٣) والمجموعة الثانية (٠,٥٦) اتضح عدم وجود فريق ذات دلالة وكانت عند (٠,٥٧) وهو أقل من (٠,٠٥) بدرجة كبيرة مما يعني شبه اتفاق بين أفراد العينة على عدم اعتبار هذا المعوق في الواقع الفعلي وعدم تحققه على المستوى الإقليمي أو المحلي. في صنع القرار التربوي.



- بالنسبة للمعوق الخامس عشر:-

وهو ضعف وعي متخذي القرار بأهمية المعلومات ودور صانعي القرار في صنع القرار. كانت استجابة العينة الكلية (٠,٧٧) والمجموعة الأولى (٠,٨٠) والمجموعة الثانية (٠,٧٤) اتضح عدم وجود فريق حيث كانت عند (١,٢٨) وهي غير دلالة وأقل من (٠,٠٥) حيث اتفقت العينة على تحقق هذا المعوق بدرجة كبيرة.

- بالنسبة للمعوق السادس عشر:-

وهو استئثار بعض من له سلطة اتخاذ القرار في اتخاذ القرار التربوي. وكانت استجابة العينة الكلية (٠,٨٠) والمجموعة الأولى (٠,٨٢) والمجموعة الثانية (٠,٧٧) واتضح عدم وجود فريق ذات دلالة وكانت (١,١٤) وهي غير دالة وأقل من (٠,٠٥) وقد يرجع ذلك لاتفاق جميع العينات على أن الانفراد بالسلطة في اتخاذ القرار يعتبر معوق بدرجة كبيرة في عمل مراكز المعلومات والإدارات التعليمية.

- بالنسبة للمعوق السابع عشر:-

وهو عدم شعور صانعي ومتخذي القرار بأهمية مراكز المعلومات وكانت استجابة العينة الكلية (٠,٧٨) والمجموعة الأولى (٠,٧٩) والمجموعة الثانية (٠,٧٧) اتضح عدم وجود فريق ذات دلالة وكانت (٠,٤٦) وهي غير دالة وأقل من (٠,٠٥) مما يعني وجود اتفاق على تحقق هذا المعوق بدرجة كبيرة في الواقع الفعلي.

- بالنسبة للمعوق الثامن عشر:-

وهو قصور وسائل الاتصال داخل وخارج الإدارة التعليمية وكانت استجابة العينة الكلية (٠,٧٧) والمجموعة الأولى (٠,٨٠) والمجموعة الثانية (٠,٧٣) واتضح عدم وجود



فريق ذات دلالة حيث كانت (١,٤١) وهي غير دالة وأقل من (٠,٠٥) حيث اتفقت العينة على أن قصور وسائل الاتصال يعتبر معوق بدرجة كبيرة.

#### - بالنسبة للمعوق التاسع عشر:

ندرة مراعاة البعد الإنساني لمنفذي القرار في اتخاذ القرار التربوي. كانت الاستجابة العينة الكلية (٠,٥٨) والمجموعة الأولى (٠,٦٥) والمجموعة الثانية (٠,٥١) وبحساب الفريق وجد أنها لصالح المجموعة الأولى حيث كانت (٢,٦٤) وهي دالة جداً عند (٠,٠١) وقد يعود ذلك لأن متخذي القرار والمديرين هم أقدر إحساساً بالبعد الإنساني وإن كانت استجاباتهم تميل إلى أنه معوق إلى حد ما. أما المجموعة الثانية اعتبرته غير معوق.

#### - بالنسبة للمعوق العشرين:

وهو غموض أهداف القرار التربوي المتخذ. كانت استجابة العينة الكلية (٠,٧٩) والمجموعة الأولى (٠,٨٢) والمجموعة الثانية (٠,٧٦) وبحساب الفريق اتضح أنه لا توجد فريق ذات دلالة وكانت (١,٢٧) وهي غير دالة وأقل من (٠,٠٥) مما يعني اتفاق العينة على أن غموض أهداف القرار التربوي معوق بدرجة كبيرة في الواقع الفعلي. مما سبق يتضح الآتي:

- وجود فريق ذات دلالة إحصائية كبيرة بين استجابات المجموعتين في مدى وجود هذه المعوقات التي تحول دون قيام مراكز المعلومات بأدوارها وتشمل:
  - ١- الفريق الفردية بين صانعي ومتخذي القرار التربوي (٠,٠١).
  - ٢- القيود المعلوماتية (٠,٠٥).
  - ٣- عدم اهتمام المسؤولين بتقارير مراكز المعلومات (٠,٠٥).
  - ٤- عدم وصول القرار المتخذ إلى المنفذين في الوقت المناسب (٠,٠٥).



٥- صعوبة تبادل المعلومات بين الأجهزة المحلية في الوقت الحاضر (٠,٠٥).

٦- تقديم معلومات مشوهة وناقصة وغير دقيقة (٠,٠٥).

٧- ندرة مراعاة البعد الإنساني لمنفذي القرار في اتخاذ القرار (٠,٠١).

وقد يعود هذا الاختلاف إلى أن المجموعة الأولى وهم متخذو القرار التربوي أكثر

انفتاحاً وأوسع رؤية لهذه المعوقات لما تتيح لهم سلطاتهم ونفوذهم في الإدارة التعليمية.

• كما يتضح عدم وجود فريق ذات دلالة إحصائية وكانت أقل من (٠,٠٥) حيث

كانت الاستجابات متقاربة إلى حد ما مما يعني تقارب وجهات النظر حول هذه

المعوقات وتحققها في الواقع الفعلي بدرجة كبيرة جداً وهي:

١- قلة اهتمام متخذي القرار برأي وإشراك منفذي القرار في اتخاذ القرار التربوي.

٢- توظيف مراكز المعلومات في أشياء بعيدة عن مجال عملها.

٤- قصور وسائل الاتصال وضعف أجهزة المعلومات.

٥- غموض أهداف القرار التربوي.

#### رابعاً: التعقيب:

من خلال تحليل نتائج الدراسة الميدانية يتضح أن هناك الكثير من الأهداف والوظائف التي

تقوم بها مراكز المعلومات وتسهم بحد كبير في تطوير الإدارة التعليمية. كما يتضح أن مراكز

المعلومات تقوم بأدوار كثيرة وهامة في مجال صنع واتخاذ القرار التربوي. كما تبين أن هناك بعض

الأدوار التي لا تتحقق في الواقع الفعلي والتي من الضروري معالجتها حتى تحقق مراكز المعلومات

أدوارها على الوجه الأفضل بعد التغلب على أوجه القصور.

كما بينت نتائج الدراسة الميدانية أن هناك بعض المعوقات التي تحول دون قيام

مراكز المعلومات بأدوارها في صنع واتخاذ ودعم القرار التربوي في الإدارة التعليمية مما

يتطلب إزالة هذه المعوقات ومعالجة أوجه القصور بما يحقق أهداف الإدارة التعليمية.

