جامعة القدس

عمادة الدراسات العليا

"دور الرقمنة في تحسين إدارة المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل من وجهه نظر المديرين والمعلمين والمشرفين التربويين"

اسراء عادل مرشد صوايفة

رسالة ماجستير

القدس – فلسطين

١٤٤٦ هـ – ٢٠٢٥ م

دور الرقمنة في تحسين إدارة المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل من وجهه نظر المديرين والمعلمين والمشرفين التربويين

إعداد:

اسراء عادل مرشد صوايفة

المشرف: د. سامي عدوان

قدمت هذه الرسالة استكمالا لمتطلبات درجة الماجستير في الإدارة التربوية – من كلية العلوم التربوية – عمادة الدراسات العليا– جامعة القدس – فلسطين

القدس– فلسطين

١٤٤٦ هـ – ٢٠٢٥ م

جامعة القدس

عمادة الدراسات العليا

الإدارة التربوية

إجازة الرسالة

دور الرقمنة في تحسين إدارة المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل من وجهه نظر المديرين والمعلمين والمشرفين التربويين

اسم الطالبة: اسراء عادل مرشد صوايفة

الرقم الجامعي: ٢٢٢٢٠٢٣٨

المشرف: د. سامي عدوان

نوقشت هذه الرسالة وأجيزت بتاريخ ٢٠٢٥/٠٥/٢٦ من لجنة المناقشة المدرجة أسماؤهم وتواقيعهم:

١) الدكتور سامـــي عـــدوان (مشرفاً ورئيس لجنة المناقشة) التوقيع: .....

٢) الدكتور أشرف أبو خيران ممتحنـــاً داخليـــاً التوقيع: .....

٣) الدكتور كمـــال مخامـــرة ممتحنـــاً خارجيـــاً التوقيع: .....

القدس – فلسطين

١٤٤٦ هـ / ٢٠٢٥ م

الإهداء

إلى الوطن الذي علمنا أن الكفاح لا يقتصر على السلاح، وأن كلٌ منا يجاهد بما يستطيع...

إلى غزتنا الصامدة، وأرواح شهدائها الطاهرة ومقاومتها الباسلة ...

إلى والدي الغالي رحمه الله الذي لم يبخل عليّ بعطائه يوما ...

الى والدتي نور فؤادي ومهجة قلبي وسر توفيقي .....

إلى زوجي ورفيق دربي وداعمي ومن ينتظر هذه اللحظة ليفخر بي ...

إلى فلذة قلبي وفرحة حياتي أبنائي جميعا...

إلى الكتف الثابت والعقد المتين إخوتي وأختي...

أهدي هذا العمل لكم جميعًا لأنكم كنتم ولا زلتم القوة التي دفعتني لتحقيق هذا الإنجاز.

الباحثة: إسراء صوايفة

إقرار :

أقر أنا معدة الرسالة بأنها قدمت لجامعة القدس، استكمالا لنيل درجة الماجستير، وأنها نتيجة أبحاثي الخاصة، باستثناء ما تمت الإشارة إليه حيثما ورد، وأن هذه الرسالة، أو أي جزء منها، لم يقدم لنيل أية درجة عليا لأية جامعة، أو معهد آخر.

التوقيع

الاسم: إسراء عادل مرشد صوايفة

التاريخ: ٢٠٢٥/٠٥/٢٦

الشكر والتقدير

الحمد لله أقصى مبلغ الحمد؛ والشكر لله من قبل ومن بعد، أحمده سبحانه على نعمه التي لا تُحصى، وعلى فضله الذي لا يُعد، وعلى توفيقه الذي أحاطني في كل خطوة من خطوات هذا العمل.

أتوجه بأسمى عبارات الشكر والامتنان إلى الدكتور سامي عدوان لتفضله بقبول الإشراف على هذه الرسالة، والذي لم يبخل عليّ بتوجيهاته السديدة، ونصائحه القيّمة، ودعمه المستمر.

كما أود أن أعرب عن خالص امتناني لجامعتي العزيزة جامعة القدس وطاقمها الإداري والتدريسي الذين أثروا مسيرتي العلمية بمحاضراتهم القيّمة، ونقاشاتهم الملهمة، وتوجيهاتهم التي كانت دائماً مصدر دعم وثقة.

كما وأتقدم بجزيل الشكر والتقدير لكل من الدكتور أشرف أبو خيران والدكتور كمال مخامرة لتفضلهما بمنحي وقتهما الثمين لمناقشة الرسالة وإثرائها بملاحظاتهما القيمة. وأشكر جميع لجنة التحكيم الذين تفضلوا بتحكيم أداة الدراسة وتقديم النصح والإرشاد.

ولا أنسى أن أقدم أعمق الشكر والتقدير لزميلاتي العزيزات، اللواتي كنّ خير عون وسند خلال هذه الرحلة الأكاديمية، فكنّ شعاعاً من الأمل والدعم في كل لحظة احتجت فيها إلى المساندة.

أسأل الله أن يجعل هذا العمل خالصاً لوجهه الكريم، وأن يوفقنا جميعاً لما يحب ويرضى.

ممتنة لكم جميعاً.

الباحثة: إسراء صوايفة

ملخص الدراسة:

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور الرقمنة في تحسين إدارة المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل من وجهه نظر المديرين والمعلمين والمشرفين التربويين، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي المختلط بشقيه (الكمي والنوعي)؛ ولتحقيق أهداف الدراسة قامت الباحثة بتطوير استبانة بغرض جمع البيانات من المديرين، والمعلمين، وتصميم مقابلة مهيكلة تم إجراؤها مع عينة من المشرفين التربويين، بحيث تكونت عينة الدراسة من (٣٣٩) من المعلمين تم اختيارهم بالطريقة الطبقية العشوائية، و(٩٠) من المديرين تم اختيارهم بالطريقة الطبقية العشوائية، و(١٠) من المشرفين التربويين تم اختيارهم بالطريقة المتيسرة، وبعد تطبيق أدوات الدراسة، وجمعها وتحليلها، تم التوصل إلى النتائج التالية:

أن واقع تطبيق الرقمنة في إدارة المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل من وجهه نظر المديرين والمعلمين كان بِدرجة مُرتفعة، وكذلك عدم وجود فُروق دالة إحصائياً بين المتوسطات الحسابية لواقع تطبيق الرقمنة في إدارة المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل من وجهه نظر المديرين والمعلمين تعزى لمتغير الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، في حين تبين وجود فروق دالة احصائياً تعزى لمتغير المسمى الوظيفي لصالح المديرين. وأظهرت النتائج أيضاً أن دور الرقمنة في تحسين إدارة المدارس الحكومية (الجانب الإشرافي، الاتصال والتواصل، الموارد البشرية والمالية) في مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل من وجهه نظر المديرين والمعلمين كان بِدرجة مُرتفعة، وعدم وجود فُروق دالة إحصائيّة بين المتوسطات الحسابية لتقييم دور الرقمنة في تحسين إدارة المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل من وجهه نظر المديرين والمعلمين تعزى لمتغير المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، في حين أظهرت وجود فروق تبعاً لمتغير الجنس لصالح الذكور، وتبعاً لمتغير المسمى الوظيفي لصالح المديرين. وأظهرت نتائج المقابلات تأكيد جميع المشرفين التربويين على أن تطبيق الرقمنة في إدارة المدارس كان بدرجة كبيرة، وأن الرقمنة تلعب دوراً في تحسين الأداء الإداري في المدارس من وجهة نظر المشرفين التربويين.

وفي ضوء ذلك، خرجت الدراسة بعدد من التوصيات، أهمها: التأكيد على ضرورة المحافظة على مستوى عالٍ ومتقدم من تطبيق الرقمنة في الإدارات المدرسية، وذلك من خلال المحافظة على تطوير وتأهيل البنية التحتية اللازمة لذلك، والعمل على متابعة كل ما هو جديد في مجال التطبيقات الرقمية المدرسية، والعمل شرح وتوضيح جوانب الرقمنة في العملية الإدارية.

الكلمات المفتاحية: الرقمنة، التطور الرقمي إدارة المدارس الحكومية.

The Role of Digitization in Improving the Management of Public Schools in the Directorate of Education in Southern Hebron from the Perspective of Principals, Teachers, and Educational Supervisors

Prepared By: Israa A. Sawaifa.

Supervisor: Dr. Sami Adwan.

Abstract:

The study aimed to identify the role of digitization in improving the management of government schools in the South Hebron Education Directorate from the perspective of principals, teachers, and educational supervisors. The study followed the mixed descriptive approach with its two parts (quantitative and qualitative). To achieve the study's objectives, the researcher developed a questionnaire to collect data from principals and teachers. She also designed a structured interview conducted with a sample of educational supervisors. The study sample consisted of (٣٣٩) teachers selected using a stratified random method, (٩٠) principals selected using a stratified random method, and (١٠) educational supervisors selected using a convenience method. After applying, collecting, and analyzing the study tools, the following results were obtained:

The reality of digitalization implementation in the administration of government schools in the South Hebron Education Directorate, from the perspective of principals and teachers, was high. Furthermore, there were no statistically significant differences between the arithmetic means of the reality of digitalization implementation in the administration of government schools in the South Hebron Education Directorate, from the perspective of principals and teachers, attributable to gender, educational qualifications, and years of experience. However, statistically significant differences were found attributable to job title, in favor of principals. The results also showed that the role of digitization in improving the management of public schools (supervision, communication, human and financial resources) in the South Hebron Education Directorate, from the perspective of principals and teachers, was highly valued. There were no statistically significant differences between the arithmetic means assessing the role of digitization in improving the management of public schools in the South Hebron Education Directorate, from the perspective of principals and teachers, attributable to the variables of educational qualification and years of experience. However, differences were found according to gender, in favor of males, and according to job title, in favor

of males. Interview results revealed that all educational supervisors confirmed that the implementation of digitization in school management was significant, and that digitization plays a role in improving administrative performance in schools, from the perspective of educational supervisors.

In light of this, the study concluded with a number of recommendations, the most important of which are: Emphasizing the need to maintain a high and advanced level of digitalization in school administrations. This can be achieved by developing and rehabilitating the necessary infrastructure, monitoring all new developments in digital school applications, and explaining and clarifying the aspects of digitalization in the administrative process.

Keywords: Digitization, Digital Development, Government School Administration.

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

١. ١. المقدمة:

نعيش منذ بداية الألفية الثانية تطورات متسارعة شملت مختلف مناحي الحياة، فقد أصبحت التقنيات التكنولوجية متقدمة ومتشعبة للغاية، إذ امتدت لتدخل مختلف مجالات الحياة، وقطاعات الأعمال، وطبيعة عمل المؤسسات.

فقد شهد العالم خلال العقدين الماضيين تطوراً هائلاً في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على مختلف الأصعدة، مما أحدث تأثيراً عميقاً على كافة جوانب الحياة، وأصبحت بيئة الأعمال اليوم أكثر تقلباً وتعقيداً مقارنة بالماضي، مما جعل التحول الرقمي ضرورة ملحّة للمنظمات الساعية للبقاء والاستمرارية (مباشر، ٢٠٢٢).

لقد ساهمت ظواهر مثل ظهور منظمات الأعمال الإلكترونية، والتجارة الإلكترونية، والتعلم عن بُعد، والمدارس الإلكترونية، والجامعات الافتراضية، والمكتبات الرقمية وغيرها، في إعادة تشكيل المنظمات الحديثة، وتغيير نمط عملها وتعاملاتها داخل بيئتها ومجتمعاتها. أصبح الاعتماد على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات محوراً أساسياً في الثورة المعلوماتية والمعرفية المبنية على نظم وتقنيات متقدمة، وقد أسهم هذا التطور في نمو شبكة الإنترنت، وانتشار التعاملات عن بُعد، وظهور أماكن العمل الافتراضية، بالإضافة إلى ثورات في النظم المتكاملة والتشغيل البيني، والانفتاح العالمي للأسواق، وتصاعد المنافسة، وإعادة هندسة المنظمات. كل ذلك غيّر بشكل

جذري الطريقة التي يتفاعل بها الأفراد والوحدات الإدارية داخل المؤسسات لتلبية التحديات والمتغيرات التي تؤثر على فرص بقائها ونجاحها (زرزار، ٢٠١٦).

علاوة على ذلك، أحدث التحول الرقمي تحولاً جذرياً في العديد من المفاهيم والأسس الإدارية، مما دفع العديد من الدول إلى دمج هذه التقنيات الحديثة في آليات العمل الإداري والبُنى التنظيمية، وخاصة في القطاعات المسؤولة عن تقديم الخدمات للمواطنين (إبراهيم، ٢٠١٦).

ولا تختلف الإدارة التربوية في مفهومها عن الإدارة بشكل عام، إلا في أنها تُطبق في سياق تربوي، فالإدارة هي الإدارة في أي ميدان تكون فيه، ولا تختلف عن بعضها إلا في مضمون عمل المؤسسة التي تديرها، فهناك جملة مبادئ وأسس وقواعد يحتكم إليها المدير، وإنما الفارق هو في مضمون عمل المؤسسة المدارة، فالإدارة التربوية هي المسؤولة عن العمل التربوي في المجتمع، أي عن تربية الأفراد، وتنمية شخصياتهم من جميع النواحي (بطاح والطعاني، ٢٠١٦).

والإدارة المدرسية هي همزة الوصل بين الوزارة وواضعي البرامج والطاقم التربوي، ومن جهة أخرى تُنسق مع المؤسسات المخولة بالتسيير كمديريات التربية والبلدية، والمؤسسات الأمنية وغيرها من المؤسسات التي لها دخل في الشأن التربوي؛ ونظراً لتعدد المهام الإدارية وتنوعها، كان لزاماً على الإدارة المدرسية التكيف مع التطورات غير المسبوقة في مجال تكنولوجيا المعلومات، وذلك بسبب تراجع دور الإدارة التقليدية المعتمدة على الأوراق لضمان المحافظة على جودة التعليم (سعيداني ومنادلي، ٢٠٢٤).

تحتل قضية الجودة في التعليم أهمية كبرى في شتى أنحاء العالم، خاصة في ظل التحديات المعاصرة التي تواجهه، والمتمثلة في الثورة المعلوماتية، والتقدم الهائل في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، واستخدام تكنولوجيا عالية المستوى في مختلف ميادين العمل، والتغير في طبيعة المهن، وما يتطلبه سوق العمل من كفايات، والتنافس الشديد بين مؤسسات التعليم على مختلف مراحله، والتي دفعت كافة المؤسسات التعليمية تطوير أدائها لوظائفها المختلفة لتحقيق معايير الجودة والاعتماد (خليل، ٢٠١٤).

وتعد الرقمنة أحد الحلول الهامة لمواجهة مشكلات التعليم وتطوير مستواه، وإتاحته للجميع خاصة في المدارس التي لا تزال تعتمد على أساليب التعليم التقليدية في مواجهة التغيرات والتحديات المعاصرة على كافة الأصعدة، سواء كانت مرتبطة بثورة المعلومات أو الثورة الصناعية الرابعة أو المتعلقة بالبعد الاقتصادي والبيئي، والتي لا يمكن لهذه الأساليب التقليدية أن تجاريها، وتشمل الرقمنة بالمؤسسات التعليمية كافة العناصر المرتبطة بها من معلمين، وطلبة وإداريين ومناهج، ولا تقتصر على أحد مكونات المنظومة التعليمية دون غيرها (عبد المنعم وآخرون، ٢٠٢٤).

وتبرز أهمية الرقمنة في المدارس من خلال تحسين أدائها، إذ أن استغلال الوسائل الإلكترونية الحديثة يسهم في تقديم الخدمات الإدارية من أجل تسهيل المعاملات الإدارية وتوفير الوقت والجهد، لرفع أداء وكفاءة السلطة وتعتمد أساساً على الوسائل التكنولوجية (بن يمينة، ٢٠١٩).

١. ٢. مشكلة الدراسة:

نتيجة لدخول التحديات التقنية في المجال المدرسي والتعليمي، فقد برزت الحاجة إلى تحديث البرامج الإدارية في المجال المدرسي، لمواكبة هذه التحديات، وقد قامت وزارة التربية والتعليم الفلسطينية بإطلاق منصات الكترونية لمساعدة الإدارة المدرسية، منها منصة مينامي (menaitech) وهي منصة خاصة بالجوانب الإدارية للمديرين، والمعلمين، ومنصة بيئة التواصل الالكتروني المدرسي (e–school) وهي خاصة بالشؤون المدرسية التعليمية، والتواصل مع أولياء الأمور.

وعلى الرغم من ذلك، إلا أنه ما زالت الإدارات المدرسية تواجه تحديات في عملها، ويؤكد ذلك مرشود في دراسته (٢٠٢٣) التي أظهرت أن الإدارات المدرسية في فلسطين تواجه معوقات في التطبيق الالكتروني بدرجة كبيرة.

ومن جانب آخر، فقد لاحظت الباحثة من خلال عملها كمعلمة في المدارس الحكومية وجود صعوبات وتحديات تواجه عمل الإدارات المدرسية نتيجة للأحداث والظروف الناتجة عن الحرب الإسرائيلية على قطاع غزة، التي أدت إلى تعطيل الدوام المدرسي، وبالتالي صعوبة ممارسة الإدارات المدرسية لمهامها الإدارية.

وبناء على ذلك تتحدد مشكلة الدراسة في الإجابة على السؤال الرئيس الآتي:

ما دور الرقمنة في تحسين إدارة المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل من وجهه نظر المديرين والمعلمين والمشرفين التربويين؟

وينبثق عن التساؤل الرئيس الأسئلة الفرعية الآتية:

١. ما واقع تطبيق الرقمنة في إدارة المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل من وجهه نظر المديرين والمعلمين؟
٢. هل تختلف المتوسطات الحسابية لواقع تطبيق الرقمنة في إدارة المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل من وجهه نظر المديرين والمعلمين تعزى لمتغير (الجنس، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي)؟

٣. ما دور الرقمنة في تحسين إدارة المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل من وجهه نظر المديرين والمعلمين؟

٤. هل تختلف المتوسطات الحسابية لدور الرقمنة في تحسين إدارة المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل من وجهه نظر المديرين والمعلمين تعزى لمتغير (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي)؟

٥. ما دور الرقمنة في تحسين الإدارة المدرسية في المدارس الحكومية في مديرية تربية وتعليم جنوب الخليل من وجهة نظر المشرفين التربويين؟

١. ٣. فرضيات الدراسة:

قامت الباحثة بتحويل السؤال الثاني والرابع إلى الفرضيات الصفرية الآتية:

الفرضية الصفرية الأولى:

لا تُوجَد فُروق ذات دَلالـة إحصـائيّة عِند مُستوى الدّلالـة الإحصـائيّة ($\alpha \leq ٠,٠٥$) بين المتوسطات الحسابية لواقع تطبيق الرقمنة في إدارة المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل من وجهه نظر المديرين والمعلمين تعزى لمتغير الجنس.

الفرضية الصفرية الثانية:

لا تُوجَد فُروق ذات دَلالـة إحصـائيّة عِند مُستوى الدّلالـة الإحصـائيّة ($\alpha \leq ٠,٠٥$) بين المتوسطات الحسابية لواقع تطبيق الرقمنة في إدارة المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل من وجهه نظر المديرين والمعلمين تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

الفرضية الصفرية الثالثة:

لا تُوجَد فُروق ذات دَلالـة إحصـائيّة عِند مُستوى الدّلالـة الإحصـائيّة ($\alpha \leq ٠,٠٥$) بين المتوسطات الحسابية لواقع تطبيق الرقمنة في إدارة المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل من وجهه نظر المديرين والمعلمين تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

الفرضية الصفرية الرابعة:

لا تُوجَد فُروق ذات دَلالـة إحصـائيّة عِند مُستوى الدّلالـة الإحصـائيّة ($\alpha \leq ٠,٠٥$) بين المتوسطات الحسابية لواقع تطبيق الرقمنة في إدارة المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل من وجهه نظر المديرين والمعلمين تعزى لمتغير المسمى الوظيفي.

الفرضية الصفرية الخامسة:

لا تُوجَد فُروق ذات دَلالـة إحصائيّة عِند مُستَوى الدّلالـة الإحصائيّة ($\alpha \leq ٠,٠٥$) بين المتوسطات الحسابية لتقييم دور الرقمنة في تحسين إدارة المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل من وجهه نظر المديرين والمعلمين تعزى لمتغير الجنس.

الفرضية الصفرية السادسة:

لا تُوجَد فُروق ذات دَلالـة إحصائيّة عِند مُستَوى الدّلالـة الإحصائيّة ($\alpha \leq ٠,٠٥$) بين المتوسطات الحسابية لتقييم دور الرقمنة في تحسين إدارة المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل من وجهه نظر المديرين والمعلمين تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

الفرضية الصفرية السابعة:

لا تُوجَد فُروق ذات دَلالـة إحصائيّة عِند مُستَوى الدّلالـة الإحصائيّة ($\alpha \leq ٠,٠٥$) بين المتوسطات الحسابية لتقييم دور الرقمنة في تحسين إدارة المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل من وجهه نظر المديرين والمعلمين تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

الفرضية الصفرية الثامنة:

لا تُوجَد فُروق ذات دَلالـة إحصائيّة عِند مُستَوى الدّلالـة الإحصائيّة ($\alpha \leq ٠,٠٥$) بين المتوسطات الحسابية لتقييم دور الرقمنة في تحسين إدارة المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل من وجهه نظر المديرين والمعلمين تعزى لمتغير المسمى الوظيفي.

١. ٤. أهداف الدراسة:

سعت الدراسة الحالية إلى:

١. التعرف على واقع تطبيق الرقمنة في إدارة المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل من وجهه نظر المديرين والمعلمين.
٢. التعرف على الاختلاف في المتوسطات الحسابية لواقع تطبيق الرقمنة في إدارة المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل من وجهه نظر المديرين والمعلمين تعزى لمتغير (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي).
٣. التعرف على دور الرقمنة في تحسين إدارة المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل من وجهه نظر المديرين والمعلمين.

٤. التعرف على الاختلاف في المتوسطات الحسابية لتقييم دور الرقمنة في تحسين إدارة المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل من وجهه نظر المديرين والمعلمين تعزى لمتغير (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي).
٥. التعرف على دور الرقمنة في تحسين الإدارة المدرسية في المدارس الحكومية في مديرية تربية وتعليم جنوب الخليل من وجهة نظر المشرفين التربويين.

١. ٥. أهمية الدراسة:

تبرز أهمية الدراسة من جانبين على النحو الآتي:

الأهمية النظرية، وتتمثل في:

١. تسليط الضوء على واقع الرقمنة في الإدارات المدرسية وتحسينها، إذ يُعتبر هذا الموضوع من الموضوعات الحديثة لمواكبة التطورات المختلفة.
٢. أن الرقمنة أصبحت واقعاً حتمياً يترتب عليه مواكبة التطورات في العمل المدرسي، وأن العمل على إدخال التعديلات والتحديثات الإدارية أصبح ضرورة ملحة، حيث لاقت هذه التحولات الرقمية استحسان المؤسسات التربوية بشكل عام، والمدارس بشكل خاص، لما لها من آثار إيجابية تنعكس على تنفيذ وتحسين أداء الإدارات المدرسية.

الأهمية التطبيقية، وتتمثل في:

إمكانية الاستفادة من نتائج الدراسة، وتوصياتها في لفت أنظار الإدارات المدرسية، والإدارات التعليمية نحو تعزيز تطبيق الرقمنة واستخدامها في الإدارة المدرسية في مختلف المناحي والمجالات، وأخذها بعين الاعتبار ضمن تدريب وإعداد المديرين وتطوير برامج إعداد المديرين قبل وأثناء الخدمة .

١. ٦. حدود الدراسة:

يقتصر تطبيق الدراسة على الحدود الآتية:

الحدود الزمانية: الفصل الدراسي الثاني من العام ٢٠٢٤-٢٠٢٥.

الحدود المكانية: المدارس الحكومية مديرية تربية وتعليم جنوب الخليل.

الحدود البشرية: المعلمين، والمديرين، والمشرفين التربويين في مدارس مديرية تربية وتعليم جنوب الخليل.

الحدود الموضوعية: الرقمنة، تحسين الإدارة المدرسية.

الحدود المنهجية: تتحدد بالمنهج المتبع بالدراسة، وهو المنهج الوصفي المختلط، بشقيه (كمي وكيفي).

الحدود الإجرائية: تتحدد بنتائج هذه الدراسة، وأدواتها، ومجالاتها، والمعالجة الإحصائية.

١. ٧. مصطلحات الدراسة:

الرقمنة: عملية نقل أو تحويل البيانات إلى شكل رقمي للمعالجة بواسطة الحاسوب وفي نظم المعلومات عادة ما يشار إلى الرقمنة على أنها تحويل النص المطبوع أو الصور إلى إشارات ثنائية باستخدام وسيلة للمسح الضوئي لإمكان عرض النتيجة على شاشة الحاسوب (بليردوح وساسي، ٢٠٢٢).

وتعرفها الباحثة إجرائياً بأنها: عملية التحول في تسجيل البيانات والوثائق والسجلات المدرسية، واستخدام الإدارة للتكنولوجيا الحديثة في مجال الاتصال والتواصل، وإدارة الموارد البشرية، والإشراف على المعلمين.

الإدارة المدرسية: مجموعة من المهام والعمليات الدقيقة والمتناغمة والمتكاملة يقوم بها مدير المدرسة والعاملين معه لتحقيق جملة من الأهداف بغية تحسين العملية التعليمية (نصرات، ٢٠٢٣).

وتعرفها الباحثة إجرائياً بأنها: مدير المدرسة، ونائبه، والسكرتير، والمرشد التربوي، والذين يتولون جميعهم مسؤولية تنظيم العملية التعليمية في المدرسة، والتخطيط لها، وتطويرها، وفق التعليمات والتوجيهات العامة للإدارة التعليمية.

مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل:

مؤسسة وطنية فلسطينية تعليمية، ضمن المديريات التابعة لوزارة التربية والتعليم الفلسطينية، تقدم خدماتها في مناطق جنوب الخليل، وتضم المدارس ورياض الأطفال الواقعة في هذه المناطق، وتضم (٢٠٦) مدرسة، منها (١٨٠) مدرسة حكومية، و(٨) مدارس وكالة، و(١٨) مدرسة خاصة (موقع مديرية تربية وتعليم– جنوب الخليل، https://shebron.edu.ps/).

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

تناول هذا الفصل مراجعة نظرية وأدبية لموضوع الرقمنة من حيث تطور الرقمنة ونشأتها، ومفهومها، وأهدافها، وأهميتها، وخصائصها، وتطبيقات ومنصات رقمية تستخدم في الإدارة المدرسية، وكذلك توضيح الإدارة المدرسية، وأهدافها، والمسؤولية الرئيسية للإدارة المدرسية، ووظائفها، والتطرق إلى الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة الحالية، والتعليق عليها.

٢. ١. الرقمنة:

٢. ١. ١.تطور الرقمنة ونشأتها:

أدى ظهور التكنولوجيا الرقمية إلى تغييرات جوهرية ومتواصلة على الصعيدين المهني والشخصي للأفراد في مختلف أنحاء العالم، مما أثر بشكل كبير على بنية المجتمعات، وأصبحت هذه التكنولوجيا جزءاً لا يتجزأ من تفاعلات الأفراد، سواء في بيئة العمل أو في مجال التعليم أو في الوصول إلى المعرفة والمعلومات، كما ساهمت التقنيات الرقمية الناشئة في تحسين جودة التعليم والارتقاء بمستوى الجامعات مقارنةً بالماضي، مما يعزز من فعالية العملية التعليمية ويواكب التطورات المتسارعة في العصر الرقمي (الشتيحي وغنيم، ٢٠٢٤).

ويرى (Audrin, ٢٠١٩) أن الرقمنة هي اتجاه جديد للتغيير التكنولوجي والتنظيمي يمكن إرجاعه إلى بداية العقد الأول من القرن الحادي والعشرين، ويرتبط في فهمه الأساسي بطريقة ترميز البيانات.

أما (Curraj, ٢٠١٨) فيرى أنه تم استخدام مصطلح الرقمنة في البداية في سبعينيات القرن العشرين بالتزامن مع عبارة الحوسبة، وذلك مع بدء انتشار تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

وإجمالاً يمكن النظر إلى الرقمنة بأنه مفهوم أصبح يتردد كثيراً بعد ظهور العديد من المستحدثات التكنولوجية، كالفيديو التفاعلي، وعروض الحاسوب، والوسائل المتعددة، والوسائط والمعدات الرقمية الحديثة (الفريجات، ٢٠١٤).

أما في المؤسسات التعليمية، فقد أصبح التحول الرقمي أولوية في العقد الثاني من القرن الحادي والعشرين، بحيث أصبح عملية طبيعية، وضرورية للمؤسسات التي تحاول التكيف مع التغيير وتتمتع بقدرة تنافسية عالية (محمد، ٢٠٢٣).

وترى الباحثة ممّا سبق أن مصطلح الرقمنة تزامن ظهوره من تطور الأدوات التكنولوجية، وإدخالها في عمل المؤسسات الحكومية والعامة، وبذلك فإن البداية الفعلية للرقمنة بشكلها الحالي يمكن أن ترجع إلى نهاية تسعينيات القرن الماضي.

٢. ١. ٢.مفهوم الرقمنة:

تعرف الرقمنة بأنها: المعالجة والتخزين للوسائط التي يحتويها العرض، في سلسة من الأرقام بهذا النمط (٠١٠١٠٠١٠٠١)، وقد ارتبطت الرقمنة بالمستحدثات التكنولوجية في طريقة عملها، ومن المستحدثات التكنولوجية التي تعتمد اعتماداً أساسياً على مبدأ الرقمنة مستحدثات الصورة الرقمية والمكتبات الإلكترونية، والمتاحف الإلكترونية (الفريجات، ٢٠١٤).

ويرى الزعبي (٢٠٢٠) أن مفهوم الرقمنة يقوم على إمكانية تحويل جميع أنواع المعلومات إلى مقابل رقمي.

ويتفق كذلك (Hasan, ٢٠٢٢) مع ذلك في أن الرقمنة تعرف بأنها: عملية تحويل كيان غير رقمي إلى تمثيل رقمي، ويمكن بعد ذلك استخدامها بواسطة الأنظمة المحوسبة لمجموعة متنوعة من الأغراض.

كما تعرف الرقمنة بأنها: عملية أو إجراء لتحويل المحتوى الفكري المتاح على وسيط تخزين فيزيائي تقليدي، مثل: (الورق، الكتب، المقالات، الدوريات...وغيرها)، إلى شكل رقمي (طلال وعبد الله، ٢٠٢٤).

ويعرفها أحمد (٢٠٢٤) بأنها: التحول من الأساليب التقليدية المعهود بها إلى نظم الحفظ الالكترونية، من خلال استبدال البيانات المكتوبة باليد على الأوراق، وتحويلها إلى النظام الرقمي الالكتروني عبر الانترنت.

ويتفق مع ذلك بوراس وآخرون (٢٠٢٤) الذي يعرفها بأنها: عملية نقل أي صنف من الوثائق أي الورقي إلى النمط الرقمي، وبذلك يصبح النص والصورة الثابتة أو المتحركة والصوت أو الملف مشيراً إلى أرقام لأن هذا التحويل هو الذي يسمح للوثيقة أيا كان نوعها بأن تصير قابلة للإستقبال والإستعمال بواسطة الأجهزة المعلوماتية، وهذا يوضح أن ترقيم النص هو عملية تحويل النص المكتوب أو المطبوع أو المخطوط من صيغته الورقية إلى صيغته الرقمية ليصبح قابلاً للمعاينة على شاشة الحاسوب.

ومن جانب آخر، يرى (Audrin, ٢٠١٩) أن التحول الرقمي مفهوم عالمي وليس مجرد تقنية محددة، ومن هذا المنظور يمكن اعتباره رؤية تنظيمية تهتم بتحويل المنظمات وإيصالها إلى عالم أكثر ارتباطاً.

وعند يس (٢٠١٣) فإن مصطلح الرقمنة يأخذ عدة معاني حسب السياق الذي يستخدم فيه، كما يلي:

- الرقمنة في الحاسبات: هي تحويل البيانات إلى شكل رقمي بحيث يمكن معالجتها بواسطة الحاسب.
- الرقمنة في سياق نظم المعلومات: هي تحويل النصوص المطبوعة مثل: الكتب والصور سواء كانت صوراً فوتوغرافية أو إيضاحات أو خرائط، وغيرها من المواد التقليدية من أشكالها التي يمكن أن تقرأ بواسطة الإنسان أي تناظرية إلى الأشكال التي تقرأ فيها بواسطة الحاسب الآلي، أي إلى إشارات ثنائية، وذلك عن طريق استخدام نوع ما من أجهزة المسح الضوئي، أو عن طريق الكاميرات الرقمية، والتي ينتج عنها أشكال يتم عرضها على شاشة الحاسب.
- الرقمنة في سياق الاتصالات: بعيدة المدى تشير إلى تحويل الإشارات التناظرية المستمرة إلى إشارات رقمية ثنائية.

أما في التعليم، فتعرف الرقمنة بأنها: جميع ما يستخدم في عملية التعلم والتعليم من تقنيات المعلومات والاتصالات بغية تخزين ومعالجة ونقل المعلومات واسترجاعها من مكان لآخر (جوابرة وسوالمة، ٢٠٢٣).

٢. ١. ٣.أهداف الرقمنة:

يسعى تطبيق الرقمنة إلى تحقيق جملة أهداف، حددها (عرعار وزموري، ٢٠٢٥) على النحو الآتي:

- **الحفظ:** حيث ان الوسائط الرقمية تعد اقل عرضة للتلف.
- **التخزين:** يمكن لقرص مضغوط واحد أن يخزن الاف الصفحات.

- **الاقتسام:** من خلال الشبكات وخصوصاً شبكة الانترنت سمحت الرقمنة بالاطلاع على نفس الوثيقة من قبل مئات الاشخاص في نفس الوقت
- **سرعة الاسترجاع وسهولة الاستخدام:** تتميز النظم الرقمية بسرعة كبيرة في الاسترجاع حيث انه عندما تتحول المواد المكتبية والوثائقية الى الشكل الرقمي يمكن للمرء استرجاعها في ثواني بدلا من عدة دقائق.

أما على مستوى إدارة المدارس، والعملية التعليمي تهدف الرقمنة إلى تحقيق العديد من الغايات المرجوة، مثل تلبية الاحتياجات المعرفية والعلمية للمتعلمين، ومراعاة الفروق الفردية بينهم، بالإضافة إلى إعداد جيل متمكن من التعامل مع التكنولوجيا الحديثة والاستفادة منها بأقصى درجة، مما يساعده على التكيف مع متطلبات سوق العمل (محمد، ٢٠١٩).

إضافة إلى ذلك، فإن رقمنة التعليم تسهم في تطوير الأداء المهني للمعلمين من خلال اكتسابهم مهارات واتجاهات جديدة، إلى جانب تقليل الأعباء عليهم، مما يؤدي إلى توفير الوقت وتسريع عملية التعلم. بالإضافة إلى ذلك، تسهم الرقمنة في تحسين جودة التعليم عبر تطوير المقررات الدراسية وتعزيز مبدأ المساواة وتكافؤ الفرص بين جميع الطلاب، مما يتيح لهم المشاركة الفعالة في العملية التعليمية واستيعاب أعداد متزايدة من المتعلمين دون قيود زمنية أو مكانية (أمين، ٢٠١٨).

ويحدد (كسبر، ٢٠٢٥؛ عبد المنعم وآخرون، ٢٠٢٤) أهداف الرقمنة في المدارس على النحو الآتي:

أهداف تعليمية: تسعى الرقمنة إلى إعداد طلاب قادرين على التعامل بكفاءة مع التكنولوجيا الحديثة، وتعزيز قدراتهم التعليمية، وتوسيع نطاق إتاحة التعليم والتدريب لأكبر عدد ممكن من الأفراد. كما تهدف إلى جعل التعليم أكثر تفاعلية، متجاوزاً قيود الزمان والمكان، والانتقال من البيئة التعليمية التقليدية المعتمدة على الأوراق والسبورات إلى بيئة رقمية متطورة. ويسهم ذلك في تنمية مهارات التعلم الذاتي، والبحث، والتفكير الإيجابي، إضافة إلى تعزيز الإبداع والابتكار.

أهداف اجتماعية: تسهم الرقمنة في تحقيق مبدأ المساواة والعدالة وتكافؤ الفرص بين الطلاب، إلى جانب حل المشكلات المرتبطة بالبنية التحتية، وخفض التكاليف مع تحسين استغلال الموارد المتاحة. كما تدعم عمليات التنمية من خلال توفير المعرفة وإتاحتها لجميع العاملين بالمؤسسة، مما يسهم في بناء مجتمعات مستدامة، والتحول نحو مؤسسات تعليمية منتجة بدلاً من كونها مستهلكة فقط.

أهداف إدارية: تساعد الرقمنة في تقليل الأعباء على العاملين بالمؤسسات التعليمية، والتعامل مع مشكلات نقص المعلمين وارتفاع الكثافة الطلابية. كما تسهم في تسهيل عمليات اتخاذ القرار وحل المشكلات باستخدام الأدوات الرقمية، وتعزيز التحول نحو الإدارة الرقمية، وخلق ثقافة اتخاذ القرارات المستندة إلى البيانات وهذا يشمل تبني عقلية رقمية في جميع مناطق الحرم التعليمي للطلاب وأعضاء هيئة التدريس والقيادة والموظفين الآخرين.

٢. ١. ٤. أهمية الرقمنة:

تساهم الرقمنة في خفض التكاليف للمؤسسات، وتقديم خدمات معلوماتية متقدمة، بالإضافة إلى سرعة نقل المعلومات وتحديثها، مما يسهم في تعزيز كفاءة العملية التعليمية والإدارية.

ويتوافق مع ذلك أهمية الرقمنة في التعليم، إذ أن عملية الإصلاح والتطوير التربوي على رؤى واضحة واستراتيجيات مدروسة، خاصة في ظل الانفجار المعرفي والتكنولوجي الذي يفرض مواكبة التطورات في جميع المجالات، ولا سيما في مجال التربية والتعليم. ويتطلب ذلك استثمار رأس المال البشري القادر على التجديد والإبداع والتغيير، إضافةً إلى توظيف التقنيات التكنولوجية الحديثة، مثل الحواسيب الإلكترونية وشبكة الإنترنت، في العملية التعليمية، ويتيح هذا التوجه تقديم المحتوى التعليمي إلكترونياً، مما يعزز تفاعل الطلاب مع عملية التعلم، ويسهم في تحقيق مبدأ العدالة التعليمية، خاصةً للطلبة غير القادرين على الوصول إلى المدارس بسبب ظروف اجتماعية، أو صحية، أو سياسية، أو جغرافية (عفونة وجلاد، ٢٠٢١).

ويرى عصيدة (٢٠٢٤) أن الرقمنة في قطاع التعليم تعد عاملاً أساسياً في متابعة أداء الطلبة وتقييم مستواهم الأكاديمي، حيث تتيح التكنولوجيا للمعلمين متابعة إنجازات الطلاب، وتقييم أدائهم، وتحليل الدرجات التي حصلوا عليها، مما يمكنهم من مقارنة نتائجهم بزملائهم واتخاذ القرارات المناسبة لتطوير مستواهم العلمي، إضافة إلى ما تُسهم به عملية تطبيق الرقمنة في توثيق أعمال الطلاب، وتسجيل الملاحظات حولها، وإرسالها مباشرة إلى أولياء الأمور، مما يتيح لهم متابعة تقدم أبنائهم بانتظام، سواء فيما يتعلق بالدرجات أو الحضور والغياب، وتوفر التكنولوجيا الحديثة لأولياء الأمور إمكانية تتبع حافلات النقل المدرسي، والتأكد من مواعيد وصولها إلى المنزل أو المدرسة.

كما تبرز أهمية الرقمنة في التعليم من الدور الذي تلعبه الرقمنة في تطوير المناهج التعليمية، حيث تسعى إلى تصميم خطط تعليمية أكثر حداثة وابتكاراً، مع التركيز على المناهج التي تعتمد على التكنولوجيا والتطبيقات الذكية، وما يرتبط بذلك من تعزيز روح الإبداع والتحدي لدى الطلاب، إذ يشعرون بأن المواد التي يدرسونها تعكس واقعهم الرقمي المعاصر، إضافة إلى أن التطور

التكنولوجي المتسارع يفرض على الأفراد ضرورة تحسين مهاراتهم وتجديد معارفهم باستمرار لمواكبة الابتكارات الرقمية. فقد أصبحت التكنولوجيا الرقمية جزءاً لا يتجزأ من مختلف جوانب الحياة، ولم يعد امتلاك المهارات الرقمية مقتصراً على بيئة العمل فحسب، بل أصبح ضرورياً للعديد من الأنشطة اليومية (كليمان، ٢٠١٧).

٢. ١. ٥.خصائص الرقمنة:

تناول العديد من الباحثين، ومنهم (عبد الصمد وعلاء الدين، ٢٠٢٤، ومحجوب وآخرون، ٢٠٢٤) ما تمتاز به الرقمنة، وحددوها بالخصائص الآتية:

توفير الوقت:

تجعل التكنولوجيا كل الأماكن إلكترونيا متجاورة، وبالتالي تقريب المسافات واختصار الزمن، إضافة إلى جعلها غير مقيدة بوقت؛ أي إمكانية استقبال الرسالة في أي وقت يناسب المستخدم، فالمشاركين غير مطالبين باستخدام النظام في نفس الوقت (عبد الصمد وعلاء الدين، ٢٠٢٤).

التفاعلية:

أين أن المستخدم لهذه التكنولوجيا يمكن أن يكون مستقبل ومرسل في نفس الوقت، فالمشاركين في عملية الاتصال يستطيعون تبادل الأدوار وهو ما يسمح بخلق نوع من التفاعل بين الأنشطة (محجوب وآخرون، ٢٠٢٤).

لا تتطلب وجود حيز مكاني:

تتيح وسائل التخزين الرقمية استيعاب حجماً هائلاً من المعلومات المخزنة والتي يمكن الوصول إليها بيسر وسهولة، ومن جانب آخر يساعد ذلك في إمكانية العمل من أي مكان؛ أي أنه يمكن للمستخدم أن يستفيد من خدماتها أثناء تنقلاته، من أي مكان عن طريق وسائل اتصال كثيرة (عبد الصمد وعلاء الدين، ٢٠٢٤).

الانتشار:

وتعني إمكانية الشبكة للتوسع لتشمل أكثر لمساحات غير محدودة من العالم بحيث تكتسب قوتها من هذا الانتشار المنهجي للنمط الحر، إضافة إلى أنه يمكن توجيه الرسالة الاتصالية إلى فرد واحد أو جماعة معينة بدل توجيهها بالضرورة إلى جماهير ضخمة وهذا يعني إمكانية التحكم فيها حيث تصل مباشرة من المنتج إلى المستخدم (محجوب وآخرون، ٢٠٢٤).

٢. ١. ٦.متطلبات تطبيق الإدارة الرقمية في التعليم:

يتطلب تطبيق الإدارة الرقمية في القطاع التعليمي، والمؤسسات التعليمية توافر عدة مقومات، أشار إليها البنا وآخرون (٢٠٢٤) على النحو الآتي:

المتطلبات الإدارية: وتتمثل في إيجاد خطط استراتيجية لتطبيق الإدارة الرقمية، ووضع تصميم خطط الأعمال الإدارية باستخدام تكنولوجيا المعلومات، والعمل على تدريب العاملين على استخدام نظم المعلومات الإدارية في العمل.

المتطلبات البشرية: وتتمثل في تأهيل العاملين للتعامل مع التكنولوجيا الرقمية، ووضع خطط التدريب على التكنولوجيا الإدارية، مع وجود الفنيين لتصميم البرامج الرقمية وتشغيل الشبكات.

المتطلبات المالية: وتتمثل في توفير الحوافز المادية اللازمة لحث الموظفين على توظيف واستخدام التكنولوجيا الرقمية في تطوير البرامج الإدارية التكنولوجية.

المتطلبات المادية: وتتمثل في وضع خطط متكاملة للبنى التحتية الرقمية، وضمان وجود شبكات ربط الكترونية لربط الوحدات الإدارية بعضها ببعض.

٢. ١. ٧.تطبيقات ومنصات رقمية تستخدم في الإدارة المدرسية :

١- تطبيق الخدمة الذاتية للمدراء والموظفين MenaMe – Plus+

يمكن للمدراء رؤية البيانات الكاملة للموظفين؛ وتتبع العمليات والموافقة عليها مثل الإجازات والمغادرات وساعات الدوام، وإجراء التحليلات واتخاذ القرارات الاستراتيجية بناءً عليها، كما يحد من الاستخدامات الورقية ويقلص من الوقت والموارد عند معالجة العمليات اليومية مثل كشوف المرتبات، ويساهم في تعزيز روح العمل الجماعي والتواصل وتمكين المديرين والموظفين لنظام الخدمة الذاتية السهل (الموقع الالكتروني مينامي يتك، https://menaitech.com/)

٢- موقع مدرستي الالكتروني E-school

يهدف إلى توفير بوابة الكترونية موحدة لجميع المدارس في فلسطين للتواصل ما بين الوزارة والمدرسة والمعلم والطالب وأولياء الأمور دعماً لمبادرة التعليم الإلكتروني.

ووفر هذا الموقع خدمات كبيرة جدا للعاملين والمعلمين والمدراء والطلاب وذويهم، من حيث الواجبات والاختبارات والعلامات والتقارير بكافة أنواعها (تقارير الحضور والغياب، تقارير الجداول المدرسية، وتقارير علامات الطالب، وتقارير التبرعات المدرسة، وجدول الحصص المدرسية) وغيرها الكثير (عصيدة، ٢٠٢٤).

٣- منصة MS-Teams

منصة تم اطلاقها من قبل شركة مايكروسوفت عام ٢٠١٧، وهي منصة تقدم مجموعة من الخدمات الالكترونية المجانية، من خلال مجموعة من الأدوات التي تمتلكها والتي تتيح رفع المحتويات بأشكال متنوعة وتمكن المستخدمين من التواصل والتعاون والتشارك والتناقش والتقييم والمتابعة بأشكال مختلفة، وتمكن من تكوين مجموعات العمل لأعداد كبيرة ويمكن توظيفها في مجال التعليم والتدريب (الشرقاوي، ٢٠٢٢).

٤- مواقع التواصل الاجتماعي:

مثل مجموعات الواتس آب والماسنجر وصفحات الفيسبوك الخاصة بالمدارس، حيث يتم من خلال هذه المواقع الاتصال والتواصل بين الأطراف المعنية

٢. ٢. الإدارة المدرسية

الإدارة المدرسية هي امتداد للإدارة التعليمية، حيث نشأت مع ظهور المدرسة الحديثة. ويمكن القول إن الإدارة التعليمية كانت حاضرة في أنظمة التعليم منذ بداياتها، لكن تطورها العلمي استند إلى مفاهيم الإدارة المستمدة من مجالات الصناعة وإدارة الأعمال. ومع مرور الوقت، انتقل علم الإدارة من المؤسسات الصناعية إلى مجال الإدارة العامة، التي انبثقت منها الإدارة التعليمية (آل ناجي، ٢٠١٦).

وفيما يتعلق بالعلاقة بين الإدارة التعليمية والإدارة العامة، يمكن اعتبارها علاقة الجزء بالكل، حيث تمثل الإدارة التعليمية فرعاً من الإدارة العامة. فالإدارة العامة تعنى بتنفيذ الأعمال التي تخدم جميع أفراد المجتمع من خلال الأجهزة والهيئات والمنظمات الحكومية، ضمن الأطر القانونية والدستورية، مع الالتزام بعدم مخالفتها. سواء كانت مركزية أو لا مركزية، تسعى الإدارة العامة إلى تحويل السياسة العامة إلى خطط وإجراءات تحقق المصلحة العامة (آدم، ٢٠١٤).

أما الإدارة المدرسية، فهي أحد مكونات الإدارة العامة في الدولة، وقد شهدت تطوراً ملحوظاً مع تغير الظروف. فلم تعد تقتصر على الجوانب الإدارية التقليدية، مثل متابعة غياب الطلاب وصيانة المدارس وتنفيذ التعليمات المدرسية، بل أصبح تركيزها الأساسي على الطالب وتوفير بيئة تعليمية تدعم نموه وتمكينه من تحمل المسؤوليات في الحاضر والمستقبل. كما أصبح لها دور محوري في تطوير أداء المعلمين والارتقاء بمستواهم لتحسين جودة العملية التعليمية. وفي هذا السياق، يتحمل مدير المدرسة مسؤولية خلق بيئة تعليمية محفزة تشجع الطلاب والمعلمين على التعلم وتعزز رغبتهم في التطور (Qaralleh, ٢٠٢٠).

ويرى طميزة (٢٠٢٤) أن الإدارة المدرسية تُنفِّذ سياسات الدولة ووزارة التربية والتعليم داخل المدرسة، وتسعى إلى تحقيق أهدافها وتطويرها باستمرار. وتخضع هذه الإدارة لإشراف مباشر من قِبل قسم التعليم العام، ومديريات التربية، ووزارة التربية والتعليم، مما يمنحها طابعاً مميزاً عن إدارة المؤسسات العامة الأخرى. وتتمثل خصوصية الإدارة المدرسية في دورها الحيوي في تنمية المجتمع وتطوره، حيث تشكل المدرسة محوراً أساسياً في بناء الأجيال القادمة.

ومع تطور مفهوم الإدارة المدرسية، تنوعت تعريفات الباحثين والمختصين في المجال التربوي والإداري لها، فقد عرّفها عطوي (٢٠١٤) بأنها الجهود المنسقة التي يبذلها فريق العمل داخل المدرسة، سواء كانوا إداريين أو فنيين، بهدف تحقيق الأهداف التربوية وفقاً لرؤية الدولة في تنشئة أبنائها على أسس سليمة. وتُعَدّ الإدارة المدرسية بذلك عملية متكاملة تشمل التخطيط والتنسيق والتوجيه لكل الأنشطة التعليمية والتربوية داخل المدرسة، لضمان تطور التعليم وتحسين جودته.

أما نصرات (٢٠٢٣)، فقد عرّف الإدارة المدرسية في إطار هدفها الأساسي، وهو تحسين العملية التعليمية، حيث وصفها بأنها مجموعة من المهام والعمليات الدقيقة والمتكاملة التي ينفذها مدير المدرسة والعاملون معه لتحقيق التطوير المستمر في التعليم.

كما أشار القزدار (٢٠٢٣) إلى أن الإدارة المدرسية هي جهود منظمة ومتناسقة وهادفة، يقودها مدير المدرسة بالتعاون مع جميع المعلمين والعاملين، بهدف خلق بيئة تربوية تعزز الفاعلية التعليمية وتحسن أداء المدرسة.

كما تعرف من هذا المنطلق بأنها: عملية إدارية لا غنى عنها، تسهم في إدارة النظام المدرسي بفعالية وكفاءة. ومن هذا المنطلق، عرّفها بأنها ممارسة تهدف إلى توجيه الأصول البشرية والمادية في المدرسة لتحقيق رسالتها التربوية المعلنة (Akporehe, ٢٠٢٤) .

وترى الباحثة أنه يمكن تعريف الإدارة المدرسية بأنها: أن الإدارة المدرسية تتمثل في مجموعة الإجراءات والممارسات الإدارية التي يقوم بها مدير المدرسة، بالتعاون مع المعلمين داخلها، وبالتنسيق مع المجتمع المحلي والمؤسسات ذات الصلة خارجها، بهدف تطوير وتحسين الأداء التعليمي وتحقيق رسالتها التربوية.

٢. ٢. ١.أهداف الإدارة المدرسية

تسعى الإدارة المدرسية إلى تحقيق الأهداف التربوية التي تحددها وزارة التربية والتعليم الفلسطينية، من خلال تنمية الشخصية العلمية والعقلية والجسدية والاجتماعية للطلاب، إضافةً إلى تنسيق الأعمال المدرسية لتعزيز العلاقات بين العاملين. وقد حدد المبروك (٢٠١٧) مجموعة من الأهداف التي تعد من مهام الإدارة المدرسية، من بينها الالتزام بالأنظمة الصادرة عن الجهات التعليمية

العليا، والتخطيط لمستقبل المدرسة وتطويرها، ومتابعة تنفيذ المشاريع داخلها. كما تشمل هذه الأهداف تنظيم الأنشطة المدرسية التي تسهم في تنمية الشخصية الاجتماعية للطلاب، والتواصل المستمر مع أولياء الأمور لتعزيز العلاقة بين المدرسة والمجتمع المحلي، بالإضافة إلى البحث عن حلول للمشكلات التي تواجه المدرسة بالتعاون مع البيئة المحيطة.

وضع القردامي (٢٠٢٣) مجموعة من الأهداف للإدارة المدرسية، وجاءت على النحو التالي:

أهداف تربوية: تشمل صياغة الأهداف التربوية للتدريس، وتحديد الاحتياجات الفنية والتربوية للمعلمين وتدريبهم، بالإضافة إلى تعريفهم بطرق التدريس الحديثة، والأساليب التربوية المتطورة، والنظريات التربوية الحديثة.

أهداف إدارية: تتضمن متابعة الأنشطة اليومية في المدرسة من الجوانب التربوية والإدارية، والتأكد من الالتزام باللوائح المنظمة للعملية التعليمية، إلى جانب وضع الخطط التي تحقق أهداف التعلم.

أهداف تطويرية: تشمل دعم المعلمين في تحقيق الأهداف التعليمية وتحسين أدائهم، إضافةً إلى تعزيز نموهم المهني، وتزويدهم بخبرات جديدة متميزة، واكتشاف القدرات التي يمكن توظيفها في العملية التعليمية، فضلاً عن تطوير المناهج وطرق التدريس، وتنمية القدرة على النقد البناء والنمو الذاتي، والاستفادة من البحوث العلمية، والندوات، والتكنولوجيا الحديثة في التعليم.

أهداف علاجية: تركز على تقديم الدعم لحاجات المعلمين، ومعالجة الضعف والفروق الفردية بين الطلاب، والمساهمة في حل المشكلات الطارئة التي تواجه المدارس والمعلمين، والتغلب على التحديات التي تعيق العملية التعليمية.

أهداف تقويمية: تشمل تقييم الأهداف التربوية ونتائج التعلم، وإعداد التقارير الدورية، وإجراء الدراسات والإحصاءات اللازمة للتقويم والمعالجة، إضافةً إلى تطوير العملية التعليمية وتحسينها بشكل مستمر.

٢. ٢. ٢. المسؤوليات الرئيسة لإدارة المدرسة

تتحمل الإدارة المدرسية مسؤوليات متعددة تتعلق بتنظيم العمل المدرسي والقيادة التربوية وتعزيز العلاقات مع الطلاب والمعلمين والمجتمع. وقد حدد كلٌّ من (القرالة، ٢٠٢١؛ Hussain et al., ٢٠٢١; Strong & Xu, ٢٠٢٢; Cheng, ٢٠٢٣; Kilag et al., ٢٠٢٤) هذه المسؤوليات على النحو التالي:

- القيادة التربوية: يتولى مدير المدرسة مسؤولية توجيه المعلمين والموظفين والطلاب لضمان تحقيق الأهداف التعليمية، إلى جانب تطوير السياسات والبرامج التعليمية، وتقييم المناهج، وتعزيز ثقافة التحسين المستمر.
- دعم وإرشاد الطلبة: يشرف المدير على خدمات دعم الطلاب، مثل الإرشاد الأكاديمي، والتدخلات السلوكية، وبرامج التعليم الخاص، بالتعاون مع المعلمين والمرشدين التربويين لتلبية احتياجات الطلاب الفردية.
- إدارة شؤون الموظفين: تشمل هذه المهمة تدريب وتقييم المعلمين والموظفين، وتحديد توقعات الأداء، وتوفير فرص التطوير المهني، والتعامل مع القضايا المتعلقة بالمعلمين عند الحاجة.
- الإدارة المالية: يتولى المدير إدارة ميزانية المدرسة، ويضمن تخصيص الموارد بفعالية لدعم البرامج التعليمية، كما يعمل مع الجهات الإدارية والمجتمع المحلي لتأمين التمويل وضمان الشفافية المالية.
- الإشراف التربوي: تتزايد الحاجة إلى تعزيز دور مدير المدرسة في الإشراف التربوي نظراً للعوامل الاقتصادية والسياسية والاجتماعية المتغيرة. ويُعد الإشراف التربوي عملية فنية تهدف إلى تحسين عمليتي التعلم والتعليم، من خلال دعم المعلمين وتعزيز نموهم المهني عبر استخدام أساليب متنوعة. ويعود الاهتمام المتزايد بالإشراف التربوي إلى التوسع الكبير في نطاق التعليم، والزيادة السريعة في أعداد الطلاب والمعلمين والمدارس، بالإضافة إلى التحولات التي طرأت على العملية التربوية من حيث الأهداف والأساليب.
- إدارة المرافق والعمليات: تشمل هذه المسؤولية الإشراف على صيانة المرافق المدرسية لضمان بيئة تعليمية آمنة وصحية، بالإضافة إلى تطوير البنية التحتية التكنولوجية والجوانب اللوجستية الأخرى للمدرسة.
- الشراكة المجتمعية: يسعى مدير المدرسة إلى بناء علاقات إيجابية مع أولياء الأمور والمجتمع المحلي والجهات المعنية لتعزيز التعاون والدعم المتبادل.
- إدارة الأزمات والتأهب لحالات الطوارئ: تشمل هذه المسؤولية وضع وتنفيذ خطط للاستجابة لحالات الطوارئ، وتدريب المعلمين والطلاب على إجراءات السلامة، والتنسيق مع مؤسسات المجتمع المحلي لضمان بيئة آمنة لجميع أفراد المدرسة.

وستقتصر الباحثة في هذه الدراسة على الاتصال والتواصل، وإدارة الموارد البشرية، والإشراف التربوي، نظراً لارتباط هذه الوظائف بتطبيق الرقمنة في المدارس، وكذلك ارتباطها بالمعلمين والطلبة إلى جانب الإدارة المدرسية، بحيث تتفاعل معاً في تطبيقها.

٢. ٢. ٣.خصائص الإدارة المدرسية

لضمان نجاح الإدارة المدرسية وتحقيق المهام المطلوبة منها بفاعلية، يجب أن تستند إلى مجموعة من الخصائص الأساسية. وقد أشار نصرات (٢٠٢٣) إلى مجموعة من هذه الخصائص، ومنها:

- وضوح الأهداف: ينبغي أن تحدد الإدارة المدرسية أهدافها بدقة، بما يتناسب مع الوقت المتاح، مع وضع العناصر والخطوات اللازمة لتحقيقها في إطار خطة عمل منظمة يسير وفقها المدير المدرسي.
- توزيع المهام والمسؤوليات: يساهم توزيع الأدوار بفعالية في استثمار قدرات العاملين داخل المدرسة، مما يعزز الأداء ويحقق نتائج إيجابية.
- الاستخدام الأمثل للعناصر البشرية والمادية: تسعى الإدارة المدرسية الناجحة إلى تحقيق التوازن بين مختلف الآراء ومعالجتها بما يتوافق مع أهداف المدرسة، كما تحرص على تحقيق الانسجام بين الأهداف الداخلية للمدرسة ومتطلبات البيئة المجتمعية المحيطة.
- اتخاذ القرارات بطرق صحيحة: يشمل ذلك دعم النمو الشامل للطلاب، وضمان استمرارية وشمولية عملية التقييم، إلى جانب اعتماد المدير لأسلوب القيادة الديمقراطية في إدارة المدرسة.

٢. ٢. ٤.وظائف الإدارة المدرسية:

يتفق العديد من الباحثين، مثل (آدم، ٢٠١٤؛ عطوي، ٢٠١٤؛ Day et al. ٢٠٢٠) على وظائف الإدارة المدرسية على النحو الآتي:

- التخطيط: يتضمن عملية تحليلية تستشرف المستقبل، من خلال تقييمه وتحديد الأهداف المنشودة ضمن إطاره، مع وضع بدائل لتحقيق تلك الأهداف، واختيار الأنسب منها للتنفيذ.
- التنظيم: يمثل ركيزة أساسية لنجاح الإدارة، حيث يتطلب تنظيماً فعالاً لتحقيق أهداف المؤسسة، وينقسم إلى شقين؛ الأول مادي يتعلق بمكونات العمل وتجهيزاته وتوزيع المسؤوليات، والثاني إنساني يركز على طبيعة الأفراد وقدراتهم على الأداء.
- التوجيه: يعد من الوظائف الإدارية الأساسية، حيث يشمل قيادة الأفراد، والإشراف عليهم، وتوجيههم نحو تنفيذ المهام بفعالية، مع تعزيز التنسيق والتعاون لتحقيق الأهداف المشتركة.
- التنسيق: يهدف إلى تحقيق الانسجام بين الأنشطة المتداخلة، وإزالة عوامل التعارض داخل المؤسسة، لضمان توحيد الجهود والعمل في اتجاه موحد.
- الرقابة: تتعلق بعملية القياس المستمر للأداء الفعلي، ومقارنة النتائج بالمعايير المحددة، مع اتخاذ الإجراءات اللازمة لمعالجة أي انحرافات وتحقيق الأهداف بكفاءة.

٢. ٣. الدراسات السابقة:

قامت الباحثة بالرجوع إلى عدد من الدراسات السابقة، والتي تناولت الرقمنة، والتكنولوجيا الرقمية ودورها في الإدارة المدرسية، وقامت الباحثة بتقسيم الدراسات السابقة إلى دراسات عربية، وأخرى أجنبية، وترتيبها من الأحدث إلى الأقدم، وذلك على النحو الآتي:

٢. ٣. ١. الدراسات العربية:

أجرى **الرش (٢٠٢٤)** دراسة هدفت إلى معرفة دور الإدارة المدرسية في تلبية متطلبات التحول الرقمي من وجهة نظر المعلمين وسبل الارتقاء بها، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي؛ حيث تكونت عينة الدراسة من (١٤٥) معلماً ومعلمة من معلمي المرحلة الأساسية العليا بمديرية شرق غزة التعليمية، وتم استخدام الاستبانة كأداة للدراسة وجمع البيانات، وتوصلت الدراسة إلى أن هناك درجة تقدير كبيرة لدى أفراد عينة الدراسة اتجاه دور الإدارة المدرسية في تلبية متطلبات التحول الرقمي من وجهة نظرهم، وكذلك بينت النتائج أن محور الاتصال والتواصل كان بدرجة مرتفعة، وأما محور تطبيق التحول الرقمي، ومحور البنية التحتية والموارد المادية بدرجة متوسطة، كما كشفت النتائج عن عدم وجود فروق دالة إحصائياً بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة حول دور الإدارة المدرسية في تلبية متطلبات التحول الرقمي تُعزى لمتغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخدمة التعليمية).

وأجرى **أمون وأحمد (٢٠٢٤)** دراسة هدفت إلى قياس درجة توظيف التكنولوجيا في الإدارة المدرسية في ظل التحول الرقمي من وجهة نظر عينة من مديري مدارس الحلقة الثانية في مدينة اللاذقية، في مجالات (التخطيط والعمل الإداري الإلكتروني، التنظيم الإلكتروني، التوجيه والتقويم الإلكتروني، التواصل مع المجتمع المحلي إلكترونياً، العمل على توفير التجهيزات والبني التحتية)، وتم استخدام الاستبانة في جمع البيانات، حيث تم توزيعها على (٥٠) مديراً ومديرة، وتم التوصل إلى أن درجة توظيف التكنولوجيا في الإدارة المدرسية في ظل التحول الرقمي من وجهة نظر عينة من مديري مدارس الحلقة الثانية في مدينة اللاذقية جاءت بدرجة تحقق متوسطة، وكذلك توصلت الدراسة إلى أنه لا يوجد فرق بين متوسطات إجابات أفراد العينة بالنسبة لدرجة توظيف التكنولوجيا في الإدارة المدرسية في ظل التحول الرقمي تبعا لمتغيرات: المؤهل العلمي، سنوات الخبرة الإدارية، الدورات التدريبية في مجال الحاسوب.

قام **عبد المنعم وآخرون (٢٠٢٤)** بإجراء دراسة هدفت إلى رصد الصعوبات التي تواجه رقمنة مدارس التعليم الثانوي العام في ظل أزمة كورونا وما بعدها وكيفية مواجهتها، واستخدم البحث المنهج الوصفي، وتم تطبيق الاستبانة على عينة من معلمي ومديري مدارس التعليم الثانوي العام

بمحافظة الدقهلية، والبالغ عددهم (٦٢٠) معلماً ومديراً، وتوصلت الدراسة إلى أن العناصر البشرية المتخصصة والمدربة والقادرة على التعامل مع التقنيات والأجهزة يساعد في تطبيق الرقمنة في مدارس التعليم الثانوي العام، وكذلك أن دعم وتشجيع المعلمين مادياً ومعنوياً يساعد على استخدام التكنولوجيا الحديثة في بيئة التعلم.

وهدفت **دراسة حامد وحدد (٢٠٢٤)** إلى تحديد دور الرقمنة في الإدارة المدرسية، واستشراف نتائج تسهيل العمليات الإدارية، اتبعت الدراسة المنهج الوصفي، وتم تصميم استبانة لجمع البيانات، وتكونت عينة الدراسة من (١٠٩) مديراً ومديرة، توصلت الدراسة إلى أن البرمجيات المتاحة في تطبيق الرقمنة غير كافية لتلبية احتياجات الإدارة، كما بينت النتائج أن دور الرقمنة في توفير فرص لتحسين الإجراءات الإدارية، ودور الرقمنة في زيادة التواصل كان بدرجة متوسطة.

أجرى **المشرفية (٢٠٢٤)** دراسة هدفت إلى التعرف على واقع التحول الرقمي في الإدارة المدرسية، وتحدياته من وجهة نظر مشرفي الإدارة المدرسية بسلطنة عُمان، وقد تم استخدام المنهج الوصفي وتم استخدام الاستبانة لتحقيق أهداف الدراسة وجمع البيانات، تكونت عينة الدراسة (٣٨) من مشرفي الإدارة المدرسية بسلطنة عمان، وتوصلت الدراسة إلى: أن درجة ممارسة مديري المدارس للتحول الرقمي من وجهة نظر مشرفي الإدارة المدرسية جاءت متوسطة، وأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في ممارسة مديري المدارس للتحول الرقمي من وجهة نظر مشرفي الإدارة المدرسية تبعا لمتغير جنس المشرف، كما أظهرت الدراسة أن أهم التحديات التي تواجه مديري المدارس في التحول الرقمي هي (عدم الإلمام بالتطبيقات الإلكترونية، ونقص الخبرات، وقلة التدريب المتعلقة بالتقانة).

في حين **هدفت دراسة الموينع والقحطاني (٢٠٢٣)** إلى التعرف على دور أتمتة العمليات الإدارية المدرسية في تحسين العملية التعليمية بإدارة التعليم بمحافظتي حوطة بني تميم والحريق، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، وتكون مجتمع الدراسة من كافة مديري ومديرات المدارس بالمحافظتين والبالغ عددهم (٧٩) مدير ومديرة، واتبعت الباحثة أسلوب المسح الشامل، وقد جمعت البيانات من خلال الاستبانة، وأظهرت نتائج الدراسة أن دور أتمتة العمليات الإدارية المدرسية في تحسين العملية التعليمية بمدارس إدارة التعليم بمحافظتي حوطة بني تميم والحريق من وجهة نظر مديري ومديرات المدارس بدرجة عالية.

وهدفت **دراسة خشان (٢٠٢٢)** إلى التعرف على مدى الاستعداد الالكتروني والرقمي عند مديري المدارس الحكومية بلواء قصبة عمان وأثره في ادارة المهام الادارية من وجهة نظر المعلمين بنفس اللواء، حيث استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتمثلت الأداة في استبانة تم توزيعها على مجموعة من المعلمين والمعلمات في نفس المديرية والبالغ عددهم (٣٦٠) معلماً ومعلمة، تم

اختيارهم بطريقة عشوائية بسيطة، وتوصلت الدراسة إلى وجود اثر حقيقي للاستعداد الرقمي لدى مدراء المدارس في ادارة المهام الادارية على وكان بدرجة مرتفعة، وكذلك بينت النتائج عدم وجود فرق ذات دلالة احصائية بين المتوسطات الحسابية لاستجابات افراد العينة على الاداة ككل تعزى لمتغيرات (الجنس، الخبرة، المؤهل العلمي).

وأجرى مقابلة وعتوم (٢٠٢١) دراسة هدفت إلى التعرف على واقع الإدارة الإلكترونية في مدارس التعليم العام بمحافظة شرورة في ضوء التحول الرقمي، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وقد تكونت عينة الدراسة من (٧٨) قائداً ووكيل، منهم (٣٣) قائداً (ذكورا وإناثا) و(٤٥) وكيلاً (ذكورا، وإناثا) تم اختيارهم بطريقة عشوائية، وقام الباحثان بتطوير استبانة خاصة، وتوصلت الدراسة إلى أن درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس التعليم العام بمحافظة شرورة في ضوء التحول الرقمي متوسطة، ودرجة توافر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس التعليم العام في ضوء التحول الرقمي متوسطة أيضاً، كما أظهرت نتائج الدراسة أن من أبرز مؤشرات تطبيق الإدارة الإلكترونية هي استخدام المدرسة مواقع التواصل الاجتماعي، وأشارت النتائج أيضا أن من أبرز متطلبات تفعيل الإدارة الإلكترونية هي ضرورة توافر الوسائل الإلكترونية اللازمة للاستفادة من الخدمات التي تقدمها الإدارة الإلكترونية.

وكذلك أجرى **خصاونة والعمايرة (٢٠١٩)** دراسة هدفت إلى معرفة درجة توظيف مديري المدارس الثانوية في العاصمة عمان للتكنولوجيا في أداء مهامهم الوظيفية من وجهة نظرهم، ومعرفة أثر السلطة المشرفة على درجة التوظيف، اتبعت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، وتكونت عينة الدراسة من (١٨٠) مديراً ومديرة، واستخدمت الاستبانة أداة للقياس، وتوصلت الدراسة إلى: أن درجة توظيف مديري المدارس الثانوية العامة في العاصمة عمان للتكنولوجيا في أداء مهامهم الوظيفية جاء بدرجة كبيرة، وأن درجة توظيف مديري المدارس الثانوية الخاصة في العاصمة عمان للتكنولوجيا في أداء مهامهم الوظيفية جاء بدرجة متوسطة، وأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المتوسطات الحسابية لدرجة توظيف مديري المدارس الثانوية في العاصمة عمان للتكنولوجيا في أداء مهامهم الوظيفية وفق متغير السلطة المشرفة في مختلف المجالات باستثناء مجال تنظيم الاتصال والتواصل مع الإدارة العليا والمدارس، وكانت الفروق لصالح مديري القطاع العام.

٢. ٣. ٢.الدراسات الأجنبية:

قام **تاسدان (Tasdan, ٢٠٢٥)** بدراسة هدفت إلى استكشاف وجهات نظر مديري المدارس حول التحول الرقمي لعمليات إدارة المدارس، وكذلك التعرف على الأدوات المستخدمة في التحول الرقمي، وأثره على صنع القرار، والتخطيط، والتنسيق، والتواصل، والتسلسل الهرمي المؤسسي، وعمليات التقييم، بالإضافة إلى التحديات التي تواجههم والإجراءات المطلوبة بناءً على تجارب المديرين، اتبعت الدراسة المنهج الوصفي، واستخدمت أساليب البحث النوعي، وتكونت عينة الدراسة من (٢٩) مديراً ومديرة من المدارس في مدينة قارص التركية تم إجراء مقابلات معهم، وتوصلت الدراسة إلى الحاجة للتدريب أثناء الخدمة على التحول الرقمي، وتعزيز الكفاءات الرقمية، والانفتاح على الابتكارات، والاستخدام الفعال للأدوات الرقمية.

هدفت دراسة سانوتو وآخرون (Sanoto et al., ٢٠٢٥) إلى التعرف على تأثير رقمنة إدارة المدارس على تحسين جودة الخدمات في المدارس المتميزة، اتبعت الدراسة المنهج الوصفي، وتم استخدام الاستبانة، والمقابلة، والملاحظة كأدوات للدراسة وجمع البيانات، تكونت عينة الدراسة من عدد من الطلاب والمعلمون وأولياء الأمور مدرسة ساتيا واكانا المسيحية الابتدائية في إندونيسيا، وأظهرت النتائج أن نجاح رقمنة المدارس يتطلب تكاملاً سلساً للنظام لتحسين التكيف والاستخدام، كما بينت النتائج أن عملية الرقمنة في الإدارة المدرسية ساهمت في تحسين إمكانية الوصول إلى المعلومات، وكفاءة الخدمة، ودقة تقييم البرامج، كما بينت النتائج أيضاً أن مؤشرات الأداء حصلت على زيادة بنسبة (٣٧%) في جودة الخدمة، مما يدل على تحسينات كبيرة في سرعة الخدمة وفعاليتها، كما توصلت الدراسة إلى أن النتائج الإيجابية للرقمنة تنبع من تكامل أنظمة إدارة المدارس وتصميمها سهل الاستخدام.

وجاءت **دراسة إيلين وباجلينوان (Ellen & Paglinawan, ٢٠٢٤)** بهدف التعرف على كيفية تأثير التحول الرقمي والممارسات التعليمية المستدامة على القدرات والكفاءات القيادية اللازمة لإدارة مدرسية فعّالة، اتبعت الدراسة المنهج الوصفي، وتم تصميم استبانة وتوزيعها على عينة تكونت من (١٥٠) مدير مدرسة في فالنسيا بالفلبين، وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثير الكبير للممارسات التعليمية المستدامة والتحول الرقمي على قدرة مديري المدارس على القيادة، وكذلك بينت النتائج أن التحول الرقمي يُحدث تأثيرًا إيجابيًا معتدلًا على مهارات القيادة، وخاصةً فيما يتعلق بالتربية الرقمية والبنية التحتية، إلا أن تأثيره الإجمالي متواضع، وكذلك وجدت الدراسة علاقة إيجابية قوية بين مهارات القيادة والممارسات التعليمية المستدامة، وخاصةً الاستدامة الاجتماعية والبيئية. وهذا يشير إلى أن مديري المدارس الذين يُعطون الأولوية للقضايا الاجتماعية والبيئية عادةً ما يُظهرون سمات قيادية أفضل.

في حين أجرى **بالم وآخرون (Palm et al., ٢٠٢٤)** دراسة هدفت إلى استكشاف كيفية تفاعل عمليات تطبيق أنظمة الإدارة والاتصالات الرقمية وأدوات التدريس مع متطلبات العمل والموارد المتاحة في المدارس، اتبعت الدراسة المنهج الوصفي، وتم تصميم مقابلة شبه منظمة لجمع البيانات، حيث تم إجراء مقابلات مع (٢٥) من مديري المدارس في سويسرا، وتوصلت الدراسة إلى أن نقص الموارد وعبء العمل المرتفع جدًا كانا يُمثلان إشكاليةً وتحديًا في تطبيق التكنولوجيا الرقمية، وأن التعاون الجماعي وفرص اتخاذ القرار تُعزز عملية الرقمنة، بل وتُسهم، إلى حد ما، في تجاوز نقاط الضعف المتمثلة في ضيق الوقت وعبء العمل المرتفع.

وهدفت **دراسة جوكمان وآخرون (Gokmen et al., ٢٠٢٣)** إلى تقييم المهارات الرقمية، والوعي بالتحول الرقمي، والاستخدام الفعال للأدوات الرقمية من قبل مديري المدارس مع تزايد استخدام التقنيات الرقمية في تعليم المعلمين والطلاب، اتبعت الدراسة المنهج الوصفي، والأسلوب النوعي في الحصول على البيانات، حيث تم استخدام المقابلة كأداة لجمع البيانات، وتكونت عينة الدراسة من (١٨) من مديري المدارس ومساعديهم في شمال قبرص، وتوصلت الدراسة إلى أن مديري المدارس يلعبون دورًا مهمًا في تطوير مهاراتهم الرقمية وإدارة التحول الرقمي بنجاح.

وهدفت **دراسة ريلف وبيتكو (Ruloff & Petko, ٢٠٢١)** إلى استكشاف وجهات نظر مديري المدارس الثانوية العليا تجاه التغيير الرقمي، وبيان كيفية تفاعلهم وتفاعلهم مع عملية التحول، اتبعت الدراسة المنهج الوصفي، وتم استخدام المقابلة لجمع البيانات النوعية، حيث تكونت عينة الدراسة من (٩) من مديري المدارس الثانوية وسط سويسرا، وأظهرت النتائج أن التحول الرقمي في المدارس المبحوثة لا يتجاوز المستوى الأول، حيث تعمل التكنولوجيا بشكل أساسي كأداة بديلة مباشرة دون تغيير وظيفي، وعلى الرغم من ذلك، بينت النتائج أن جميع مديري المدارس يرون في التكنولوجيا الرقمية فرصةً للتدريس الفردي والتعلم الذاتي، بغض النظر عن أسلوب قيادتهم. ويعتقدون أن التغيير التقني أو دمج الوسائط الرقمية سيؤدي إلى تدريس موجه نحو الطالب.

وجاءت **دراسة ليندكفست وبيتيرسون (Lindqvist & Pettersson, ٢٠١٩)** بهدف استكشاف كيفية فهم قادة المدارس للرقمنة والكفاءات الرقمية اللازمة للقيادة من أجل الرقمنة في المدارس السويدية، اتبعت الدراسة المنهج الوصفي، وتم إجراء مقابلات مع (٨) من قادة المدارس، وتم توزيع أسئلة مفتوحة على (٣٢) من المعلمين، وبعد جمع البيانات وتحليلها توصلت الدراسة إلى أن قادة المدارس يرون الرقمنة كمفهوم واسع ومعقد يشمل التحديات التقنية والتربوية والإدارية والتنظيمية على جميع مستويات المنظمة المدرسية، وأن دور قائد المدرسة أصبح أكثر تعقيدًا نتيجة للرقمنة.

٢. ٣. ٣.التعقيب على الدراسات السابقة:

جاءت الدراسة الحالية مكملة لما سبقها من دراسات، ومتسقة معها في تسليط الضوء على موضوع الرقمنة، وانعكاسه على العملية الإدارية في المدارس، ومن خلال مراجعة الدراسات السابقة يتم تبين أوجه الشبه والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة، وذلك على النحو الآتي:

تتفق الدراسة الحالية من حيث أهدافها مع دراسة حامد وحدد (٢٠٢٤) ودراسة خصاونة والعمايرة (٢٠١٩) التي هدفت إلى تحديد دور الرقمنة في الإدارة المدرسية، وكذلك دراسة إيلين وباجلينوان (Ellen & Paglinawan, ٢٠٢٤) التي بحثت في كيفية تأثير التحول الرقمي على الكفاءات القيادية اللازمة للإدارة المدرسية، ودراسة بالم وآخرون (Palm et al., ٢٠٢٤) التي بحثت في تأثير أنظمة الاتصالات الرقمية على متطلبات العمل الإداري في المدرسة، وكذلك تتفق مع دراسة المشرفية (٢٠٢٤)، ودراسة مقابلة وعتوم (٢٠٢١) ودراسة تاسدان (Tasdan, ٢٠٢٥) ودراسة جوكمان وآخرون (Gokmen et al., ٢٠٢٣) التي بحثت في واقع التحول الرقمي في الإدارة المدرسية.

في حين تختلف مع دراسة الرش (٢٠٢٤) التي هدفت إلى البحث في دور الإدارة المدرسية في تلبية متطلبات التحول الرقمي، وكذلك دراسة أمون وأحمد (٢٠٢٤) التي اقتصرت على البحث في قياس درجة توظيف التكنولوجيا في الإدارة المدرسية في ظل التحول الرقمي، وتختلف أيضاً مع دراسة عبد المنعم وآخرون (٢٠٢٤) التي هدفت إلى رصد الصعوبات التي تواجه رقمنة مدارس التعليم الثانوي، وتختلف كذلك مع دراسة الموينع والقحطاني (٢٠٢٣) التي بحثت في دور أتمتة العمليات الإدارية المدرسية في تحسين العملية التعليمية، ودراسة خشان (٢٠٢٢) التي بحثت في الاستعداد الالكتروني والرقمي ودوره في أداء المهام الإدارية، ودراسة سانوتو وآخرون (Sanoto et al., ٢٠٢٥) التي بحثت في تأثير رقمنة إدارة المدارس على جودة الخدمات، وتختلف مع دراسة ريلف وبيتكو (Ruloff & Petko, ٢٠٢١) التي سعت لاستكشاف وجهات نظر المديرين حول التحول الرقمي، وكيفية تفاعلهم معها.

وتتفق الدراسة الحالية من حيث عينة الدراسة وتطبيقها مع دراسة عبد المنعم وآخرون (٢٠٢٤) ودراسة ليندكفست وبيتيرسون (Lindqvist & Pettersson, ٢٠١٩) التي تكونت عينة الدراسة فيها من المعلمين والمديرين.

في حين تختلف مع دراسة الرش (٢٠٢٤) ودراسة خشان (٢٠٢٢) التي اقتصرت عينتها على المعلمين، وتختلف مع دراسة أمون وأحمد (٢٠٢٤) ودراسة حامد وحدد (٢٠٢٤) ودراسة المويع والقحطاني (٢٠٢٣) ودراسة خصاونة والعمايرة (٢٠١٩) ودراسة تاسدان (Tasdan, ٢٠٢٥)

دراسة إيلين وباجلينوان (Ellen & Paglinawan, ٢٠٢٤)، ودراسة بالم وآخرون (Palm et al., ٢٠٢٤) دراسة جوكمان وآخرون (Gokmen et al., ٢٠٢٣) دراسة ريلف وبيتكو (Ruloff & Petko, ٢٠٢١) التي اقتصرت عينتها على المديرين، وتختلف مع دراسة المشرفية (٢٠٢٤) التي تم تطبيقها على المشرفين التربويين، ودراسة مقابلة وعتوم (٢٠٢١) التي تم تطبيقها على المديرين والمشرفين التربويين، ودراسة سانوتو وآخرون (Sanoto et al., ٢٠٢٥) التي تم تطبيقها على الطلبة، وأولياء الأمور، والمعلمون

تتفق الدراسة الحالية من حيث أدوات الدراسة مع دراسة سانوتو وآخرون (Sanoto et al., ٢٠٢٥) التي استخدمت الاستبانة، والمقابلة كأدوات للدراسة وجمع البيانات.

في حين تختلف مع دراسة الرش (٢٠٢٤) ودراسة أمون وأحمد (٢٠٢٤) ودراسة عبد المنعم وآخرون (٢٠٢٤) ودراسة حامد وحدد (٢٠٢٤) ودراسة المشرفية (٢٠٢٤) ودراسة المواينع والقحطاني (٢٠٢٣)، ودراسة خشان (٢٠٢٢) ودراسة مقابلة وعتوم (٢٠٢١) ودراسة خصاونة والعمايرة (٢٠١٩)، ودراسة إيلين وباجلينوان (Ellen & Paglinawan, ٢٠٢٤) التي اتبعت التي اقتصرت على الاستبانة كأداة لجمع البيانات.

وتختلف مع تاسدان (Tasdan, ٢٠٢٥)، ودراسة بالم وآخرون (Palm et al., ٢٠٢٤) دراسة جوكمان وآخرون (Gokmen et al., ٢٠٢٣) دراسة ريلف وبيتكو (Ruloff & Petko, ٢٠٢١) دراسة ليندكفست وبيتيرسون (Lindqvist & Pettersson, ٢٠١٩) التي اقتصرت على المقابلة كأداة للدراسة وجمع البيانات.

ومن خلال مراجعة الدراسات السابقة، يتبين أن الدراسة الحالية جاءت متسقة مع ما سبقها من دراسات من حيث البحث في موضوع الرقمنة كأحد المواضيع الإدارية الحديثة، وانعكاسه على الإدارات المدارس، والعملية التعليمية، إلا أن الدراسة الحالية تتميز عن الدراسات السابقة في:

- تحديد الدراسة الحالية لأبعاد ومجالات الإدارة المدرسية، والتي تُبين دور الرقمنة في تحسينها، وهي: (الجانب الإشرافي، الاتصال والتواصل، جانب الموارد البشرية والمالية).
- طبيعة وإجراءات وتنفيذ الدراسة من حيث عينة الدراسة التي اشتملت المعلمين، والميدرين، وكذلك إجراء المقابلة لتفسير نتائج الدراسة مع عينة من المشرفين التربويين.

وقد استفادت الباحثة من الدراسات السابقة في: تحديد مشكلة الدراسة والتعرف على جوانبها، وتصميم وتطوير الاستبانة.

الفصل الثالث

الطريقة والاجراءات

هدفت هذه الدراسة البحث في دور الرقمنة في تحسين إدارة المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل من وجهه نظر المديرين والمعلمين والمشرفين التربويين، ويتناول هذا الفصل من الدراسة عرضاً تفصيلياً للطرق والإجراءات والمنهجية التي اتبعت في الدراسة ، وقامت بها الباحثة لتنفيذ هذه الدراسة، وذلك من حيث وصف منهج الدراسة ومجتمع الدراسة، والعينة، وآلية اختيارها وطريقة تحديدها، وأدوات الدراسة المستخدمة في جمع البيانات، وطريقة إعدادها وتحضيرها، كما تم يتناول هذا الفصل آلية التحقق من صدق وثبات أدوات الدراسة، والإجراءات المتبعة في توزيع الاستبانات، وجمعها، والأساليب والمعالجة الإحصائية المستخدمة بغرض تحقيق اهداف الدراسة، والوصل إلى النتائج.

٣. ١. منهج الدراسة

اتبعت هذه الدراسة المنهج الوصفي المختلط لإنجاز الدراسة، وتحقيق أهدافها، وذلك بشقيه الكمي (من خلال الاستبانة)، والنوعي (من خلال المقابلة) كون هذا المنهج هو الأنسب لمثل هذه الدراسة؛ لمناسبته لطبيعة المعلومات والبيانات اللازمة لهذه الدراسة.

٣. ٢. مجتمع الدراسة

تكوّن مجتمع الدراسة من جميع المعلمين في مدارس مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل، خلال الفصل الدراسيّ الثاني من العام (٢٠٢٤-٢٠٢٥)، والبالغ عددهم (٣١٠٠) معلماً ومعلمة، وذلك حسب سجلات وزارة التربية والتعليم الرسمية، والجدول (١,٣) يوضح ذلك.

الجدول (١,٣) توزيـع أفراد مجتمع الدراسـة من المعلمين تبعاً للجنس

الجنس	العدد	النسبة
ذكور	١٣٣٧	٣٨,٨٪
إناث	٢١٠٢	٦١,٢٪
المجموع	٣٤٣٩	%١٠٠

كما يتكوّن مجتمع الدراسة من جميع مديري المدارس في مديرية تربية جنوب الخليل والبالغ عددهم (١٦٩)، خلال الفصل الدراسيّ الثاني من العام (٢٠٢٤-٢٠٢٥). وذلك حسب سجلات وزارة التربية والتعليم الرسمية، والجدول (٢,٣) يوضح ذلك.

الجدول (٢,٣) توزيـع أفراد مجتمع الدراسـة من المديرين تبعاً للجنس

الجنس	العدد	النسبة
ذكور	٨٣	٤٦,١٪
إناث	٩٧	٥٣,٩٪
المجموع	١٨٠	%١٠٠

وتكون مجتمع الدراسة من جميع المشرفين التربويين في مديرية تربية وتعليم جنوب الخليل والبالغ عددهم (٤٣) مشرفاً ومشرفة خلال الفصل الدراسيّ الأول من العام (٢٠٢٤-٢٠٢٥).

٣. ٣. عينة الدراسة

قامت الباحثة بتحديد عينة الدراسة من المعلمين بالطريقة الطبقية العشوائية من حيث الجنس، وتم تحديد حجم العينة وفق الأسس العلمية التي حددها كريجس ومورجان (kerjcie& morgan, ١٩٧٠) لتحديد حجم عينة الدراسة المناسب بالنسبة لمجتمع الدراسة، وذلك من خلالد المعادلة الآتية:

$$n = \frac{X^{٢} NP(١ - p)}{d^{٢}(N - ١) + X^{٢} P(١ - P)}$$

$$n = \frac{١.٩٦^{٢} \times (٣٤٣٩) \times ٠.٥(١ - ٠.٥)}{(٠.٠٥^{٢}) \times (٣٤٣٨) + ١.٩٦^{٢} \times ٠.٥(١ - ٠.٥)} = ٣٤٦$$

n = sample size عينة الدراسة

X = is the z score = ١.٩٦ (Confidence Level ٠,٩٥) مجال الثقة

D = is the margin of error =٠,٠٥ هامش الخطأ

N is the population size =٣٤٣٩ مجتمع الدراسة

P= is the population proportion ٠,٥ (this provide minimum sample size) حجم المجتمع

والتي بينت الحد الأدنى لعينة الدراسة، حيث قامت الباحثة بتوزيع (٣٥٠) استبانة على عينة من معلمي المدارس في مديرية تربية وتعليم جنوب الخليل، وذلك بنسبة (١٠,٢%) من مجتمع الدراسة

ككل، وبلغ عدد الاستبانات المستردة بشكل كامل، وصالحة للتحليل (٣٣٩) استبانة، بنسبة استرداد بلغت (٩٦,٨%).

كما قامت الباحثة بتحديد عينة من مديري المدارس بالطريقة الطبقية العشوائية، حيث تم تحديد عينة بنسبة (٥٠%) من المديرين، وقامت الباحثة بتوزيع (٩٠) استبانة على عينة من المديرين في مدارس في مديرية تربية وتعليم جنوب الخليل، وبلغ عدد الاستبانات المستردة بشكل كامل، وصالحة للتحليل (٨٣) استبانة، بنسبة استرداد بلغت (٩٢,٢%).

والجدول (٣,٣) يبين توزيع أفراد العينة حسب متغيرات الدراسة:

جدول رقم (٣,٣): توزيع أفراد العينة حسب متغيرات الدراسة:

الرقم	المتغيرات	البدائل	العدد	النسبة
١	**الجنس**	ذكر	١٧٢	%٤٠,٨
		أنثى	٢٥٠	%٥٩,٢
		المجموع	٤٢٢	%١٠٠
٢	**المؤهل العلمي**	بكالوريوس	٣١٤	%٧٤,٤
		ماجستير فأعلى	١٠٨	%٢٥,٦
		المجموع	٤٢٢	%١٠٠
٣	**سنوات الخبرة**	أقل من ٥ سنوات	٩١	%٢١,٦
		٥ – أقل من ١٠ سنوات	١١٥	%٢٧,٣
		١٠ سنوات فأكثر	٢١٦	%٥١,٢
		المجموع	٤٢٢	%١٠٠
٤	**المسمى الوظيفي**	مدير	٨٣	%١٩,٧
		معلم	٣٣٩	%٨٠,٣
		المجموع	٤٢٢	%١٠٠

وقامت الباحثة بتحديد عينة الدراسة من المشرفين التربويين بالطريقة المتيسرة بحيث شملت العينة (١٠) مشرفيين تربويين تم إجراء مقابلات معهم.

٣. ٤. أداة الدراسة

قامت الباحثة بتصميم استبانة كأداة للدراسة؛ وذلك تحقيقاً للأهداف التي تم وضعها، وبغرض جمع البيانات اللازمة لهذه الدراسة، نظراً لملاءمتها لهذه الدراسة، وطبيعة مجتمع الدراسة من المعلمين، والمديرين، (والمشرفين التربويين مقابلة) بحيث توفر للباحثة المعلومات اللازمة للتعرف على دور

الرقمنة في تحسين إدارة المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل من وجهه نظر المديرين والمعلمين والمشرفين التربويين، وقد قامت الباحثة بتصميمها من خلال:

١. الرجوع إلى الإطار النظري، والأدبيات السابقة التي تناولت الرقمنة وأداء الإدارات المدرسية.
٢. القيام بإعداد الاستبانة بشكلها الأولي، والذي راعت فيها الباحثة صياغة الفقرات، ومحتواها باستخدام العبارات اللغوية البسيطة، والقصيرة، وقد اشتملت الاستبانة بشكلها الأولي على (٣٠) فقرة.
٣. قامت الباحثة بعرض الاستبانة بشكلها الأولي على المشرف لإبداء رأيه، وتعديلها بناء على ملحوظاته وآرائه.
٤. قامت الباحثة بعد ذلك، بعرض الاستبانة على مجموعة من ذوي الاختصاص في الجامعات الفلسطينية، والذين لهم اهتمامات في هذا الميدان، والأخذ بملاحظاتهم، وآرائهم التي طرحوها للتأكد من صدقها.

وقد تم تصميم الاستبانة من خلال استخدام مقياس ليكرت الخماسي (Likert Scale) وذلك للبحث في (دور الرقمنة في تحسين إدارة المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل من وجهه نظر المديرين والمعلمين والمشرفين التربويين) وتقدير استجابة المبحوثين على فقرات الاستبانة، والجدول (٤,٣) يوضح ذلك:

جدول (٤,٣) درجات مقياس ليكرت الخماسي.

الاستجابة	موافق بدرجة				
	بدرجة كبيرة جداً	بدرجة كبيرة	بدرجة متوسطة	بدرجة قليلة	بدرجة قليلة جداً
الدرجة	٥	٤	٣	٢	١

٣. ٥. صدق أداة الاستبانة:

قامت الباحثة بالتحقق من صدق أداة الدراسة من خلال:

أولا: الصدق الخارجي (المحكمين):

قامت الباحثة بالتواصل مع مجموعة من ذوي الاختصاص، والخبرة في الجامعات الفلسطينية، وعرض الاستبانة عليهم لتحكيمها، وقد بلغ عددهم (٨) محكمين –ملحق رقم ١–، وقد استجابت الباحثة لآرائهم، واقتراحاتهم، حيث قامت الباحثة بتعديل الفقرات التي اتفق على تعديلها محكمين أو أكثر.

ثانيا: الاتســـاق الداخلـّي:

قامت الباحثة بالتحقق من صدق أداة الدراسة من خلال (الاتساق الداخلي) وهو اتفاق كل فقرة من فقرات الاستبانة، مع الدرجة الكلية للمجال الذي تتبعه، وذلك من خلال اختبار بيرسون- معامل الارتباط بين هذه الفقرات، مع مجالها، وكذلك اتساق المجال ككل، مع الدرجة الكلية للاستبانة، ويتضح ذلك من خلال الجدول (٥,٣-٦,٣):

جدول (٥,٣): نتائج معامل الارتباط بيرسون (Pearson correlation) لمصفوفة ارتباط كل فقرة من فقرات مقياس واقع تطبيق الرقمنة في المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل من وجهه نظر المديرين والمعلمين مع الدرجة الكلية للمقياس.

رقم الفقرة	الفقرات	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig)
١	تساهم الرقمنة في تخزين البيانات بشكل رقمي يضمن سهولة الوصول اليها.	**٠,٦٧٧	٠,٠٠٠
٢.	حافظت الرقمنة على البيانات دون التعرض لخطر التلف.	**٠,٧٤٩	٠,٠٠٠
٣.	تساعد الرقمنة في تسهيل توصيل التعليمات (الإعلانات، الجداول الدراسية، والتقارير) للمعلمين عبر التطبيقات الرقمية مثل (Teams, e-school)	**٠,٧٠٢	٠,٠٠٠
٤.	تساعد الرقمنة في تسهيل إجراءات الاستخدام للبيانات (تعديل البيانات بالتصحيح والإضافة أو الحذف).	**٠,٦٤٠	٠,٠٠٠
٥.	تقلل الرقمنة من الوقت والجهد المُستغرقين في إعداد البيانات وحفظها والوصول إليها.	**٠,٨١٣	٠,٠٠٠
٦.	توفر الرقمنة أدوات تواصل مستمرة تضمن استمرارية العمل خلال الأزمات والطوارئ.	**٠,٨١٨	٠,٠٠٠
٧.	أدى تطبيق الرقمنة الى تقليل الاعتماد على الأوراق والموارد المادية.	**٠,٧٤٨	٠,٠٠٠
٨.	تساعد تطبيقات الرقمنة في التخفيف من النفقات المرتبطة بالعمل الإداري.	**٠,٧٤٧	٠,٠٠٠
٩.	تساعد الرقمنة في التخطيط لميزانية المدرسة وتنفيذها ومراقبتها.	**٠,٦١٩	٠,٠٠٠
١٠.	تساعد الرقمنة مدير المدرسة في عداد وتخطيط الأنشطة المدرسية المنهجية واللامنهجية.	**٠,٥٩٩	٠,٠٠٠

تبيّن من خلال البيانات الواردة في الجدول (٥,٣) أن جميع القيم التي تم حسابها لمعامل ارتباط كل فقرة من فقرات الاستبانة ضمن مجالها، جاءت متّسقة مع الدرجة الكلية للمجال نفسه، وقد أظهرت هذه النتائج أن جميعها كانت دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (٠,٠١)، مما يشير إلى قوة الاتفاق، والاتساق الداخلي بين فقرات الأداة (واقع تطبيق الرقمنة في المدارس الحكومية في

مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل من وجهه نظر المديرين والمعلمين)، وهو ما يشير إلى أن هذه الفقرات تتمتع بالصدق، وتقيس ما وضعت من أجله.

جدول (٦,٣-أ): نتائج معامل الارتباط بيرسون (Pearson correlation) لمصفوفة ارتباط كل فقرة من فقرات مقياس دور الرقمنة في تحسين إدارة المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل من وجهه نظر المديرين والمعلمين مع الدرجة الكلية للمقياس.

رقم الفقرة	الفقرات	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig)
	الجانب الإشرافي		
١.	تساهم تطبيقات الرقمنة في رفع كفاءات وخبرات المعلمين من خلال عقد الدورات الالكترونية وتسهيل وصولهم للموارد التعليمية.	**٠,٧٣٦	٠,٠٠٠
٢.	يتم توظيف التطبيقات الرقمية في تقييم أداء المعلمين.	**٠,٦٨٠	٠,٠٠٠
٣.	يتم تخزين نتائج تقييم أداء المعلمين في قواعد بيانات يمكن الرجوع إليها وقت الحاجة.	**٠,٦١٥	٠,٠٠٠
٤.	تساعد التطبيقات الرقمية توزيع المهام على المعلمين أثناء الاجتماعات الدورية.	**٠,٧٣٠	٠,٠٠٠
٥.	تساهم تطبيقات الرقمنة في تسهيل متابعة أداء المعلمين والطلاب.	**٠,٧٣٠	٠,٠٠٠
٦.	تخفف الرقمنة من العبء الإداري الخاص بتوزيع الحصص الصفية على المعلمين بداية العام الدراسي.	**٠,٧١٣	٠,٠٠٠
٧.	يساعد تطبيق الرقمنة المدير على حث المعلمين لتطبيق استراتيجيات التدريس الحديثة.	**٠,٨٠٨	٠,٠٠٠
٨.	يزيد تطبيق الرقمنة من قدرة المدير على مساعدة المعلم عند تنفيذ الدروس.	**٠,٧٧٨	٠,٠٠٠
٩.	توفر التطبيقات الرقمية امكانية الإشراف والتوجيه لإعداد برامج تعليمية محوسبة للطلبة غير العاديين (المقصرين والموهوبين وذوي الاحتياجات الخاصة).	**٠,٧٦٨	٠,٠٠٠
١٠.	تتيح التطبيقات الرقمية اتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة في حال وجود اختلاف بين الأداء الفعلي والأهداف المخططة.	**٠,٧٦٥	٠,٠٠٠

جدول (٦,٣-ب): نتائج معامل الارتباط بيرسون (Pearson correlation) لمصفوفة ارتباط كل فقرة من فقرات مقياس دور الرقمنة في تحسين إدارة المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل من وجهه نظر المديرين والمعلمين مع الدرجة الكلية للمقياس.

رقم الفقرة	الفقرات	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig)
	الاتصال والتواصل		
١١.	توفر الرقمنة منصات الكترونية تسهل التواصل الفوري والمنظم بين إدارة المدرسة، والمعلمين، أولياء الأمور مثل (Teams, What app)	**٠,٧٢١	٠,٠٠٠
١٢.	تُسهل البرامج الرقمية التواصل مع الإدارات المختلفة (مديرية التربية والتعليم، وزارة التربية والتعليم العالي)	**٠,٧٤٩	٠,٠٠٠
١٣.	تمكن التطبيقات الرقمية مثل برنامج آوت لوك من التواصل بين مدراء المدارس ومديريات التربية.	**٠,٦٢١	٠,٠٠٠
١٤.	تسهل الرقمنة عملية مشاركة النتائج والمعلومات مع جميع الأطراف المعنية (التربية، الاشراف) بطريقة منظمة وشفافة.	**٠,٧٦٥	٠,٠٠٠
١٥.	تساعد التطبيقات الرقمية على عقد لقاءات الكترونية يشترك فيها معلمون من مدارس مختلفة لمناقشة المشكلات المتشابهة.	**٠,٨١٨	٠,٠٠٠
١٦.	تساعد الرقمنة الإدارة على أخذ تغذية راجعة حول الممارسات الإدارية المستخدمة.	**٠,٦٩٢	٠,٠٠٠
١٧.	تسهم التطبيقات الرقمية في تعزيز تواصل الإدارة مع أعضاء مجلس أولياء الأمور وتنظيم اجتماعاته ونشاطاته.	**٠,٧٦٢	٠,٠٠٠
١٨.	تشجع إدارة المدرسة على استخدام التقنيات الحديثة في تنظيم وتعميم المعلومات مع الأطراف ذات العلاقة (أولياء الأمور، المجتمع، الطلبة، الوزارة).	**٠,٨٢٠	٠,٠٠٠
	الموارد البشرية والمالية		
١٩.	توفر الرقمنة تقارير لدعم اتخاذ القرارات الإدارية مثل: (تقارير حضور الطلاب، تقييمات المعلمين).	**٠,٦٦٠	٠,٠٠٠
٢٠.	تسهل تطبيقات الرقمنة إجراءات الاجازات /الغيابات المتعلقة بالمعلمين والمديرين.	**٠,٦٦٦	٠,٠٠٠
٢١.	تسهم الرقمنة في تقليل الوقت المطلوب لإنجاز المهام الإدارية اليومية.	**٠,٦٥٥	٠,٠٠٠
٢٢.	تساعد الرقمنة مدير المدرسة في التوزيع العادل للمهام المدرسية.	**٠,٧١٣	٠,٠٠٠

جدول (٦,٣-ج): نتائج معامل الارتباط بيرسون (Pearson correlation) لمصفوفة ارتباط كل فقرة من فقرات مقياس دور الرقمنة في تحسين إدارة المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل من وجهه نظر المديرين والمعلمين مع الدرجة الكلية للمقياس.

رقم الفقرة	الفقرات	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig)
٢٣.	تحسن الرقمنة إدارة الرسوم المدرسية والميزانيات من خلال الأنظمة المالية الرقمية، مما يوفر سجلاً دقيقًا للمعاملات.	**٠,٧٦١	٠,٠٠٠
٢٤.	تمكن الرقمنة الإدارة المدرسية من الوصول الفوري الى المعلومات الضرورية لاتخاذ القرارت الإدارية	**٠,٧٦١	٠,٠٠٠
٢٥.	تساهم التطبيقات الرقمية في تطوير مهارات المعلمين في استخدام الأدوات التكنولوجية اللازمة للتحول الرقمي في البيئة المدرسية.	**٠,٦٦٤	٠,٠٠٠
٢٦.	يزيد تطبيق الرقمنة في المدارس من القدرة على التحديد الدقيق لتنظيم ورش العمل.	**٠,٧٣٣	٠,٠٠٠
٢٧.	تتيح التطبيقات الرقمية في المدرسة للإدارة المدرسية التأكد من التزام المعلمين بالأنظمة والتعليمات الحكومية.	**٠,٦٩٠	٠,٠٠٠

تبيّن من خلال المعطيات الواردة في الجدول (٦,٣) أن جميع القيم التي تم حسابها لمعامل ارتباط كل فقرة من فقرات الاستبانة ضمن مجالها، جاءت متّسقة مع الدرجة الكلية للمجال نفسه، وقد أظهرت هذه النتائج أن جميعها كانت دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (٠,٠١)، مما يشير إلى قوة الاتفاق، والاتساق الداخلي بين فقرات الأداة (دور الرقمنة في تحسين إدارة المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل من وجهه نظر المديرين والمعلمين والمشرفين التربويين)، وهو ما يشير إلى أن هذه الفقرات تتمتع بالصدق، وتقيس ما وضعت من أجله.

كما قامت الباحثة بحساب معامل الارتباط بين كل مجال من مجالات الاستبانة، مع الدرجة الكلية للاستبانة؛ للتأكد من الصدق الداخلي لمجالاتها، والجدول (٧,٣) يوضح ذلك:

جدول (٧,٣): معاملات ارتباط كل مجال من مجالات دور الرقمنة في تحسين إدارة المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل من وجهه نظر المديرين والمعلمين والمشرفين التربويين مع الدرجة الكلية للمقياس.

	الجانب الإشرافي	الاتصال والتواصل	الموارد البشرية والمالية	الدرجة الكلية
الجانب الإشرافي	١	**٠,٥٢٣	**٠,٥٢٢	**٠,٧٥٨
الاتصال والتواصل		١	**٠,٩٢٧	**٠,٨٦٧
الموارد البشرية والمالية			١	**٠,٩١٠
الدرجة الكلية				

*** دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)** **** دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.01$)**

تبيَّن من خلال البيانات الواردة في الجدول (٧,٣) أن جميع قيم معاملات الارتباط التي تم حسابها لكل مجال من مجالات مقياس دور الرقمنة في تحسين إدارة المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل من وجهه نظر المديرين والمعلمين والمشرفين التربويين ترتبط مع الدرجة الكلية للمقياس، حيث أظهرت النتائج أنها دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (α≤٠,٠١)؛ وأن معامل ارتباط بيرسون (Person) للعلاقة بين هذه المجالات مع الدرجة الكلية للاستبانة ككل، كان ارتباطاً قوياً، وذلك من خلال النظر إلى القيم التي تراوحت بين(٠,٥٢٢-٠,٩٢٧)، وهو ما يشير إلى قوة الاتفاق والاتساق الداخلي لمجالات هذه الأداة، وأنها تشترك معاً في قياس ما صممت لأجله.

٣. ٦. ثبات اداة الاستبانة:

قامت الباحثة بالتحقق من ثبات أداة الدراسة (الاستبانة) بعد توزيع الاستبانات على عينة استطلاعية تكونت من (٣٠) معلماً ومعلمة، من خارج عينة الدراسة الفعلية، وذلك من خلال حساب معادلة الثبات كرونباخ ألفا (Cronbach's alpha)، كما هو موضح في الجدول (٨,٣- ٩,٣):

- ثبات مقياس واقع تطبيق الرقمنة في الإدارة المدرسية

جدول رقم (٨,٣): معاملات ثبات أداة الدراسة وفق معادلة كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha)..

المجال	عدد الحالات	عدد الفقرات	قيمة ألفا
الدرجة الكلية	٤٢٢	١٠	٠,٨٨٦

يتبين من المعلومات الواردة في الجدول (٨,٣) أن قيمة ثبات أداة الدراسة لقياس واقع تطبيق الرقمنة في إدارة المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل من وجهه نظر المديرين والمعلمين من خلال معادلة (كرونباخ ألفا) عند الدرجة الكلية بلغت (٠,٨٨٦).

- **ثبات مقياس دور الرقمنة في تحسين إدارة المدارس الحكومية**

جدول رقم (٩,٣): معاملات ثبات أداة الدراسة وفق معادلة كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha)..

المجال	عدد الحالات	عدد الفقرات	قيمة ألفا
الجانب الإشرافي	٤٢٢	١٠	٠,٩٠٣
الاتصال والتواصل	٤٢٢	٨	٠,٨٨١
الموارد البشرية والمالية	٤٢٢	٩	٠,٨٩٤
الدرجة الكلية	٤٢٢	٢٧	٠,٩٣٤

يتبين من المعلومات الواردة في الجدول (٩,٣) أن قيمة ثبات أداة الدراسة لقياس دور الرقمنة في تحسين إدارة المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل من وجهه نظر المديرين والمعلمين من خلال معادلة (كرونباخ ألفا) عند الدرجة الكلية بلغت (٠,٩٣٤)، وتراوحت معاملات الثبات لمجالات الاستبانة بين (٠,٨٨١ –٠,٩٠٣)، مما يشير إلى أن الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الثبات وقابلة لاعتمادها لتحقيق أهداف الدراسة وتعميم النتائج.

٣. ٧. إجراءات الدّراسة

- قامت الباحثة بالرجوع إلى الأدب التربوي، والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة الحالية، والاطلاع على أبعادها، وطرق قياسها، ثم قامت الباحثة بتطوير استبانة بغرض جمع البيانات لقياس دور الرقمنة في تحسين إدارة المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل من وجهه نظر المديرين والمعلمين والمشرفين التربويين.
- قامت الباحثة بالتواصل مع مجموعة من الأساتذة في الجامعات الفلسطينية، ممن لهم اهتمام وخبرة بهذا المجال، وذلك للطلب منهم تحكيم الاستبانة، وإبداء آرائهم حول فقراتها، وصياغتها، ومجالاتها.
- قامت الباحثة بالحصول على كتاب تسهيل مهمة من جامعة القدس، وذلك لإرفاقه مع الاستبانة أثناء توزيعها على المدارس –ملحق رقم ٥–.
- قامت الباحثة بحوسبة الاستبانة الكترونيا من خلال رابط (جوجل فورم)، وتوزيعها.
- قامت الباحثة بمراجعة الاستبانة، وتفريغها، وتحليلها إحصائياً من خلال برنامج التحليل الإحصائي (SPSS).
- قامت الباحثة بعد ذلك بإعداد مقابلة مهيكلة بغرض تفسير إجابات المعلمين والمديرين التي تم الحصول عليها حول تصوراتهم لدور الرقمنة في تحسين الإدارة المدرسية.
- عرض المقابلة على المشرف.
- إجراء المقابلة مع عينة من المشرفين التربويين، وتفريغ المقابلات والوصول إلى النتائج.

٣. ٨. متغيرات الدراسة

المتغيرات الديموغرافية

وتشتمل على خصائص المستجيبين، كالآتي:

١) **جنس المعلم: وله فئتان:** (ذكر، أنثى)
٢) **المؤهل العلمي: وله مستويين** (بكالوريوس، ماجستير فأعلى)
٣) **سنوات الخبرة: له ثلاث مستويات** (أقل من ٥ سنوات، من ٥- ١٠ سنوات، أكثر من ١٠ سنة).
٤) **المسمى الوظيفي: وله فئتان** (مدير، معلم).

المُتغيّر التابع الأول:

❖ واقع تطبيق الرقمنة في المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل.

المُتغيّر التابع الثاني:

❖ مستوى أداء الإدارة المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل .

٣. ٩. المعالجة الإحصائية

البيانات الكمية (الاستبانة)

قامت الباحثة باستخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) لعمل الاختبارات والمعالجات الإحصائية اللازمة للبيانات التي تم جمعها، وتم ذلك من خلال:

- حساب الأعداد، النسب المئوية، التكرارات، وحساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية.
- حساب معامل الارتباط بيرسون، للتحقق من الصدق الداخلي لأداة الدراسة.
- حساب معامل الثبات كرونباخ ألفا، للتحقق من ثبات أداة الدراسة.
- تطبيق اختبار (ت) للعينات المستقلة، واختبار تحليل التباين الأحادي؛ لاختبار وفحص الفروق بين عينة الدراسة.

ومن أجل تفسير المتوسطات الحسابية استخدمت الباحثة مفتاح التصحيح، حيث أعطيت الاستجابات التدريج الآتي:

جدول (١٠,٣): المقياس الوزني لتحديد تقديرات أفراد عينة الدراسة على مقياس الدراسة

الوسط الحسابي	التقدير
أقل من ٢,٣٤	منخفضة
من ٢,٣٤- أقل من ٣,٦٨	متوسطة
٣,٦٨فأكثر	مرتفعة

حيث تم استخدام المعادلة الآتية للحكم على النتائج ومعرفة درجة التقدير:

$$\text{طول الفترة} = \frac{\text{(الحد الأدنى للاستجابة – الحد الأقصى للاستجابة)}}{\text{فترات التقدير}}$$

وبما أن المقياس كان وفق تدريج ليكرت الخماسي، فإن:

$$\text{طول الفترة} = \frac{(١ - ٥)}{٣}$$

تحليل البيانات الكيفية (المقابلة)

تم جمع البيانات الكيفية في الدراسة بواسطة المقابلات، ولتحليل هذه البيانات، تم اتباع الخطوات التالية:

١. تفريغ البيانات كاملة.

٢. ترميز البيانات التي تم تفريغها، والتحقق من صدقها حيث تم تحديد رموز (Codes) ومحاولة تفريغ البيانات إلى فئات حسب هذه الرموز.

٣. توليد عناوين فرعية محددة لتصنيف البيانات ضمن فئات.

٤. البحث عن الأنماط في كل فئة مع الاقتباس من إجابات المجيبين للاستشهاد.

٥. وصف كل فئة أو نمط تم الخروج به في بند مستقل.

الفصل الرابع

نتائج الدراسة

يتناول هذا الفصل غرضا لنتائج الدراسة وتحليلاً احصائياً للبيانات التي تم الحصول عليها؛ لتحقيق أهداف الدراسة، والإجابة عن أسئلتها، وفحص فرضياتها، وذلك على النحو الآتي:

٤. ١. نتائج سؤال الدراسة الأول والذي ينص على:

ما واقع تطبيق الرقمنة في إدارة المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل من وجهه نظر المديرين والمعلمين؟

للإجابة عن السؤال الأول، قامت الباحثة بحساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لواقع تطبيق الرقمنة في إدارة المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل من وجهه نظر المديرين والمعلمين، وتظهر النتائج كما هي موضحة في الجدول التالي:

جدول (١,٤-أ): المُتوسطات الحِسابيّة والانحرافات المعياريّة لواقع تطبيق الرقمنة في إدارة المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل من وجهه نظر المديرين والمعلمين، مرتبة تنازلياً

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الترتيب	الدرجة
٥	تقلل الرقمنة من الوقت والجهد المُستغرقين في إعداد البيانات وحفظها والوصول إليها.	٤,١٩٢	٠,٧١٩	٨٣,٨٪	١	مرتفعة
٣	تساعد الرقمنة في تسهيل توصيل التعليمات (الإعلانات، الجداول الدراسية، والتقارير) للمعلمين عبر التطبيقات الرقمية مثل (Teams, e-school)	٤,١٤٥	٠,٧٦٥	٨٢,٩٪	٢	مرتفعة

جدول (١,٤-ب): المُتوسطات الحِسابيّة والانحرافات المعياريّة لواقع تطبيق الرقمنة في إدارة المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل من وجهه نظر المديرين والمعلمين، مرتبة تنازلياً

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الترتيب	الدرجة
٤	تساعد الرقمنة في تسهيل إجراءات الاستخدام للبيانات (تعديل البيانات بالتصحيح والإضافة أو الحذف).	٤,١١٤	٠,٧٧١	٨٢,٣٪	٣	مرتفعة
٦	توفر الرقمنة أدوات تواصل مستمرة تضمن استمرارية العمل خلال الأزمات والطوارئ.	٤,٠٩٠	٠,٧٣٤	٨١,٨٪	٤	مرتفعة
٢	حافظت الرقمنة على البيانات دون التعرض لخطر التلف.	٤,٠٦٢	٠,٧١٠	٨١,٢٪	٥	مرتفعة
١	تساهم الرقمنة في تخزين البيانات بشكل رقمي يضمن سهولة الوصول اليها.	٤,٠٥٩	٠,٧٥١	٨١,٢٪	٦	مرتفعة
٧	أدى تطبيق الرقمنة الى تقليل الاعتماد على الأوراق والموارد المادية.	٣,٩٤٥	٠,٨٩٣	٧٨,٩٪	٧	مرتفعة
١٠	تساعد الرقمنة مدير المدرسة في عداد وتخطيط الأنشطة المدرسية المنهجية واللامنهجية.	٣,٩٢٤	٠,٨٣٨	٧٨,٥٪	٨	مرتفعة
٩	تساعد الرقمنة في التخطيط لميزانية المدرسة وتنفيذها ومراقبتها.	٣,٩٠٥	٠,٨٣٠	٧٨,١٪	٩	مرتفعة
٨	تساعد تطبيقات الرقمنة في التخفيف من النفقات المرتبطة بالعمل الإداري.	٣,٨٨٩	٠,٨٣٢	٧٧,٨٪	١٠	مرتفعة
	الدرجة الكلية	٤,٠٣٢	٠,٥٧١	٨٠,٦٪		مرتفعة

يتضح من الجدول (١,٤) أن واقع تطبيق الرقمنة في إدارة المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل من وجهه نظر المديرين والمعلمين كان بِدرجة مُرتفعة، حيث بلغ الموسط الحسابي (٤,٠٣٢) وانحراف معياري (٠,٥٧١)، وحصلت الفقرة رقم (٥) على أعلى درجة في واقع تطبيق الرقمنة، والتي تنص على (تقلل الرقمنة من الوقت والجهد المُستغرقين في إعداد البيانات وحفظها والوصول إليها) وقد جاءت هذه الفقرة بِدرجة مُرتفعة، تليها الفقرة (٣) التي تنص على (تساعد الرقمنة في تسهيل توصيل التعليمات (الإعلانات، الجداول الدراسية، والتقارير) للمعلمين عبر التطبيقات الرقمية مثل ((Teams, e-school) تليها الفقرة رقم (٤) التي تنص على (تساعد الرقمنة في تسهيل إجراءات الاستخدام للبيانات (تعديل البيانات بالتصحيح والإضافة أو الحذف)) وجاءت بِدرجة مُرتفعة.

بينما حصلت الفقرة (٢) على أَقل مُتوسط حِسابي في التقديرات مِن وجهة نَظر المَبحوثين، وقد نصت على (يتم توظيف التطبيقات الرقمية في تقييم أداء المعلمين) وجاءت بِدرجة مرتفعة، تليها الفقرة (٨) التي تنص على (يزيد تطبيق الرقمنة من قدرة المدير على مساعدة المعلم عند تنفيذ الدروس) بِدرجة مُرتفعة.

٤. ٢. نتائج سؤال الدراسة الثاني والذي ينص على:

هل تختلف المتوسطات الحسابية لواقع تطبيق الرقمنة في إدارة المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل من وجهه نظر المديرين والمعلمين تعزى لمتغير (الجنس، الجنس، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي)؟

للإجابة عن السؤال الثاني تم اختبار الفرضيات الصفرية المنبثقة عنه:

الفرضية الصفرية الأولى:

لا تُوجَد فُروق ذات دَلالـة إحصائيّة عِنـد مُستوى الدّلالـة الإحصائيّـة (α≤٠,٠٥) بين المتوسطات الحسابية لواقع تطبيق الرقمنة في إدارة المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل من وجهه نظر المديرين والمعلمين تعزى لمتغير الجنس.

للتحقق من صحة الفرضية الأولى تم استخدام اختبار (ت) للفروق بين المتوسطات الحسابية لواقع تطبيق الرقمنة في إدارة المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل من وجهه نظر المديرين والمعلمين تعزى لمتغير الجنس، وقد حصلت الباحثة على النتائج كما هي موضحة في جدول رقم (٢,٤).

جدول (٢,٤): نتائج اختبار (ت) للفروق بين المتوسطات الحسابية لواقع تطبيق الرقمنة في إدارة المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل من وجهه نظر المديرين والمعلمين تعزى لمتغير الجنس

المتغير	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة ت المحسوبة	الدالة الإحصائية	النتيجة
الدرجة الكلية	ذكر	٣١٤	٤,٠٨٨	٠,٥٤٠	٤٢٠	١,٦٧٣	٠,٠٩٥	غير دال إحصائياً
	أنثى	١٠٨	٣,٩٩٤	٠,٥٨٨				

يتبيّن من خلال النتائج الظاهرة في الجدول (٢,٤) أنه لا تُوجَد فُروق ذَات دَلالـة إحصائيّة عِند المُستوى (α≤ ٠,٠٥) بين المتوسطات الحسابية لواقع تطبيق الرقمنة في إدارة المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل من وجهه نظر المديرين والمعلمين تعزى لمتغير الجنس، وذلك لأنّ قيمة الدّلالة الإحصائية لهذا المتغير عند الدرجة الكلية بلغت (٠,٠٩٥) أي أن هذه القيمة أكبر من قيمة ألفا (٠,٠٥) وهي غير دالة إحصائياً، وبذلك تقبل الفرضية الصفرية.

الفرضية الصفرية الثانية:

لا تُوجَد فُروق ذات دَلالـة إحصائيّة عِنـد مُستَوى الدّلالـة الإحصائيّـة (α≤٠,٠٥) بين المتوسطات الحسابية لواقع تطبيق الرقمنة في إدارة المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل من وجهه نظر المديرين والمعلمين تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

للتحقق من صحة الفرضية الثانية تم استخدام اختبار (ت) للفروق بين المتوسطات الحسابية لواقع تطبيق الرقمنة في إدارة المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل من وجهه نظر المديرين والمعلمين تعزى لمتغير المؤهل العلمي، وقد حصلت الباحثة على النتائج كما هي موضحة في جدول رقم (٣,٤).

جدول (٣,٤): نتائج اختبار (ت) للفروق بين المتوسطات الحسابية لواقع تطبيق الرقمنة في إدارة المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل من وجهه نظر المديرين والمعلمين تعزى لمتغير المؤهل العلمي

المتغير	المؤهل العلمي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة ت المحسوبة	الدالة الإحصائية	النتيجة
الدرجة الكلية	بكالوريوس	٣١٤	٤,٠٤٠	٠,٥٦٧	٤٢٠	٠,٥٠٩	٠,٦١١	غير دال إحصائياً
	دراسات عليا	١٠٨	٤,٠٠٨	٠,٥٨١				

يتبيّن من خلال النتائج الظاهرة في الجدول (٣,٤) أنه لا تُوجَد فُروق ذَات دَلالـة إحصائيّة عِند المُستوى (α≤ ٠,٠٥) بين المتوسطات الحسابية لواقع تطبيق الرقمنة في إدارة المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل من وجهه نظر المديرين والمعلمين تعزى لمتغير المؤهل العلمي، وذلك لأنّ قيمة الدّلالة الإحصائية لهذا المتغير عند الدرجة الكلية بلغت (٠,٦١١) أي أن هذه القيمة أكبر من قيمة ألفا (٠,٠٥) وهي غير دالة إحصائياً، وبذلك تقبل الفرضية الصفرية.

الفرضية الصفرية الثالثة:

لا تُوجَد فُروق ذات دَلالـة إحصائيّة عِنـد مُستَوى الدّلالـة الإحصائيّـة (α≤٠,٠٥) بين المتوسطات الحسابية لواقع تطبيق الرقمنة في إدارة المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل من وجهه نظر المديرين والمعلمين تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

للتحقق من صحة الفرضية الرابعة تم استخراج الأعداد والمُتوسطات الحِسابيّة والانحرافات المعياريّة لتقديرات أفراد عينة الدراسة لواقع تطبيق الرقمنة في إدارة المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل من وجهه نظر المديرين والمعلمين تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

جدول (٤,٤) الأعداد والمُتوسطات الحِسابيّة والانحرافات المعياريّة لواقع تطبيق الرقمنة في إدارة المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل من وجهه نظر المديرين والمعلمين تعزى لمتغير سنوات الخبرة

المجال	سنوات الخبرة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الدرجة الكلية	أقل من ٥ سنوات	٩١	٤,٠٢٢	٠,٥٩٤
	من ٥-١٠ سنوات	١١٥	٤,٠٠٢	٠,٥٨٠
	أكثر من ١٠ سنوات	٢١٦	٤,٠٥٣	٠,٥٥٧
المجموع		٤٢٢	٤,٠٣٢	٠,٥٧١

تشير نتائج الجدول (٤,٤) إلى وجود فروق ظاهرية بين تقديرات أفراد عينة الدراسة لواقع تطبيق الرقمنة في إدارة المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل من وجهه نظر المديرين والمعلمين تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

ولتأكيد ذلك تم استخدام اختبار تَحليل التّباين الأحادي (One Way Anova) للفُروق بين المُتوسطات الحسابية لواقع تطبيق الرقمنة في إدارة المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل من وجهه نظر المديرين والمعلمين تعزى لمتغير سنوات الخبرة، وقد حصلت الباحثة على النتائج كما هي موضحة في جدول رقم (٥,٤)

جدول (٥,٤): نتائج اختبار تَحليل التّباين الأحادي (One Way Anova) للفُروق بين المُتوسطات الحسابية لواقع تطبيق الرقمنة في إدارة المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل من وجهه نظر المديرين والمعلمين تعزى لمتغير سنوات الخبرة

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف المحسوبة	الدلالة الإحصائية
الجانب الإشرافي	**بين المجموعات**	٠,٢١٢	٢	٠,١٠٦	٠,٣٢٤	٠,٧٢٣
	داخل المجموعات	١٣٦,٨٧٣	٤١٩	٠,٣٢٧		
	المجموع	١٣٧,٠٨٥	٤٢١			

يتبيّن من خلال النتائج الظاهرة في الجدول (٥,٤) أنه لا تُوجَد فُروق ذَات دَلالة إحصائيّة عِند المُستوى ($\alpha \leq$ ٠,٠٥) بين المتوسطات الحسابية لواقع تطبيق الرقمنة في تحسين إدارة المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل من وجهه نظر المديرين والمعلمين تعزى لمتغير سنوات الخبرة، وذلك لأنّ قيمة الدّلالة الإحصائية لهذا المتغير عند الدرجة الكلية بلغت (٠,٧٢٣) أي أن هذه القيمة أكبر من قيمة ألفا (٠,٠٥) وهي غير دالة إحصائياً، وكذلك بالنسبة لمجالات، وبالتالي تقبل الفرضية الصفرية.

الفرضية الصفرية الرابعة:

لا تُوجَد فُروق ذات دَلالـة إحصائيّة عِنـد مُستَوى الدّلالـة الإحصائيّـة (α≤٠,٠٥) بين المتوسطات الحسابية لواقع تطبيق الرقمنة في إدارة المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل من وجهه نظر المديرين والمعلمين تعزى لمتغير المسمى الوظيفي.

للتحقق من صحة الفرضية الثانية تم استخدام اختبار (ت) للفروق بين المتوسطات الحسابية لواقع تطبيق الرقمنة في إدارة المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل من وجهه نظر المديرين والمعلمين تعزى لمتغير المسمى الوظيفي، وقد حصلت الباحثة على النتائج كما هي موضحة في جدول رقم (٦,٤).

جدول (٦,٤): نتائج اختبار (ت) للفروق بين المتوسطات الحسابية لواقع تطبيق الرقمنة في إدارة المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل من وجهه نظر المديرين والمعلمين تعزى لمتغير المسمى الوظيفي

المتغير	المسمى الوظيفي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة ت المحسوبة	الدالة الإحصائية	النتيجة
الدرجة الكلية	مدير	٨٣	٤,١٩٢	٠,٤٧٢	٤٢٠	٢,٨٨٠	٠,٠٠٤	دال إحصائياً
	معلم	٣٣٩	٣,٩٩٣	٠,٥٨٦				

يتبيّن من خلال النتائج الظاهرة في الجدول (٦,٤) أنه تُوجَد فُروق ذَات دَلالـة إحصائيّة عِند المُستوى (α≤ ٠,٠٥) بين المتوسطات الحسابية لواقع تطبيق الرقمنة في إدارة المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل من وجهه نظر المديرين والمعلمين تعزى لمتغير المسمى الوظيفي، وذلك لأنّ قيمة الدّلالة الإحصائية لهذا المتغير عند الدرجة الكلية بلغت (٠,٠٠٤) أي أن هذه القيمة أصغر من قيمة ألفا (٠,٠٥) وهي دالة إحصائياً، وبذلك ترفض الفرضية الصفرية.

٤. ٣. نتائج سؤال الدراسة الثالث والذي ينص على:

ما دور الرقمنة في تحسين إدارة المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل من وجهه نظر المديرين والمعلمين؟

للإجابة عن السؤال الثالث، قامت الباحثة بحساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمجالات دور الرقمنة في تحسين إدارة المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل من وجهه نظر المديرين والمعلمين، وتظهر النتائج كما هي موضحة في الجدول التالي:

جدول (٧,٤): المُتوسطات الحِسابيّة والانحرافات المعياريّة لمجالات دور الرقمنة في تحسين إدارة المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل من وجهه نظر المديرين والمعلمين

الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	الترتيب
١	الجانب الإشرافي	٤,٠٣٢	٠,٥٧١	مرتفعة	٢
٢	الاتصال والتواصل	٣,٨٥٥	٠,٦٥٤	مرتفعة	٣
٣	الموارد البشرية والمالية	٤,٠٤٧	٠,٥٨٣	مرتفعة	١
	الدرجة الكلية	٣,٩٧٨	٠,٥٥٦	مرتفعة	

يتبيّن من خلال النتائج الظاهرة في الجدول (٧,٤) أن دور الرقمنة في تحسين إدارة المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل من وجهه نظر المديرين والمعلمين كان بِدرجة مُرتفعة، بمتوسط حسابي (٣,٩٥٤) وانحراف معياري (٠,٥٥٦) وكان الموارد البشرية والمالية بأعلى درجة، بمتوسط حسابي (٤,٠٣٢)، يليه الجانب الإشرافي بمتوسط حسابي (٤,٠٣٢)، ثم تنمية الاتصال والتواصل بمتوسط حسابي (٣,٨٥٥).

أما النتائج الخاصة بفقرات وأسئلة كل مجال من مجالات دور الرقمنة في تحسين إدارة المدارس، فكانت على النحو الآتي:

أولاً: الجانب الإشرافي

قامت الباحثة بحساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لدور الرقمنة في تحسين الجانب الإشرافي في المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل من وجهه نظر المديرين والمعلمين، كانت النتائج كما هي موضحة في الجدول رقم (٨,٤)

جدول (٨,٤-أ): المُتوسطات الحِسابيّة والانحرافات المعياريّة لدور الرقمنة في تحسين الجانب الإشرافي في المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل من وجهه نظر المديرين والمعلمين، مرتبة تنازلياً

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الترتيب	الدرجة
١	تساهم تطبيقات الرقمنة في رفع كفاءات وخبرات المعلمين من خلال عقد الدورات الالكترونية وتسهيل وصولهم للموارد التعليمية.	٣,٩٨١	٠,٧٧٣	٧٩,٦٪	١	مرتفعة
٣	يتم تخزين نتائج تقييم أداء المعلمين في قواعد بيانات يمكن الرجوع إليها وقت الحاجة.	٣,٩٤٣	٠,٨٢٥	٧٨,٩٪	٢	مرتفعة
٧	يساعد تطبيق الرقمنة المدير على حث المعلمين لتطبيق استراتيجيات التدريس الحديثة.	٣,٨٩٨	٠,٨١٩	٧٨,٠٪	٣	مرتفعة
٦	تخفف الرقمنة من العبء الإداري الخاص بتوزيع الحصص الصفية على المعلمين بداية العام الدراسي.	٣,٨٨٢	٠,٨٣٦	٧٧,٦٪	٤	مرتفعة

جدول (٨,٤-ب): المُتوسطات الحِسابيّة والانحرافات المعياريّة لدور الرقمنة في تحسين الجانب الإشرافي في المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل من وجهه نظر المديرين والمعلمين، مرتبة تنازلياً

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الترتيب	الدرجة
٩	توفر التطبيقات الرقمية امكانية الإشراف والتوجيه لإعداد برامج تعليمية محوسبة للطلبة غير العاديين (المقصرين والموهوبين وذوي الاحتياجات الخاصة).	٣,٨٤٦	٠,٧٩٩	٧٦,٩٪	٥	مرتفعة
٥	تساهم تطبيقات الرقمنة في تسهيل متابعة أداء المعلمين والطلاب.	٣,٨٤٤	٠,٨٦٣	٧٦,٩٪	٦	مرتفعة
٤	تساعد التطبيقات الرقمية توزيع المهام على المعلمين أثناء الاجتماعات الدورية.	٣,٨٢٩	٠,٨٩٣	٧٦,٦٪	٧	مرتفعة
١٠	تتيح التطبيقات الرقمية اتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة في حال وجود اختلاف بين الأداء الفعلي والأهداف المخططة.	٣,٨٢٥	٠,٨٤٣	٧٦,٥٪	٨	مرتفعة
٨	يزيد تطبيق الرقمنة من قدرة المدير على مساعدة المعلم عند تنفيذ الدروس.	٣,٧٨٤	٠,٨٠٠	٧٥,٧٪	٩	مرتفعة
٢	يتم توظيف التطبيقات الرقمية في تقييم أداء المعلمين.	٣,٧١٦	٠,٨٠٤	٧٤,٣٪	١٠	مرتفعة
	الدرجة الكلية لتحسين الجانب الإشرافي	٣,٨٥٥	٠,٦٥٤		٧٧,١٪	مرتفعة

يتضح من الجدول (٨,٤) أن دور الرقمنة في تحسين الجانب الإشرافي في المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل من وجهه نظر المديرين والمعلمين كان بِدرجة مُرتفعة، حيث بلغ الموسط الحسابي (٣,٨٥٥) وانحراف معياري (٠,٦٥٤)، وحصلت الفقرة رقم (١) على أعلى درجة في محور تحسين الجانب الإشرافي، والتي تنص على (تساهم تطبيقات الرقمنة في رفع كفاءات وخبرات المعلمين من خلال عقد الدورات الالكترونية وتسهيل وصولهم للموارد التعليمية) وقد جاءت هذه الفقرة بِدرجة مُرتفعة، تليها الفقرة (٣) التي تنص على (يتم تخزين نتائج تقييم أداء المعلمين في قواعد بيانات يمكن الرجوع إليها وقت الحاجة) تليها الفقرة رقم (٧) التي تنص على (يساعد تطبيق الرقمنة المدير على حث المعلمين لتطبيق استراتيجيات التدريس الحديثة) وجاءت بِدرجة مُرتفعة.

بينما حصلت الفقرة (٢) على أَقل مُتوسط حِسابي في التقديرات مِن وجهة نَظر المَبحوثين، وقد نصت على (يتم توظيف التطبيقات الرقمية في تقييم أداء المعلمين) وجاءت بِدرجة مرتفعة، تليها الفقرة (٨) التي تنص على (يزيد تطبيق الرقمنة من قدرة المدير على مساعدة المعلم عند تنفيذ الدروس) بِدرجة مُرتفعة.

ثانياً: الاتصال والتواصل

قامت الباحثة بحساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لدور الرقمنة في تحسين الاتصال والتواصل في المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل من وجهه نظر المديرين والمعلمين، كانت النتائج كما هي موضحة في الجدول رقم (٩,٤)

جدول (٩,٤): المُتوسطات الحِسابيّة والانحرافات المعياريّة لدور الرقمنة في تحسين الاتصال والتواصل في المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل من وجهه نظر المديرين والمعلمين، مرتبة تنازلياً

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الترتيب	الدرجة
١	توفر الرقمنة منصات الكترونية تسهل التواصل الفوري والمنظم بين إدارة المدرسة، والمعلمين، أولياء الأمور مثل (Teams, What app)	٤.١٨٥	٠,٧٣٨	٨٣,٧٪	١	مرتفعة
٣	تمكن التطبيقات الرقمية مثل برنامج آوت لوك من التواصل بين مدراء المدارس ومديريات التربية.	٤,١٢١	٠,٧٥٦	٨٢,٤٪	٢	مرتفعة
٢	تُسهل البرامج الرقمية التواصل مع الإدارات المختلفة (مديرية التربية والتعليم، وزارة التربية والتعليم العالي)	٤,١٠٠	٠,٧٢٩	٨٢,٠٪	٣	مرتفعة
٤	تسهل الرقمنة عملية مشاركة النتائج والمعلومات مع جميع الأطراف المعنية (التربية، الاشراف) بطريقة منظمة وشفافة.	٤,٠٦٢	٠,٧١٧	٨١,٢٪	٤	مرتفعة
٥	تساعد التطبيقات الرقمية على عقد لقاءات الكترونية يشترك فيها معلمون من مدارس مختلفة لمناقشة المشكلات المتشابهة.	٤,٠٣١	٠,٧٥٩	٨٠,٦٪	٥	مرتفعة
٦	تساعد الرقمنة الإدارة على أخذ تغذية راجعة حول الممارسات الإدارية المستخدمة.	٤,٠٢٨	٠,٧٢٩	٨٠,٦٪	٦	مرتفعة
٨	تشجع إدارة المدرسة على استخدام التقنيات الحديثة في تنظيم وتعميم المعلومات مع الأطراف ذات العلاقة (أولياء الأمور، المجتمع، الطلبة، الوزارة).	٣,٩٧٦	٠,٧٧٦	٧٩,٥٪	٧	مرتفعة
٧	تسهم التطبيقات الرقمية في تعزيز تواصل الإدارة مع أعضاء مجلس أولياء الأمور وتنظيم اجتماعاته ونشاطاته.	٣,٨٧٢	٠,٨١٤	٧٧,٤٪	٨	مرتفعة
	الدرجة الكلية **لتحسين الاتصال والتواصل**	٤,٠٤٧	٠,٥٨٣	٨٠,٩٪		مرتفعة

يتضح من الجدول (٩,٤) أن دور الرقمنة في تحسين الاتصال والتواصل في المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل من وجهه نظر المديرين والمعلمين كان بِدرجة مُرتفعة، حيث بلغ الموسط الحسابي (٤,٠٤٧) وانحراف معياري (٠,٥٨٣)، وحصلت الفقرة رقم (١) على أعلى درجة في محور تحسين الاتصال والتواصل، والتي تنص على (توفر الرقمنة منصات الكترونية تسهل التواصل الفوري والمنظم بين إدارة المدرسة، والمعلمين، أولياء الأمور مثل

(Teams, What app)) وقد جاءت هذه الفقرة بِدرجة مُرتفعة، تليها الفقرة (٣) التي تنص على (تمكن التطبيقات الرقمية مثل برنامج آوت لوك من التواصل بين مدراء المدارس ومديريات التربية) تليها الفقرة رقم (٢) التي تنص على (تُسهل البرامج الرقمية التواصل مع الإدارات المختلفة (مديرية التربية والتعليم، وزارة التربية والتعليم العالي)) وجاءت بِدرجة مُرتفعة.

بينما حصلت الفقرة (٧) على أَقل مُتوسط حِسابي في التقديرات مِن وجهة نَظر المَبحوثين، وقد نصت على (تسهم التطبيقات الرقمية في تعزيز تواصل الإدارة مع أعضاء مجلس أولياء الأمور وتنظيم اجتماعاته ونشاطاته) وجاءت بِدرجة مرتفعة، تليها الفقرة (٨) التي تنص على (تشجع إدارة المدرسة على استخدام التقنيات الحديثة في تنظيم وتعميم المعلومات مع الأطراف ذات العلاقة (أولياء الأمور، المجتمع، الطلبة، الوزارة)) بِدرجة مُرتفعة.

ثانياً: الموارد البشرية والمالية

قامت الباحثة بحساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لدور الرقمنة في تحسين الموارد البشرية والمالية في المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل من وجهه نظر المديرين والمعلمين، كانت النتائج كما هي موضحة في الجدول رقم (١٠,٤)

جدول (١٠,٤-أ): المُتوسطات الحِسابيّة والانحرافات المعياريّة لدور الرقمنة في تحسين الموارد البشرية والمالية في المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل من وجهه نظر المديرين والمعلمين، مرتبة تنازلياً

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الترتيب	الدرجة
٦	تمكن الرقمنة الإدارة المدرسية من الوصول الفوري الى المعلومات الضرورية لاتخاذ القرارت الإدارية	٤,٠٤٥	٠,٧٠٠	٨٠,٩٪	١	مرتفعة
٣	تسهم الرقمنة في تقليل الوقت المطلوب لإنجاز المهام الإدارية اليومية.	٤,٠١٤	٠.٧٢٣	٨٠,٣٪	٢	مرتفعة
١	توفر الرقمنة تقارير لدعم اتخاذ القرارات الإدارية مثل: (تقارير حضور الطلاب، تقييمات المعلمين).	٤,٠١٢	٠,٧٦٠	٨٠,٢٪	٣	مرتفعة
٢	تسهل تطبيقات الرقمنة إجراءات الاجازات /الغيابات المتعلقة بالمعلمين والمديرين.	٤,٠٠٢	٠,٧٥٠	٨٠,٠٪	٤	مرتفعة
٤	تساعد الرقمنة مدير المدرسة في التوزيع العادل للمهام المدرسية.	٣,٩٦٩	٠,٧٦٨	٧٩,٤٪	٥	مرتفعة
٧	تساهم التطبيقات الرقمية في تطوير مهارات المعلمين في استخدام الأدوات التكنولوجية اللازمة للتحول الرقمي في البيئة المدرسية.	٣,٩٦٢	٠,٧٢٨	٧٩,٢٪	٦	مرتفعة

جدول (١٠,٤-ب): المُتوسطات الحِسابيّة والانحرافات المعياريّة لدور الرقمنة في تحسين الموارد البشرية والمالية في المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل من وجهه نظر المديرين والمعلمين، مرتبة تنازلياً

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الترتيب	الدرجة
٥	تحسن الرقمنة إدارة الرسوم المدرسية والميزانيات من خلال الأنظمة المالية الرقمية، مما يوفر سجلاً دقيقًا للمعاملات.	٣,٩٥٣	٠,٨٠٥	٧٩,١٪	٧	مرتفعة
٨	يزيد تطبيق الرقمنة في المدارس من القدرة على التحديد الدقيق لتنظيم ورش العمل.	٣,٩٤١	٠,٧٣٥	٧٨,٨٪	٨	مرتفعة
٩	تتيح التطبيقات الرقمية في المدرسة للإدارة المدرسية التأكد من التزام المعلمين بالأنظمة والتعليمات الحكومية.	٣,٩٢٧	٠,٧٩٦	٧٨,٥٪	٩	مرتفعة
	الدرجة الكلية **لتحسين الموارد البشرية والمالية**	٤,٠٠١	٠,٥٦٢	٨٠,٠٪		**مرتفعة**

يتضح من الجدول (١٠,٤) أن دور الرقمنة في تحسين الموارد البشرية والمالية في المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل من وجهه نظر المديرين والمعلمين كان بِدرجة مُرتفعة، حيث بلغ الموسط الحسابي (٤,٠٠١) وانحراف معياري (٠,٥٦٢)، وحصلت الفقرة رقم (٦) على أعلى درجة في محور تحسين الموارد البشرية والمالية، والتي تنص على (تمكن الرقمنة الإدارة المدرسية من الوصول الفوري الى المعلومات الضرورية لاتخاذ القرارت الإدارية) وقد جاءت هذه الفقرة بِدرجة مُرتفعة، تليها الفقرة (٣) التي تنص على (تسهم الرقمنة في تقليل الوقت المطلوب لإنجاز المهام الإدارية اليومية) تليها الفقرة رقم (١) التي تنص على (توفر الرقمنة تقارير لدعم اتخاذ القرارات الإدارية مثل: (تقارير حضور الطلاب، تقييمات المعلمين).) وجاءت بِدرجة مُرتفعة.

بينما حصلت الفقرة (٩) على أَقل مُتوسط حِسابي في التقديرات مِن وجهة نَظر المَبحوثين، وقد نصت على (تتيح التطبيقات الرقمية في المدرسة للإدارة المدرسية التأكد من التزام المعلمين بالأنظمة والتعليمات الحكومية) وجاءت بِدرجة مرتفعة، تليها الفقرة (٨) التي تنص على (يزيد تطبيق الرقمنة في المدارس من القدرة على التحديد الدقيق لتنظيم ورش العمل) بِدرجة مُرتفعة.

٤. ٤. نتائج سؤال الدراسة الرابع والذي ينص على:

هل تختلف المتوسطات الحسابية لتقييم دور الرقمنة في تحسين إدارة المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل من وجهه نظر المديرين والمعلمين تعزى لمتغير (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي)؟

للإجابة عن السؤال الرابع تم اختبار الفرضيات الصفرية المنبثقة عنه:

الفرضية الصفرية الخامسة:

لا تُوجَد فُروق ذات دَلالـة إحصائيّة عِنـد مُستَوى الدّلالـة الإحصائيّـة (α≤٠,٠٥) بين المتوسطات الحسابية لتقييم دور الرقمنة في تحسين إدارة المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل من وجهه نظر المديرين والمعلمين تعزى لمتغير الجنس.

للتحقق من صحة الفرضية الخامسة تم استخدام اختبار (ت) للفروق بين المتوسطات الحسابية لتقييم دور الرقمنة في تحسين إدارة المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل من وجهه نظر المديرين والمعلمين تعزى لمتغير الجنس، وقد حصلت الباحثة على النتائج كما هي موضحة في جدول رقم (١١,٤).

جدول (١١,٤): نتائج اختبار (ت) للفروق بين المتوسطات الحسابية لتقييم دور الرقمنة في تحسين إدارة المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل من وجهه نظر المديرين والمعلمين تعزى لمتغير الجنس

المتغير	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة ت المحسوبة	الدالة الإحصائية	النتيجة
الجانب الإشرافي	ذكر	١٧٢	٣,٩٣٧	٠,٦٧٤	٤٢٠	٢,١٤٤	٠,٠٣٣	دال إحصائياً
	أنثى	٢٥٠	٣,٧٩٨	٠,٦٣٥				
الاتصال والتواصل	ذكر	١٧٢	٤,١١٥	٠,٥٤٢	٤٢٠	١,٩٩٧	٠,٠٤٧	دال إحصائياً
	أنثى	٢٥٠	٤,٠٠٠	٠,٦٠٦				
الموارد البشرية والمالية	ذكر	١٧٢	٤,٠٨٢	٠,٥٣٦	٤٢٠	٢,٤٧٨	٠,٠١٤	دال إحصائياً
	أنثى	٢٥٠	٣,٩٤٥	٠,٥٧٣				
الدرجة الكلية	ذكر	١٧٢	٤,٠٣٥	٠,٥٣٨	٤٢٠	٢,٥٠١	٠.٠١٣	دال إحصائياً
	أنثى	٢٥٠	٣,٨٩٨	٠,٥٦٢				

يتبيّن من خلال النتائج الظاهرة في الجدول (١١,٤) أنه تُوجَد فُروق ذَات دَلالـة إحصائيّة عِند المُستوى (α≤ ٠,٠٥) بين المتوسطات الحسابية لتقييم دور الرقمنة في تحسين إدارة المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل من وجهه نظر المديرين والمعلمين تعزى لمتغير الجنس، وذلك لأنّ قيمة الدّلالة الإحصائية لهذا المتغير عند الدرجة الكلية بلغت (٠,٠١٣) أي أن هذه القيمة أصغر من قيمة ألفا (٠,٠٥) وهي دالة إحصائياً، وقد كانت الفروق لصالح الذكور عند الدرجة الكلية وكذلك بالنسبة لكافة المجالات، وبالتالي ترفض الفرضية الصفرية.

الفرضية الصفرية السادسة:

لا تُوجَد فُروق ذات دَلالـة إحصائيّة عِنـد مُستَوى الدّلالـة الإحصائيّـة (α≤٠,٠٥) بين المتوسطات الحسابية لتقييم دور الرقمنة في تحسين إدارة المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل من وجهه نظر المديرين والمعلمين تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

للتحقق من صحة الفرضية السادسة تم استخدام اختبار (ت) للفروق بين المتوسطات الحسابية لتقييم دور الرقمنة في تحسين إدارة المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل من وجهه نظر المديرين والمعلمين تعزى لمتغير المؤهل العلمي، وقد حصل الباحثة على النتائج كما هي موضحة في جدول رقم (١٢,٤).

جدول (١٢,٤): نتائج اختبار (ت) للفروق بين المتوسطات الحسابية لتقييم دور الرقمنة في تحسين إدارة المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل من وجهه نظر المديرين والمعلمين تعزى لمتغير المؤهل العلمي

المتغير	المؤهل العلمي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة ت المحسوبة	الدالة الإحصائية	النتيجة
الجانب الإشرافي	بكالوريوس	٣١٤	٣,٨٥٢	٠,٦٥٢	٤٢٠	٠,١٣٤	٠,٨٩٣	غير دال إحصائياً
	دراسات عليا	١٠٨	٣,٨٦٢	٠,٦٦٢				
الاتصال والتواصل	بكالوريوس	٣١٤	٤,٠٤٠	٠,٥٩٦	٤٢٠	٠,٤٢٠	٠,٦٧٥	غير دال إحصائياً
	دراسات عليا	١٠٨	٤,٠٦٧	٠,٥٤٥				
الموارد البشرية والمالية	بكالوريوس	٣١٤	٣,٩٩٨	٠,٥٦٧	٤٢٠	٠,٢٠٤	٠,٨٣٨	غير دال إحصائياً
	دراسات عليا	١٠٨	٤,٠١٠	٠,٥٤٩				
الدرجة الكلية	بكالوريوس	٣١٤	٣,٩٥٠	٠,٥٥٦	٤٢٠	٠,٢٥٥	٠,٧٩٩	غير دال إحصائياً
	دراسات عليا	١٠٨	٣,٩٦٥	٠,٥٥٨				

يتبيّن من خلال النتائج الظاهرة في الجدول (١٢,٤) أنه لا تُوجَد فُروق ذَات دَلالة إحصائيّة عِند المُستوى ($\alpha \leq$ ٠,٠٥) بين المتوسطات الحسابية لتقييم دور الرقمنة في تحسين إدارة المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل من وجهه نظر المديرين والمعلمين تعزى لمتغير المؤهل العلمي، وذلك لأنّ قيمة الدّلالة الإحصائية لهذا المتغير عند الدرجة الكبية بلغت (٠,٧٩٩) أي أن هذه القيمة أكبر من قيمة ألفا (٠,٠٥) وهي غير دالة إحصائياً، وكذلك بالنسبة لكافة المجالات، وبالتالي تقبل الفرضية الصفرية.

الفرضية الصفرية السابعة:

لا تُوجَد فُروق ذات دَلالة إحصائيّة عِند مُستَوى الدّلالة الإحصائيّة ($\alpha \leq$ ٠,٠٥) بين المتوسطات الحسابية لتقييم دور الرقمنة في تحسين إدارة المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل من وجهه نظر المديرين والمعلمين تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

للتحقق من صحة الفرضية السابعة تم استخراج الأعداد والمُتوسطات الحِسابيّة والانحرافات المعياريّة لتقديرات أفراد عينة الدراسة لتقييم دور الرقمنة في تحسين إدارة المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل من وجهه نظر المديرين والمعلمين تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

جدول (١٣,٤) الأعداد والمُتوسطات الحِسابيّة والانحرافات المعياريّة لتقييم دور الرقمنة في تحسين إدارة المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل من وجهه نظر المديرين والمعلمين تعزى لمتغير سنوات الخبرة

المجال	سنوات الخبرة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الجانب الإشرافي	أقل من ٥ سنوات	٩١	٣,٧٥٢	٠,٦٣٩
	من ٥-١٠ سنوات	١١٥	٣,٨١٣	٠,٦٩٨
	أكثر من ١٠ سنوات	٢١٦	٣,٩٢٠	٠,٦٣٠
المجموع		**٤٢٢**	**٣,٨٥٥**	٠,٦٥٤
الاتصال والتواصل	أقل من ٥ سنوات	٩١	٤,٠٠٨	٠,٥٩٧
	من ٥-١٠ سنوات	١١٥	٤,٠٠٠	٠,٥٩٧
	أكثر من ١٠ سنوات	٢١٦	٤,٠٨٨	٠,٥٦٨
المجموع		**٤٢٢**	**٤,٠٤٧**	٠,٥٨٣
الموارد البشرية والمالية	أقل من ٥ سنوات	٩١	٣,٩٧٨	٠,٥٥٧
	من ٥-١٠ سنوات	١١٥	٣,٩٧٢	٠,٥٧٢
	أكثر من ١٠ سنوات	٢١٦	٤,٠٢٦	٠,٥٦٠
المجموع		**٤٢٢**	**٤,٠٠١**	٠,٥٦٢
الدرجة الكلية	أقل من ٥ سنوات	٩١	٣,٩٠١	٠,٥٥٩
	من ٥-١٠ سنوات	١١٥	٣,٩١٩	٠,٥٨٥
	أكثر من ١٠ سنوات	٢١٦	٣,٩٩٥	٠,٥٣٨
المجموع		٤٢٢	٣,٩٥٤	٠,٥٥٦

تشير نتائج الجدول (١٣,٤) إلى وجود فروق ظاهرية بين تقديرات أفراد عينة الدراسة لتقييم دور الرقمنة في تحسين إدارة المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل من وجهه نظر المديرين والمعلمين تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

ولتأكيد ذلك تم استخدام اختبار تَحليل التّباين الأحادي (One Way Anova) للفُروق بين المُتوسطات الحسابية لتقييم دور الرقمنة في تحسين إدارة المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل من وجهه نظر المديرين والمعلمين تعزى لمتغير سنوات الخبرة، وقد حصلت الباحثة على النتائج كما هي موضحة في جدول رقم (١٤,٤)

جدول (١٤,٤): نتائج اختبار تَحليل التّباين الأحادي (One Way Anova) للفُروق بين المُتوسطات الحسابيـة لتقييم دور الرقمنة في تحسين إدارة المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل من وجهه نظر المديرين والمعلمين تعزى لمتغير سنوات الخبرة

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف المحسوبة	الدلالة الإحصائية
الجانب الإشرافي	**بين المجموعات**	٢,٠٩٧	٢	١,٠٤٩	٢,٤٧٣	٠,٠٨٦
	داخل المجموعات	١٧٧,٧٠٨	٤١٩	٠,٤٢٤		
	المجموع	١٧٩,٨٠٦	٤٢١			
الاتصال والتواصل	**بين المجموعات**	٠,٧٥٣	٢	٠,٣٧٧	١,١١٠	٠,٣٣٠
	داخل المجموعات	١٤٢,١٣٥	٤١٩	٠,٣٣٩		
	المجموع	١٤٢,٨٨٨	٤٢١			
الموارد البشرية والمالية	**بين المجموعات**	٠,٢٧٥	٢	٠,١٣٨	٠,٤٣٥	٠,٦٤٨
	داخل المجموعات	١٣٢,٦٣٩	٤١٩	٠,٣١٧		
	المجموع	١٣٢,٩١٤	٤٢١			
الدرجة الكلية	**بين المجموعات**	٠,٧٥٨	٢	٠,٣٧٩	١,٢٢٧	٠,٢٩٤
	داخل المجموعات	١٢٩,٣٩٣	٤١٩	٠,٣٠٩		
	المجموع	١٣٠,١٥١	٤٢١			

يتبيّن من خلال النتائج الظاهرة في الجدول (١٤,٤) أنه لا تُوجَد فُروق ذَات دَلالـة إحصائيّة عِند المُستوى ($\alpha \leq$ ٠,٠٥) بين المتوسطات الحسابية لتقييم دور الرقمنة في تحسين إدارة المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل من وجهه نظر المديرين والمعلمين تعزى لمتغير سنوات الخبرة، وذلك لأنّ قيمة الدّلالة الإحصائية لهذا المتغير عند الدرجة الكبية بلغت (٠,٢٩٤) أي أن هذه القيمة أكبر من قيمة ألفا (٠,٠٥) وهي غير دالة إحصائياً، وكذلك بالنسبة لمجالات، وبالتالي تقبل الفرضية الصفرية.

الفرضية الصفرية الثامنة:

لا تُوجَد فُروق ذات دَلالـة إحصائيّة عِند مُستَوى الدّلالـة الإحصائيّة ($\alpha \leq$ ٠,٠٥) بين المتوسطات الحسابية لتقييم دور الرقمنة في تحسين إدارة المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل من وجهه نظر المديرين والمعلمين تعزى لمتغير المسمى الوظيفي.

للتحقق من صحة الفرضية الثامنة تم استخدام اختبار (ت) للفروق بين المتوسطات الحسابية لتقييم دور الرقمنة في تحسين إدارة المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل من وجهه نظر المديرين والمعلمين تعزى لمتغير المسمى الوظيفي، وقد حصلت الباحثة على النتائج كما هي موضحة في جدول رقم (١٥,٤).

جدول (١٥,٤): نتائج اختبار (ت) للفروق بين المتوسطات الحسابية لتقييم دور الرقمنة في تحسين إدارة المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل من وجهه نظر المديرين والمعلمين تعزى لمتغير المسمى الوظيفي

المتغير	المسمى الوظيفي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة ت المحسوبة	الدالة الإحصائية	النتيجة
الجانب الإشرافي	مدير	٨٣	٤,٠٨٤	٠,٥٤٨	٤٢٠	٣,٦٢٢	٠,٠٠١	دال إحصائياً
	معلم	٣٣٩	٣,٧٩٩	٠,٦٦٦				
الاتصال والتواصل	مدير	٨٣	٤,٢٧٤	٠,٤٦١	٤٢٠	٤,٠٣٧	٠,٠٠١	دال إحصائياً
	معلم	٣٣٩	٣,٩٩١	٠,٥٩٦				
الموارد البشرية والمالية	مدير	٨٣	٤,٢٢٩	٠,٤٦٨	٤٢٠	٤,٢٠٦	٠,٠٠١	دال إحصائياً
	معلم	٣٣٩	٣,٩٤٥	٠,٥٦٩				
الدرجة الكلية	مدير	٨٣	٤,١٨٤	٠,٤٣٦	٤٢٠	٤,٢٩٦	٠,٠٠١	دال إحصائياً
	معلم	٣٣٩	٣,٨٩٧	٠,٥٦٨				

يتبيّن من خلال النتائج الظاهرة في الجدول (١٥,٤) أنه تُوجَد فُروق ذَات دَلالة إحصائيّة عِند المُستوى ($\alpha \leq$ ٠,٠٥) بين المتوسطات الحسابية لتقييم دور الرقمنة في تحسين إدارة المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل من وجهه نظر المديرين والمعلمين تعزى لمتغير المسمى الوظيفي، وذلك لأنّ قيمة الدّلالة الإحصائية لهذا المتغير عند الدرجة الكبية بلغت (٠,٠٠١) أي أن هذه القيمة أصغر من قيمة ألفا (٠,٠٥) وهي دالة إحصائياً، وقد كانت الفروق لصالح المديرين عند الدرجة الكلية وكذلك بالنسبة لكافة المجالات، وبالتالي ترفض الفرضية الصفرية.

٤. ٥. نتائج السؤال الخامس:

ما دور الرقمنة في تحسين الإدارة المدرسية في المدارس الحكومية في مديرية تربية وتعليم جنوب الخليل من وجهة نظر المشرفين التربويين؟

- **تحليل البيانات الكيفية (اسئلة المقابلة):**

السؤال الأول: ما واقع تطبيق الرقمنة في إدارة المدارس في مديرية تربية وتعليم جنوب الخليل؟

أكد جميع المشرفين التربويين على أن تطبيق الرقمنة في إدارة المدارس كان بدرجة كبيرة، وقد أكد ذلك المشرف (١) بقوله:

" الرقمنة صارت جزء أساسي بالإدارة المدرسية عنا، كتير مدارس بتستخدم أنظمة إلكترونية للدوام، المراسلات، وتقييم الأداء، في شغل منيح، بس لسه في مدارس بتحتاج دعم فني وتدريب أكتر."

كما يتفق المشرفين على أن ذلك يكون بسبب سياسات الوزارة، واتجاهها نحو تبني الجانب الاكتروني والرقمنة في مختلف الأعمال المدرسية والإدارية، فقد فسر المشرف (٣) هذه النتيجة بقوله:

"الوزارة تدفع باتجاه الرقمنة، وفي جهود واضحة، بس الإمكانيات مش متساوية بكل المدارس، في مدارس عندها أجهزة وإنترنت ممتاز ، وفي مدارس بعدها بتعاني من ضعف بالبنية التحتية أو نقص التدريب"

السؤال الثاني: هل يختلف تقييم واقع استخدام تطبيقات الرقمنة في إدارة المدارس بين المعلمين والمديرين؟، ولماذا؟

يتفق غالبية المشرفين التربويين على وجود اختلافات بين استخدام وتطبيق الرقمنة في المدارس، وقد فسر المشرفون التربويون ذلك استناداً إلى طبيعة المهام والأعمال الملقاة على كل من المديرين، والمعلمين، فقد ذكر المشرف (١) أنه:

"نعم يوجد اختلاف، لأن المدير بشوف الرقمنة كوسيلة بتنظم شغله الإداري وبتسهّل المتابعة، أما المعلم ممكن يحسها عبء إذا ما كان مرتاح باستخدامها أو ما أخد تدريب كافي"

ويرى المشرف (٢) أنه يوجد اختلاف بين المديرين والمعلمين، وأن هذا الاختلاف لصالح المديرين، وأن تفسير ذلك:

" المديرين عادة بستخدموا الرقمنة بشكل أوسع بالتقارير والمراسلات ومتابعة الشغل أما المعلمين، فتركيزهم أكتر على التدريس، وإذا ما شافوا فائدة مباشرة منها، ما بيقيموها بنفس الطريقة"

أما الرأي الآخر، فيفسر عدم وجود فروق بين المعلمين والمديرين في أن جميعهم يستخدمون الرقمنة بشكل يومي، فقد ذكر المشرف (٥):

"لا يوجد فروق، لأن الكل صار يتعامل مع الرقمنة يومًيا، سواء مدير أو معلم"

وبذلك يمكن إجمال أسباب الاختلاف في التقييم من وجهة نظر المشرفين التربويين إلى:

١. اختلاف المهام والمسؤوليات.
٢. تفاوت الخبرة في استخدام التكنولوجيا.
٣. الاختلاف في طبيعة التدريب بين الطرفين.
٤. اختلاف درجة الاعتماد على الرقمنة في الأعمال اليومية.

السؤال الثالث: ما دور الرقمنة في تحسين إدارة المدارس الحكومية ؟

أكد جميع المشرفين التربويين على وجود دور إيجابي للرقمنة في تحسين الإدارة المدرسية، وقد أكد ذلك المشرف التربوي (٦) بقوله:

" الرقمنة إلها دور كبير بتحسين إدارة المدارس، لأنها بتسهل كتير من الأمور زي متابعة الحضور والغياب، تنظيم الجداول، وإعداد التقارير الإدارية بسرعة ودقة "

وقد حدد المشرفين مجالات تحسين الرقمنة للإدارة المدرسية على النحو الآتي:

١. تسهيل العمل الإداري، مثل: (تنظيم الدوام، متابعة المعلمين، والتقارير).
٢. توفير وقت وجهد.
٣. سرعة تبادل ونقل المعلومات بشكل دقيق.
٤. اعتماد التوثيق الالكتروني مما يقلل من ضياع وفقد البيانات.
٥. سهولة وسرعة الرجوع إلى المعلومات والبيانات المؤرشفة.
٦. تسريع عملية التواصل بين المدير والمعلمين، وبين المدير مع المديرية.

السؤال الرابع: ما دور الرقمنة في تحسين الجانب الإشرافي للإدارة المدرسية في المدارس الحكومية؟

أظهرت النتائج تأكيد جميع المشرفين على الدور الذي توفره الرقمنة في تحسين الجانب الإشرافي للإدارة المدرسية، وأن تفسير ذلك من وجهة نظر المشرف رقم (٧) يرجع إلى:

"أصبح المدير قادر على متابعة أعمال المعلمين بشكل أسهل، سواء من خلال تقارير إلكترونية أو تقييم الأداء الالكتروني، وأيضاً ساهمت الرقمنة في تمكين المديرين من الاطلاع على الدروس والخطط من خلال التطبيقات، وبالتالي يمكن إعطاء الملاحظات والتوجيهات الإشرافية بسرعة"

وكذلك يفسر المشرف (٢) هذه النتيجة بقوله:

"الرقمنة ساعدت كتير بتحسين الإشراف، لأنه صار في متابعة دقيقة لأداء المعلمين عن طريق الأنظمة الإلكترونية، وتخزينها بشكل يسهل الرجوع إلها وقت الحاجة"

السؤال الخامس: ما دور الرقمنة في تحسين جانب الاتصال والتواصل للإدارة المدرسية في المدارس الحكومية؟

يؤكد جميع المشرفين على الدور الذي توفره الرقمنة في تحسين الاتصال والتواصل للإدارة المدرسية، وأن تفسير ذلك من وجهة نظر المشرف رقم (٩) يرجع إلى:

"الرقمنة ساعدت في تحسين الاتصال والتواصل بين الإدارة والمعلمين، وذلك من خلال وجود منصات إلكترونية لتبادل الرسائل والملاحظات بشكل أسرع وأوضح، كما أصبح بالإمكان عقد الاجتماعات والتدريبات بشكل الكتروني"

ويفسر ذلك أيضاً المشرف رقم (٢) من خلال ما توفره الرقمنة من سهولة نقل وتبادل المعلومات والقرارات، فذكر أنه:

"أصبحت المعلومات والقرارات بتوصل بشكل فوري، ولم يوجد تأخير في نقل المراسلات أو تنفيذ المهام"

السؤال السادس: ما دور الرقمنة في تحسين جانب الموارد البشرية والمالية للإدارة المدرسية في المدارس الحكومية؟

يؤكد غالبية المشرفين على الدور الذي توفره الرقمنة في تحسين الموارد البشرية والمالية للإدارة المدرسية، وأن تفسير ذلك من وجهة نظر المشرف رقم (١) يرجع إلى:

" الرقمنة ساعدت في تحسين إدارة الموارد البشرية والمالية بالمدارس، لأنها سهلت متابعة المعلمين، مثل تسجيل الدوام وحسابات الأداء، مما يجعل التقييم أسهل، وكذلك أصبح بالإمكان توثيق كل المصروفات والإيرادات بشكل إلكتروني "

أما المشرف (٤) يرى أن هذا الدور متفاوت، ويتقل من مدرسة لأخرى، ويفسر ذلك بقوله:

"يختلف من مدرسة لأخرى، في بعض المدارس يوجد تحديات ترتبط بعدم وجود التجهيزات الكافية بالوسائل والأدوات الرقمية "

السؤال السابع: هل يختلف تقييم دور الرقمنة في تحسين الإدارة المدرسية بين الذكور والإناث من المعلمين والمديرين؟ ولماذا؟

تنقسم آراء المشرفين التربويين حول دور الرقمنة في تحسين الإدارة المدرسية بين الذكور والآراء، بحيث يرى بعض المشرفين وجود اختلاف، ويفسر ذلك المشرف رقم (٣) بقوله:

"التقييم بيكون مرتبط بالتجربة المباشرة لكل شخص مع الرقمنة، سواء كان دور إداري أو تدريسي"

ويرى المشرف (٥) أنه:

"المعلمين الذكور خصوصًا في المناصب العليا، قد يكون عندهم فرصة أكبر للتفاعل مع أدوات الرقمنة الإدارية مثل التقارير الإلكترونية والبرمجيات الخاصة بالإدارة، بينما المعلمات قد يركزوا أكثر على استخدام الرقمنة في التدريس"

السؤال الثامن: هل يختلف تقييم دور الرقمنة في تحسين الإدارة المدرسية بين المعلمين والمديرين؟ ولماذا؟

يتفق جميع المشرفين التربويين حول دور الرقمنة في تحسين الإدارة المدرسية بين المعلمين والمديرين، ويفسر ذلك المشرف رقم (٣) بقوله:

> ***"المديرين عادة بيشوفوا الرقمنة كأداة لتسهيل الإشراف والمتابعة وتحسين تنظيم العمل الإداري، مثل تخزين البيانات وإعداد التقارير. بينما المعلمين قد يكون تقييمهم مختلف، لأنهم عادة بيستخدموا الرقمنة في التدريس والتواصل مع الطلاب أكثر من الجانب الإداري"***

الفصل الخامس

مناقشة النتائج والتوصيات

يحتوي هذا الفصل على مناقشة للنتائج التي توصلت إليها الباحثة في الفصل الرابع والتي هدفت للتعرف على دور الرقمنة في تحسين إدارة المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل من وجهه نظر المديرين والمعلمين والمشرفين التربويين، ومقارنة هذه النتائج مع نتائج الدراسات السابقة من حيث الاتفاق والاختلاف، بالإضافة الى توصيات الباحثة التي تستند على هذه النتائج.

٥. ١. مناقشة النتائج المتعلقة بأسئلة الدراسة

٥. ١. ١. مناقشة نتائج سؤال الدراسة الأول:

ما واقع تطبيق الرقمنة في إدارة المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل من وجهه نظر المديرين والمعلمين؟

أظهرت النتائج أن واقع تطبيق الرقمنة في إدارة المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل من وجهه نظر المديرين والمعلمين كان بِدرجة مُرتفعة.

ترى الباحثة أن ذلك نتيجة لسياسة وزارة التربية والتعليم التي تبنتها في السنوات الأخيرة لتبني سياسات واضحة لتعزيز التحول الرقمي في جميع العمليات الإدارية والتعليمية داخل المدرسة؛ وذلك لمواكبة التطورات العالمية وتحسين كفاءة الأداء الإداري والتربوي.

فقناعة المديرين والإدارة المدرسية بأهمية ودور الرقمنة في تسهيل عمليات المتابعة، التخطيط، وتنظيم الوقت، يشكل لديهم دافعاً نحو تطبيق الرقمنة، وحث المعلمين، الطلبة على التفاعل مع تطبيقات الرقمنة داخل المدرسة.

ومن جانب آخر، فقد فرضت جائحة كورونا تحدياً إجبارياً لتطبيق الرقمنة في الإدارة المدرسية، والعملية التعليمية؛ حيث اضطرت الإدارات والمعلمون إلى التعامل مع المنصات الإلكترونية، وبرامج التواصل، وأنظمة التعليم الإلكتروني، وبالتالي فقد ساهمت هذه التجربة في تحديد نقاط الضعف والمشكلات التي تواجه تطبيق الرقمنة، والعمل على حلها، وهو ما يفسر الدرجة المرتفعة التي بينتها نتائج الدراسة.

وتعزو الباحثة أيضاً هذه النتيجة إلى طبيعة وحجم التعاون بين المجتمع المحلي وإدارات المدارس، إذ عمل المجتمع المحلي في كثير من المدارس على توفير البنية التحتية الرقمية مثل: الإنترنت، أجهزة الحاسوب، أجهزة العرض الذكية، فوجود بنية تحتية رقمية عزز تطبيق الرقمنة في إدارات المدارس.

تتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة خصاونة العمايرة (٢٠١٩) التي أظهرت درجة مرتفعة من تطبيق الرقمنة في المدارس الحكومية.

تختلف هذه النتيجة مع نتائج دراسة الريش (٢٠٢٤) ودراسة أمون وأحمد (٢٠٢٤) ودراسة حامد وحدد (٢٠٢٤) ودراسة المشرفية (٢٠٢٤) التي أظهرت درجة متوسطة من تطبيق الرقمنة في المدارس، ولعل هذا الاختلاف يرجع إلى طبيعة المجتمعات التي أجريت فيها الدراسات السابقة.

٥. ١. ٢. مناقشة نتائج سؤال الدراسة الثاني:

هل تختلف المتوسطات الحسابية لواقع تطبيق الرقمنة في إدارة المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل من وجهه نظر المديرين والمعلمين تعزى لمتغير (الجنس، الجنس، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي)؟

تم اختبار الفرضيات الصفرية المنبثقة عنه:

الفرضية الصفرية الأولى: لا تُوجَد فُروق ذات دَلالـة إحصائيّة عِند مُستوى الدّلالـة الإحصائيّة ($\alpha \leq ٠,٠٥$) بين المتوسطات الحسابية لواقع تطبيق الرقمنة في إدارة المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل من وجهه نظر المديرين والمعلمين تعزى لمتغير الجنس.

أظهرت النتائج أنه لا تُوجَد فُروق ذَات دَلالـة إحصـائيّة بين المتوسطات الحسابية لواقع تطبيق الرقمنة في إدارة المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل من وجهه نظر المديرين والمعلمين تعزى لمتغير الجنس.

تعزو الباحثة هذه النتيجة إلى طبيعة سياسات وتوجهات وزارة التربية والتعليم الفلسطينية التي تبنت تطبيق الرقمنة في المدراس، والقيام بتدريب المعلمين حول استخدام هذه التطبيقات، والتفاعل معها، وأن تطبيق ذلك لجميع المعلمين جعلهم يقيمون واقع تطبيق الرقمنة بدرجة متقاربة بدون وجود فروق.

ومن جانب آخر، فإن المهام الإدارية والتعليمية في المدارس الحكومية تتم وفقاً لطبيعة الموقف التعليمي، ووفق إجراءات موحدة لا تختلف بحسب الجنس، وبالتالي فإن تقييم تطبيق الرقمنة من وجهة نظر المعلمين والمعلمات كان بدون فروق.

تتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة الريش (٢٠٢٤) ودراسة أمون وأحمد (٢٠٢٤) التي أظهرت عدم وجود فروق

الفرضية الصفرية الثانية: لا تُوجَد فُروق ذات دَلالـة إحصـائيّة عِند مُستوى الدّلالـة الإحصـائيّة ($\alpha \leq ٠,٠٥$) بين المتوسطات الحسابية لواقع تطبيق الرقمنة في إدارة المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل من وجهه نظر المديرين والمعلمين تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

أظهرت النتائج أنه لا تُوجَد فُروق ذَات دَلالـة إحصـائيّة بين المتوسطات الحسابية لواقع تطبيق الرقمنة في إدارة المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل من وجهه نظر المديرين والمعلمين تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

تعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن جميع المعلمين يخضعون لنفس برامج التدريب والتأهيل الرقمي التي توفرها وزارة التربية والتعليم أو مديرية التربية في جنوب الخليل، ما يضمن تشابه تقييم المعلمين للمهارات الرقمية.

ومن جانب آخر، فإن استخدام التطبيقات الرقمية في الإدارة المدرسية، يكون بشكل يومي ومستمر، مثل نظم المتابعة، الجداول الإلكترونية، المراسلات عبر البريد الرسمي، النظام المالي، متابعة الخطط، وأن جميع المعلمين يستخدمون هذه التطبيقات بغض النظر عن مؤهلاتهم، وهو ما يفسر التقارب في الإجابات وعدم وجود فروق تبعاً للمؤهل العلمي.

تتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة الريش (٢٠٢٤) ودراسة أمون وأحمد (٢٠٢٤) التي أظهرت عدم وجود فروق

الفرضية الصفرية الثالثة: لا تُوجَد فُروق ذات دَلالـة إحصائيّة عِند مُستوى الدّلالـة الإحصائيّـة ($\alpha \leq ٠,٠٥$) بين المتوسطات الحسابية لواقع تطبيق الرقمنة في إدارة المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل من وجهه نظر المديرين والمعلمين تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

أظهرت النتائج أنه لا تُوجَد فُروق ذَات دَلالـة إحصائيّة بين المتوسطات الحسابية لواقع تطبيق الرقمنة في إدارة المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل من وجهه نظر المديرين والمعلمين تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

تعزو الباحثة هذه النتيجة إلى سياسة وتوجه وزارة التربية والتعليم حول التطبيقات الرقمية، واستخدامها في التعليم، والإدارة في المدارس، وبالتالي فقد أصبح التعامل مع التطبيقات الرقمية، وتقييمها عنصرًا أساسيًا في العمل المدرسي اليومي بغض النظر عن سنوات الخبرة لدى المعلم، وهو ما يفسر تقارب وتشابه إجابات المعلمين دون وجود فروق فيما بينهم.

ومن جانب آخر، فقد ساهم تطبيق وتنفيذ البرامج التدريبية والدورات لجميع المعلمين في جعل تقييم المعلمين يكون بدرجة متقاربة بدون فروق.

تتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة الريش (٢٠٢٤) ودراسة أمون وأحمد (٢٠٢٤) التي أظهرت عدم وجود فروق

الفرضية الصفرية الرابعة: لا تُوجَد فُروق ذات دَلالـة إحصائيّة عِند مُستوى الدّلالـة الإحصائيّـة ($\alpha \leq ٠,٠٥$) بين المتوسطات الحسابية لواقع تطبيق الرقمنة في إدارة المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل من وجهه نظر المديرين والمعلمين تعزى لمتغير المسمى الوظيفي.

أظهرت النتائج وجود فُروق ذَات دَلالـة إحصائيّة بين المتوسطات الحسابية لواقع تطبيق الرقمنة في إدارة المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل من وجهه نظر المديرين والمعلمين تعزى لمتغير المسمى الوظيفي، وكانت الفروق لصالح المديرين.

تعزو الباحثة هذه النتيجة إلى طبيعة عمل المديرين، والتي تقوم على تنفيذ ومتابعة الجوانب الإدارية والتنظيمية، وبالتالي فهم أكثر تفاعلاً وتعاملاً مع التطبيقات الرقمية، مثل التقارير الإلكترونية، الخطط المدرسية، بيانات الطلبة، التواصل مع المديرية عبر الأنظمة الرقمية، وهو ما يفسر أن المديرين أكثر معرفة، وإلمام بواقع الرقمنة وتقييمها.

فتعامل المديرين مع التطبيقات الرقمية يكون أوسع وأشمل لمختلف العمليات التنظيمية والإدارية في المدرسة، في حين أن استخدام المعلمين يكون ضمن نطاق محدود يرتبط بإدخال بيانات، أو تواصل مع الطلبة، مما يجعل المديرين على اطلاع أكبر لتقييم تطبيق الرقمنة في المدارس.

٥. ١. ٣. مناقشة نتائج سؤال الدراسة الثالث:

ما دور الرقمنة في تحسين إدارة المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل من وجهه نظر المديرين والمعلمين؟

أظهرت النتائج أن دور الرقمنة في تحسين إدارة المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل من وجهه نظر المديرين والمعلمين كان بِدرجة مُرتفعة، بمتوسط حسابي (٣,٩٥٤) وانحراف معياري (٠,٥٥٦) وكان تنمية الموارد البشرية والمالية بأعلى درجة، يليه تحسين الجانب الإشرافي بمتوسط، ثم تنمية الاتصال والتواصل.

ترى الباحثة أنه مما لاشك فيه أن تطبيق الرقمنة يُساعد الإدارات المدرسية في سهولة وسرعة جمع البيانات، والحصول عليها، وهو ما يعزز ويحسن تطبيق الإدارة المدرسية، فتوفر المعطيات والمؤشرات يجعل المديرين يتخذون القرارات الصحية، وفي الوقت المناسب، مما ينعكس على النتائج الكلية للإدارة المدرسية.

وتعزو الباحثة أيضاً هذه النتيجة إلى أن تطبيق الرقمنة، واستخدام التكنولوجيا في العملية الإدارية يقلل من العمل الورقي، وما يترتب عليه من هدر للوقت والجهود لدى المديرين في مراجعتها وتدقيقها، وبالتالي فإنه يمكن استغلال هذا الوقت وتوجيهه لأعمال إدارية أخرى، مثل: متابعة الأداء الأكاديمي والسلوكي للطلبة، وتلبية احتياجات المعلمين، والتأكد من تحقيق الأهداف التعليمية والتربوية.

ومن جانب آخر، تفسر الباحثة هذه النتيجة مما يمنحه تطبيق الرقمنة للمديرين، والإدارات المدرسية من أدوات، وتطبيقات أكبر تساعد في التحكم والتخطيط والمراقبة، وهو ما يعزز دورها في تحسين أعمال الإدارة المدرسية.

وأيضاً، ترى الباحثة أن تطبيقات الرقمنة تسهل وتعزز عملية التواصل بين أطراف العملية التعليمية سواء داخل المدرسة (الإدارة، المعلمين، والطلبة، وأولياء الأمور) أو خارجها (التواصل مع مديرية التربية والوزارة)، وهو ما يعزز ويحسن من عملية تبادل المعلومات، ويسهل انسيابية التعليمات والأوامر، ومتابعة تنفيذها، وهو ما يفسر الدرجة المرتفعة من دور الرقمنة في تحسين الإدارة المدرسية.

تتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة خشان (٢٠٢٢) التي أظهرت أن الاستعداد الرقمي يؤثر على أداء المهام الإدارية

تختلف هذه النتيجة مع نتائج دراسة حامد وحدد (٢٠٢٤) التي أظهرت درجة متوسطة من دور الرقمنة في تحسين الإجراءات الإدارية

وكانت النتائج الخاصة بفقرات وأسئلة كل مجال من مجالات دور الرقمنة في تحسين إدارة المدارس على النحو الآتي:

أولاً: الجانب الإشرافي:

أظهرت النتائج أن دور الرقمنة في تحسين الجانب الإشرافي في المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل من وجهه نظر المديرين والمعلمين كان بِدرجة مُرتفعة، حيث بلغ الموسط الحسابي (٣,٨٥٥) وانحراف معياري (٠,٦٥٤)، وكانت أبرز مظاهر تحسين الجانب الإشرافي: أن تطبيقات الرقمنة تساهم في رفع كفاءات وخبرات المعلمين من خلال عقد الدورات الالكترونية وتسهيل وصولهم للموارد التعليمية.

ترى الباحثة أن هذه النتيجة تتوافق مع واقع تطبيق الرقمنة، واستخدامها في الإدارات المدرسية، فاستخدام الأدوات والوسائل والتطبيقات الرقمية الحديثة يعزز الجانب الإشرافي للإدارة المدرسية من عدة جوانب، منها أن تطبيق الرقمة يسهل من عملية الاتصال والتواصل بين المعلمين والمدير، وهو ما يمكنه من رفع كفاءة المعلمين من خلال إطلاعهم على كل ما هو جديد في العملية التعليمية واستراتيجيات التدريس، مما يعزز من خبراتهم، ومهاراتهم.

وتعزو الباحثة أيضاً هذه النتيجة إلى أن تطبيق الرقمنة، وفّر استخدام نماذج الكترونية لتقييم أداء المعلمين، وأن هذه النماذج ساعدت في تعزيز عملية التوثيق، والمقارنة والتحليل لنتائج المعلمين، وبالتالي فإن ذلك يزيد من فعالية الإدارة في الجانب الإشرافي.

كما أن تطبيقات الرقمنة والتي منها تطبيقات التواصل مثل واتس اب، قد سهلت من عملية التواصل المسبق من خلال إرسال الخطط والملاحظات، والتغذية الراجعة للمعلمين، وكذلك متابعة تنفيذ التوصيات والتعليمات.

ثانياً: الاتصال والتواصل

أظهرت النتائج أن دور الرقمنة في تحسين الاتصال والتواصل في المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل من وجهه نظر المديرين والمعلمين كان بِدرجة مُرتفعة، حيث بلغ الموسط الحسابي (٤,٠٤٧) وانحراف معياري (٠,٥٨٣)، وأن أبرز مظاهر تحسين الاتصال والتواصل كانت: أن الرقمنة توفر منصات الكترونية تسهل التواصل الفوري والمنظم بين إدارة المدرسة، والمعلمين، أولياء الأمور مثل (Teams, What app).

تعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن أدوات ووسائل الاتصال والتواصل الرقمية أصبحت جزءاً من تكوين المدرسة، وبنيتها التحتية، فوجود هذه التطبيقات ساعد في سرعة نقل المعلومات والتعليمات، وسهل من عملية التنسيق المسبق بين الإدارة والمعلمين، وبين الإدارة المدرسية مع المدارس الأخرى ومديرية التربية، كما ساهم في الحد من الهدر في الوقت بالنسبة للإدارات المدرسية.

كما يمكن تفسير هذه النتيجة من خلال ما توفره تطبيقات التواصل المباشر بين الإدارة والمعلمين، وبين الإدارة وأولياء الأمور من تعزيز للتعاون والشفافية في هذه العلاقات، وعزز من إشراك المجتمع المحلي وأولياء الأمور في الإدارة المدرسة بشكل فاعل، فتسهيل عملية التواصل بين الإدارة المدرسية وجميع العناصر الشريكة في المدرسة سواء داخلياً أو خارجياً يسرّع من عملية اتخاذ القرارات، ويحسن عملية التنسيق والتفاعل فيما بينها.

ثالثاً: الموارد البشرية والمالية

أظهرت النتائج أن دور الرقمنة في تحسين الموارد البشرية والمالية في المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل من وجهه نظر المديرين والمعلمين كان بِدرجة مُرتفعة، حيث بلغ الموسط الحسابي (٤,٠٠١) وانحراف معياري (٠,٥٦٢)، وكانت أبرز مظاهر تحسين الموارد البشرية والمالية: أن الرقمنة تمكن الإدارة المدرسية من الوصول الفوري الى المعلومات الضرورية لاتخاذ القرارات الإدارية .

تعزو الباحثة هذه النتيجة إلى ما ترتب على تطبيق الرقمنة من تطوير لأساليب التخطيط المالي والإداري، فعلى الرغم من ارتباط المدارس بمديريات التربية والوزارات في جوانب الإشراف، والسياسات العامة، إلا أن المدرسة هي كيان مستقل إدارياً ومالياً، وتحدد الإدارة المدرسية آليات وأساليب الإدارة التي تتناسب مع طبيعة المدرسة، وموقعها، وأعداد طلابها، والعاملين فيها، وكذلك آليات وأوجه الموارد المالية وآليات صرفها.

وقد سهلت الرقمنة على المديرين آليات وإجراءات متابعة سجلات الطلبة، وأدائهم الأكاديمي، ومتابعة تقييم أداء المعلمين وبالتالي اتخاذ القرارات الإدارية بالشكل الصحيح وفق المعلومات المتوفرة.

كما يسهل تطبيق الرقمنة في المدارس من عملية حفظ وأرشفة السجلات والبيانات، وبالتالي إمكانية مقارنة الموازنات المالية، وأوجه صرفها مع السنوات السابقة، وتوقع السنوات القادمة، وهو ما يعزز ويحسن من الأداء المالي فيها.

٥. ١. ٤. نتائج سؤال الدراسة الرابع:

هل تختلف المتوسطات الحسابية لتقييم دور الرقمنة في تحسين إدارة المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل من وجهة نظر المديرين والمعلمين تعزى لمتغير (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي)؟

للإجابة عن السؤال الرابع تم اختبار الفرضيات الصفرية المنبثقة عنه:

الفرضية الصفرية الخامسة:

لا تُوجَد فُروق ذات دَلالـة إحصائيّة عِنـد مُستوى الدّلالـة الإحصائيّـة ($\alpha \leq ٠,٠٥$) بين المتوسطات الحسابية لتقييم دور الرقمنة في تحسين إدارة المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل من وجهه نظر المديرين والمعلمين تعزى لمتغير الجنس.

أظهرت النتائج وجود فُروق ذَات دَلالـة إحصائيّة بين المتوسطات الحسابية لتقييم دور الرقمنة في تحسين إدارة المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل من وجهه نظر المديرين والمعلمين تعزى لمتغير الجنس، وقد كانت الفروق لصالح الذكور.

تعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن تطبيقات الرقمنة في الإدارة المدرسية تتيح للمديرين متابعة القضايا الإدارية والمدرسية خارج أوقات الدوام الرسمي، وأن المديرين يكون لديهم الوقت بدرجة أكبر لمتابعة هذه القضايا خارج المدرسة، مقارنة بالمديرات التي اللواتي يقتصر عملهن الإداري داخل المدرسة.

تختلف هذه النتيجة مع نتائج دراسة خشان (٢٠٢٢) التي أظهرت عدم وجود فروق تبعاً للجنس .

الفرضية الصفرية السادسة:

لا تُوجَد فُروق ذات دَلالـة إحصائيّة عِنـد مُستوى الدّلالـة الإحصائيّـة ($\alpha \leq ٠,٠٥$) بين المتوسطات الحسابية لتقييم دور الرقمنة في تحسين إدارة المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل من وجهه نظر المديرين والمعلمين تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

أظهرت النتائج عدم وجود فُروق ذَات دَلالـة إحصائيّة بين المتوسطات الحسابية لتقييم دور الرقمنة في تحسين إدارة المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل من وجهه نظر المديرين والمعلمين تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

تعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن استخدام الرقمنة في المدارس يكون لدى جميع المعلمين والمديرين بغض النظر على مؤهلاتهم العلمية، وبالتالي فإن تقييم ذلك وانعكاسه على الإدارة المدرسية يكون بدرجة متقاربة بدون وجود فروق لدى جميع المعلمين والمديرين، ومن جانب آخر فإن تحديد

التطبيقات الرقمية للإدارة المدرسية يتم من خلال وزارة التربية والتعليم، ولذلك فإن تقييم دورها في تحسين الإدارة المدرسية يكون متشابه.

تتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة خشان (٢٠٢٢) التي أظهرت عدم وجود فروق تبعاً للجنس

الفرضية الصفرية السابعة:

لا تُوجَد فُروق ذات دَلالـة إحصائيّة عِنـد مُستَوى الدّلالـة الإحصائيّـة (α≤٠,٠٥) بين المتوسطات الحسابية لتقييم دور الرقمنة في تحسين إدارة المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل من وجهه نظر المديرين والمعلمين تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

أظهرت النتائج عدم وجود فُروق ذَات دَلالـة إِحصائيّة بين المتوسطات الحسابية لتقييم دور الرقمنة في تحسين إدارة المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل من وجهه نظر المديرين والمعلمين تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

تعزو الباحثة هذه النتيجة إلى عقد الدورات التدريبية لاستخدام التطبيقات الرقمية في المدارس، والذي عزز من مهارات المعلمين والمديرين حول هذه التطبيقات، وتقييم دورها في تحسين الإدارة المدرسية، ومن جانب آخر، تفسر الباحثة هذه النتيجة إلى الدور الفاعل للسكرتاريا في المدارس، والذي يرتبط به توفير الدعم الفني للمعلمين والمديرين حول استخدام التطبيقات، وهو ما يجعل جميع المديرين والمعلمين يقيمون دور الرقمنة في الإدارة المدرسية بشكل متقارب.

تتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة خشان (٢٠٢٢) التي أظهرت عدم وجود فروق تبعاً للجنس

الفرضية الصفرية الثامنة:

لا تُوجَد فُروق ذات دَلالـة إحصائيّة عِنـد مُستَوى الدّلالـة الإحصائيّـة (α≤٠,٠٥) بين المتوسطات الحسابية لتقييم دور الرقمنة في تحسين إدارة المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل من وجهه نظر المديرين والمعلمين تعزى لمتغير المسمى الوظيفي.

أظهرت النتائج وجود فُروق ذَات دَلالـة إِحصائيّة بين المتوسطات الحسابية لتقييم دور الرقمنة في تحسين إدارة المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل من وجهه نظر المديرين والمعلمين تعزى لمتغير المسمى الوظيفي، وقد كانت الفروق لصالح المديرين.

تعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن تعامل المديرين مع تطبيق الرقمنة في الإدارة المدرسية يكون بناء على نتائج وبيانات ومعلومات فعلية، أي ما توفره الرقمنة للمديرين من تسهيل في العملية الإدارية، في حين أن المعلمون يقيّمون دور الرقمنة في تحسين الإدارة المدرسية من خلال رضاهم عن أداء المديرين في إدارة المدرسة، وتواصلهم معهم.

٥. ٢. النتائج المتعلقة بالجانب الكيفي (المقابلة)

- أظهرت النتائج تأكيد جميع المشرفين التربويين على أن تطبيق الرقمنة في إدارة المدارس كان بدرجة كبيرة.
- أظهرت النتائج أن دور الرقمنة في تحسين الأداء الإداري في المدارس من وجهة نظر المشرفين التربويين تمثل في:

١. تسهيل العمل الإداري، مثل: (تنظيم الدوام، متابعة المعلمين، والتقارير).
٢. توفير وقت وجهد.
٣. سرعة تبادل ونقل المعلومات بشكل دقيق.
٤. اعتماد التوثيق الالكتروني مما يقلل من ضياع وفقد البيانات.
٥. سهولة وسرعة الرجوع إلى المعلومات والبيانات المؤرشفة.
٦. تسريع عملية التواصل بين المدير والمعلمين، وبين المدير مع المديرية

- أظهرت النتائج تأكيد جميع المشرفين على الدور الذي توفره الرقمنة في تحسين الجانب الإشرافي للإدارة المدرسية، وأن أبرز مظاهر الدور الذي تلعبه الرقمنة في تحسين الجانب الإشرافي كانت:

١. القدرة على متابعة أعمال المعلمين بشكل أسهل.
٢. أن الرقمنة ساهمت في تمكين المديرين من الاطلاع على الدروس والخطط من خلال التطبيقات .
٣. إمكانية إعطاء الملاحظات والتوجيهات الإشرافية بسرعة.

- أظهرت النتائج تأكيد جميع المشرفين على الدور الذي توفره الرقمنة في تحسين الاتصال والتواصل للإدارة المدرسية، وأن أبرز مظاهر الدور الذي تلعبه الرقمنة في تحسين الاتصال والتواصل كانت:

١. وجود منصات إلكترونية لتبادل الرسائل والملاحظات بشكل أسرع وأوضح
٢. عقد الاجتماعات والتدريبات بشكل الكتروني
٣. سرعة نقل المعلومات والقرارات بشكل فوري

- أظهرت النتائج اختلاف آراء المشرفين التربويين حول دور الرقمنة في تحسين جانب الموارد البشرية والمالية، بحيث يرى المشرفون الذين يؤكدون على دور الرقمنة في تحسين جانب الموارد البشرية والمالية:

١. أنها سهلت متابعة المعلمين، مثل تسجيل الدوام وحسابات الأداء.
٢. ساعدت في توثيق كل المصروفات والإيرادات بشكل إلكتروني.

ويرى المشرفون الذين يرون انخفاض دور الرقمنة في تحسين جانب الموارد البشرية والمالية:

١. في بعض المدارس يوجد تحديات ترتبط بعدم وجود التجهيزات الكافية بالوسائل والأدوات الرقمية

٥. ٣. التوصيات

بناء على النتائج السابقة، توصي الباحثة بـ:

١. التأكيد على ضرورة المحافظة على مستوى عالٍ ومتقدم من تطبيق الرقمنة في الإدارات المدرسية، وذلك من خلال المحافظة على تطوير وتأهيل البنية التحتية اللازمة لذلك، والعمل على متابعة كل ما هو جديد في مجال التطبيقات الرقمية المدرسية.
٢. العمل شرح وتوضيح جوانب الرقمنة في العملية الإدارية، وكيفية التعامل مع التقارير ومعالجتها، ومتابعتها للمعلمين؛ وذلك نظراً لما أظهرته النتائج من وجود اختلاف في آراء المعلمين والمديرين حول تطبيق الرقمنة في المدارس.
٣. العمل على لفت أنظار الإدارات المدرسية نحو تحديد أهداف ورؤية المدرسة بشكل الكتروني من خلال نقاط واضحة يمكن تقييمها وقياسها؛ وذلك من خلال إشراك المعلمين في ذلك.
٤. حث إدارات المدارس على استخدام التطبيقات الرقمية في تعزيز التواصل مع أولياء الأمور والمجتمع المحلي؛ لما لذلك من دور في تعزيز ضمان تطبيق مهام الإدارة المدرسية بشكل فاعل، وذلك من خلال تفعيل استخدام تطبيقات التواصل الاجتماعي.
٥. العمل على إيجاد آليات تقييم الكترونية للمعلمين فيما يتعلق بالالتزام بالتعليمات والأنظمة الالكترونية؛ لما لذلك من دور في تحسين جانب متابعة الموارد البشرية في المدارس.
٦. عمل المزيد من الأبحاث والدراسات للتعرف دور الإدارة الرقمية المدرسية في تحسين العملية التعليمية من وجهة نظر المعلمين والطلبة.

المراجع:

المراجع العربية:

- إبراهيم، مصطفى (٢٠١٦) الإدارة الإلكترونية بين الواقع والتطبيق، **مجلة الخدمة الاجتماعية، الجمعية المصرية للأخصائيين الاجتماعيين**، (٥٥)، ٢٥٤-٢٦٩.
- أحمد، شبحة. (٢٠٢٤). **واقع نظام الرقمنة في قطاع التربية ودوره في علاقة الإدارة بالأولياء**، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة غرداية، الجزائر.
- آدم، طلعت (٢٠١٤) **الإدارة المدرسية الميدانية**، (ط١)، الإسكندرية: دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر.
- آل ناجي، محمد (٢٠١٦). **الإدارة التعليمية والمدرسية، نظريات وممارسات في المملكة العربية السعودية**، (ط٧)، السعودية: رفد للاستشارات الإدارية والتربوية.
- أمون، رامي؛ وأحمد، رنيم. (٢٠٢٤). درجة توظيف التكنولوجيا في الإدارة المدرسية في ظل التحول الرقمي من وجهة نظر عينة من مديري مدارس الحلقة الثانية في مدينة اللاذقية، **مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية**، ٤٦(١)، ٥٤٧-٥٦٥.
- أمين، مصطفى. (٢٠١٨). التحول الرقمي في الجامعات المصرية كمتطلب لتحقيق مجتمع المعرفة، **مجلة الإدارة التربوية كلية التربية**، جامعة دمنهور، ١٩(١٩)، ١١-١١٧.
- بطاح، أحمد؛ والطعاني، حسن. (٢٠١٦). **الإدارة التربوية: رؤية معاصرة**، (ط١)، الأردن: دار الفكر للنشر والتوزيع.
- بليردوح، ثليثة؛ وساسي، سهير. (٢٠٢٢). العملية التعليمية في عصر الرقمنة والتعليم الإلكتروني، **المجلة التعليمية، جامعة جيلالي ليباس**، ١٢(١)، ٥٢٣-٥٣٣.
- بن يمينة، خيرة. (٢٠١٩). دور الرقمنة والإدارة الإلكترونية في تثمين إدارة الموارد البشرية، **مجلة التعليم عن بعد والتعليم المفتوح**، ٧(١٢)، ٦٧-١٠٠.
- البنا، أحمد؛ محمد، راندا؛ جبالي، صفية. (٢٠٢٤). تفعيل تطبيق الإدارة الرقمية لتقليل الهدر التربوي بالتعليم قبل الجامعي في مصر (تصور مقترح)، **كلية التربية، جامعة أسيوط**، ٦(١)، ١٤٦- ١٨٣.
- بوراس، منال؛ قاسم، سمية؛ مسعودي، سلمى. (٢٠٢٤). **تحديات الرقمنة في مجال العلاقات العامة ضمن المؤسسات الجامعية**، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة ٨ ماي- قالمة، الجزائر.

- جوابرة، رنيم؛ سوالمة، علاء. (٢٠٢٤). دور ريادة الأعمال والتحول الرقمي في النهوض بالتعليم في دول إفريقيا، **بحث مقدم إلى مؤتمر: الذكاء الاصطناعي ومستقبل التعليم: تحسين تجربة التعليم وتطوير القدرات البشرية**، المركز الديمقراطي العربي في لبنان.
- حامد، علي؛ وحدد، عبد الرزاق. (٢٠٢٤). واقع تجسيد الرقمنة في الإدارة المدرسية من وجهة نظر مديري متوسطات ولاية الوادي، **مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية**، ٢٥(٢)، ١٠١-١٢٦.
- خشان، بلال. (٢٠٢٢). الاستعداد الرقمي لدى مدراء المدارس بمديرية قصبة عمان وأثره في إدارة المهام الإدارية من وجهة نظر المعلمين، **مجلة كلية التربية**، ٣٨(١٢)، ٤٦٧-٤٤٠.
- خصاونة، علا؛ والعمايرة، محمد. (٢٠١٩). درجة توظيف مديري المدارس الثانوية في العاصمة عمان للتكنولوجيا في أداء مهامهم الوظيفية من وجهة نظرهم، **مجلة دراسات الجامعة الأردنية**، ٤٦(١)، ٥٥٣-٥٦٩.
- خليل، نبيل. (٢٠١٤). **إدارة المؤسسات التربوية في بدايات الألفية الثالثة**، (ط١)، مصر: دار الفجر للنشر والتوزيع.
- الرش، بشير. (٢٠٢٤). دور الإدارة المدرسية في تلبية متطلبات التحول الرقمي من وجهة نظر المعلمين وسبل الارتقاء بها، **مجلة جامعة الإسراء للعلوم الإنسانية**، (١٦)، ٣٢٧-٣٥٨.
- زرزار، العياشي (٢٠١٦) الادارة الالكترونية: فلسفة جديدة في إدارة المنظمات الحديثة، **ملفات الأبحاث في الاقتصاد والتسيير، جامعة محمد الأول**، ص ص ١٨٥-٢٠٨.
- الزعبي، لؤي. (٢٠٢٠). **الوسائط المتعددة**، (ط١)، سوريا: منشورات الجامعة الافتراضية السورية.
- سعيداني، محمد؛ ومنادلي، محمد. (٢٠٢٤). واقع الإدارة المدرسية في ظل الرقمنة: الآليات والتحديات، **مجلة الحكمة للدراسات الفلسفية**، (٣)، ٤٨٣-٤٩٦.
- الشتيحي، عمرو؛ غنيم، محمد. (٢٠٢٤). المتطلبات التكنولوجية والنظم المعلوماتية اللازمة لتطبيق سياسة التحول الرقمي بتوجيه التربية الرياضية بمحافظة الغربية، **المجلة العلمية لعلوم التربية الرياضية**، جامعة طنطا، (٣٤)، ٢٥-٤٣.
- الشرقاوي، فاطمة. (٢٠٢٢). فاعلية استخدام منصة ميكروسوفت تيميز (Microsoft teams) في تنمية مهارات تصميم وإنتاج الاختبارات الالكترونية لدى الطلاب المعلمين بكلية التربية، **مجلة كلية التربية، جامعة عين شمس**، ٢(٤٦)، ١٩٣- ٢٥٠.
- طلال، بعيرة؛ عبد الله، سراولة. (٢٠٢٤). **دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمات المقدمة**، (رسالة ماجستير غير منشورة)، المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصرف، الجزائر.

- طميزة، محمد. (٢٠٢٤). **دور الإدارة المدرسية في تمكين طلبة المرحلة الثانوية من التعلم الإلكتروني وعلاقته بتعزيز التعلم المنظم الذاتي لديهم**، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة القدس، فلسطين.
- عبد الصمد، موهوب؛ علاء الدين، بن سويكي. (٢٠٢٤). **دور الرقمنة في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين**، (رسالة ماجستير غير منشورة)، المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصرف، الجزائر.
- عبد المنعم، عبير؛ مجاهد، محمد؛ مطر، محمد. (٢٠٢٤). رقمنة مدارس التعليم الثانوي العام لمواجهة أزمة كورونا وما بعدها: الصعوبات وسبل المواجهة، **مجلة تطوير الأداء الجامعي**، جامعة المنصورة، ٢٥(١)، ٢٩٢-٣١٣.
- عرعار، مفيدة؛ زموري، ليندة. (٢٠٢٥). أثر الرقمنة على تحسين التكوين الإداري مركز وهران نموذجاً، **مجلة دفاتر السياسة والقانون** ١٧(١)، ١٨٩-٢٠٥.
- عصيدة، فادي. (٢٠٢٤). تجربة وزارة التربية والتعليم الفلسطينية في رقمنة التعليم، **مجلة جامعة الاستقلال للأبحاث**، ٩(١)، ٥٢-٧٦.
- عطوي، عزت (٢٠١٤). **الإدارة المدرسية الحديثة- مفاهيمها النظرية وتطبيقاتها العملية**، (ط٥)، الأردن: دار الثقافة للنشر والتوزيع.
- عفونة، سائدة؛ جلاد، سها. (٢٠٢١). دور مديري المدارس والتربية في تطبيق سياسة رقمنة التعليم في المدارس، **المجلة العربية للنشر العلمي، مركز البحث وتطوير الموارد البشرية**، (٣١)، ٤٧٦-٥٠١.
- الفريجات، غالب. (٢٠١٤). **مدخل إلى تكنولوجيا التعليم**، (ط١)، الأردن: دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع.
- القرالة، خالدة. (٢٠٢١). مستوى مهارات مدير المدرسة كمشرف مقيم في مدارس مديريات التربية والتعليم في محافظة الكرك، **مجلة العلوم التربوية والنفسية**، ٥(٢٧)، ٦٤-٨١.
- القردامي، مهدي (٢٠٢٣). **دور الإدارة المدرسية في تنفيذ مشروع التطوع بمدارس المرحلة الثانوية في مدينة الرياض**، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة شقراء، السعودية.
- القزدار، مصطفى (٢٠٢٣). دور الإدارة المدرسية في زيادة الفاعلية التعليمية بمدارس التعليم الأساسي: منطقة الجفارة نموذجا، **المجلة الليبية لعلوم التعليم**، ليبيا، (١١)، ٣٧٣-٣٨٧.
- كسبر، منار. (٢٠٢٥). الخبرة الفنلندية في التحول الرقمي بمدارس التعليم قبل الجامعي وإمكان الإفادة منها في مصر، **مجلة القراءة والمعرفة**، جامعة عين شمس، (٢٨٠)، ٢٠٥-٢٤٢.

- كليمان، سارة. (٢٠١٧). **التعلم الرقمي التربية والمهارات في العصر الرقمي**، ترجمة: مؤسسة راند، (د.ط)، المملكة المتحدة: مؤسسة راند.
- مباشر، محمد (٢٠٢٢) **تأثير التحول الرقمي على وظائف إدارة الموارد البشرية بالتطبيق على الشركة المصرية للإتصالات**، (أطروحة دكتوراة غير منشورة)، جامعة القاهرة، مصر.
- المبروك، فرج. (٢٠١٦). **مدير المدرسة والادارة المدرسية**، (ط١)، القاهرة: دار حميثرا للنشر والترجمة.
- محجوب، إلهام؛ زعايمية، حمزة، بن عالية، سماح. (٢٠٢٤). **الرقمنة كآلية لتطبيق الإدارة الإلكترونية وأثرها على المؤسسة والموظفين**، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة ٨ ماي- قالمة، الجزائر.
- محمد، رضوان. (٢٠١٩). الثقافة المعلوماتية لدي معلمي المرحلة الثانوية في ضوء التحول نحو التعليم الرقمي: دراسة ميدانية، **مجلة كلية التربية بنها**، ٣٠(١١٧)، ٥٧-١١٠.
- محمد، عادل. (٢٠٢٣). متطلبات تحقيق التحول الرقمي في تحقيق اهداف المؤسسات التعليمية بمصر، **مجلة كلية التربية ببنها**، ١(١٣٣)، ٥٤٥-٥٦٥.
- مرشود، حسن. (٢٠٢٣). **واقع الإدارة الإلكترونيةٌ في المدارس الحكومية في فلسطين (الاستخدامات والاتجاهات والمعوّقات) وتصوّر مقترح لتطويرُها في ضوء معايرٌ إدارة الجودة الشاملة**، (رسالة دكتوراة غير منشورة)، الجامعة العربية الأمريكية، فلسطين.
- المشرفية، راية. (٢٠٢٤). واقع التحول الرقمي في الإدارة المدرسية وتحدياته من وجهة نظر مشرفي الإدارة المدرسية بسلطنة عمان، **المركز العربي للتعليم والتنمية**، ٣١(١٤٣)، ٢٣٩-٢٦٢.
- مقابلة، محمد؛ عتوم، عبد القادر. (٢٠٢١). واقع الإدارة الإلكترونية في مدارس التعليم العام بمحافظة شرور في ضوء التحول الرقمي، **مجلة جامعة الملك عبد العزيز**، ٢٩(٤)، ١٣٩-١٦٦.
- المواينع، منار؛ القحطاني، مبارك. (٢٠٢٣). دور أتمتة العمليات الإدارية المدرسية في تحسين العملية التعليمية بإدارة التعليم بمحافظتي حوطة بني تميم والحريق، **مجلة كلية التربية**، (١٠٨)، ٢٤٧-٣٠٦.
- نصرات، خالد (٢٠٢٣). دور الإدارة المدرسية في تحسين العملية التعليمية بمدارس التعليم الأساسي، **المجلة الليبية لعلوم التعليم**، ليبيا، العدد (١١)، ٣٢٦-٣٣٩.
- يس، نجلاء. (٢٠١٣). **الرقمنة وتقنياتها في المكتبات العربية**، (ط١)، القاهرة: دار العربي للنشر والتوزيع.

المراجع الأجنبية:

- Akporehe, D; Comfort, O; Egoh, B (٢٠٢٤) Principles and Problems of Policy Implementation Reconsiderations for Effective Secondary School Administration, **Journal of Education and Learning** (EduLearn) ١٨(١), ٢٢٨-٢٣٥.
- Audrin, B. (٢٠١٩). **Making sense of digitization: three studies on the digitization concept and its implementation in organizations**, (Unpublished PhD Thesis), University of Fribourg, Switzerland.
- Cheng, Y. C. (٢٠٢٢). **School Effectiveness and School-Based Management: A Mechanism For Development**. ٢nd edition, Taylor & Francis publishing, London, UK.
- Curraj, E. (٢٠١٨). **Business Digitalization of SMES In Albania: Innovative Approaches And Their Impact on Performance**, (Unpublished PhD Thesis), European University of Tirana, Tirana, Albania.
- Day, C; Pan, S; Kristine, G. (٢٠٢٠). **Successful School Leadership, Education Development Trust**, Highbridge House, United Kingdom.
- Ellen, M; Paglinawan, J. (٢٠٢٤). Digital Transformation and Sustainable Educational Practices on Leadership Capability of School Administrator, **International Journal of All Research Writings**, ٦(٥), ٥٥- ٦١.
- Gokmen, d; Muhtaroglu, M; Bastas, M; Altinay, F; Altinay, Z. (٢٠٢٣). Evaluation of primary school managers' duties in digital transformation, **Revista De Gestao Secretariado**, ١٤(٩), ٢٢٧-٢٤٩.
- Hasan, M. (٢٠٢٢). **Digitalization, Digitization, and Digital Transformation of SME Business in Bangladesh**, (Unpublished Master Thesis), University of South-Eastern Norway, Norway
- Hussain, S; Ahmad, M; Hussain, I; Hafeez, A; Sadra, R (٢٠٢٤). Compare The Quality of Administration In Public And Punjab Education Foundation Funded Schools At Secondary Level, Al-Qantara **journal, Barcelona**, ١٠(١), ١٠٠-١١٨.
- Kilag, O. K., Tokong, C., Enriquez, B., Deiparine, J., Purisima, R., & Zamora, M. (٢٠٢٣). School Leaders: The Extent of Management Empowerment and Its Impact on Teacher And School Effectiveness. Excellencia: International Multi-disciplinary, **Journal of Education**, vol(١), No(١), ١٢٧-١٤٠.

- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (١٩٧٠). Determining sample size for research activities. **Educational and Psychological Measurement**, ٣٠(٣), ٦٠٧–٦١٠.
- Lindqvist, M; Pettersson, F. (٢٠١٩) Digitalization and school leadership: on the complexity of leading for digitalization in school, Emerald Publishing **International Journal of Information and Learning Technology**, ٣٦(٤), ١-١٢.
- Palm, K; Asp, A; Hakansta, C. (٢٠٢٤). Implementing digital technologies in the school setting – how does it relate to work environment?, Educational Review, DOI: ١٠,١٠٨٠/٠٠١٣١٩١١,٢٠٢٤,٢٣٦٨١٨٣.
- Qaralleh, T (٢٠٢٠) Role of School Administration In Providing An Attractive And Safe School Environment To Students Under Vision ٢٠٣٠, Propósitos y Representaciones **Journal, San Ignacio de Loyola University**, Spain., Vol. ٨, SPE(٣),. ١-١٥.
- Ruloff, M ; Petko, D. (٢٠٢١). School principals' educational goals and leadership styles for digital transformation: results from case studies in upper secondary schools, **International Journal of Leadership in Education Theory and Practice**, ٢٨(١), ١-١٩.
- Sanoto, H; Kusuma, D; Paseleng, M; Triwijayanti, N. (٢٠٢٥). Digitalizing School Management: Achieving Excellence through Technology Integration in Primary Schools in Indonesia**, Al-Ishlah: Jurnal Pendidikan**, ١٧(١), ٤٧٨-٤٨٨.
- Stronge, J. H., & Xu, X. (٢٠٢١). **Qualities of Effective Principals**, Second edition, ASCD publisher, Alexandria, Virginia, USA.
- Tasdan, M. (٢٠٢٥). **Digital Transformation in School Management: Insights from Administrators' Perspectives**, (Unpublished master thesis), University of Thessaly, Greece.

المراجع الالكترونية:

- موقع مديرية تربية وتعليم– جنوب الخليل، https://shebron.edu.ps/ تاريخ الاسترجاع: ٢٠٢٥/٤/١٠.
- الموقع الالكتروني مينامي يتك، https://menaitech.com/ تاريخ الاسترجاع: ٢٠٢٥/٤/١٠.

الملاحق

ملحق (١) قائمة المحكمين

الرقم	الاسم	الرتبة الاكاديمية	التخصص	مكان العمل
١	نبيل المغربي	أستاذ	علم نفس تربوي	جامعة القدس المفتوحة
٢	جمال بحيص	أستاذ	الإدارة التربوية	جامعة القدس المفتوحة
٣	أشرف أبو خيران	أستاذ مشارك	الإدارة التربوية	جامعة القدس
٤	حكم حجة	أستاذ مشارك	المناهج وأساليب التدريس	جامعة فلسطين التقنية– الخضوري
٥	جعفر أبو صاع	أستاذ مشارك	إدارة تربوية	جامعة فلسطين التقنية / خضوري
٦	منذر ربعي	أستاذ مساعد	علم نفس تربوي	جامعة بوليتكنيك / الخليل
٧	يوسف حرفوش	أستاذ مساعد	الإدارة التربوية	وزارة التربية والتعليم
٨	مجدولين أبو شرخ	أستاذ مساعد	إدارة تربوية	–

ملحق (٢) الاستبانة بصورتها الأولية

عمادة الدراسات العُليا

جامعة القدس

ماجستير إدارة تربوية

حضرة الدكتور/ة المحترم/ة:

اسم المحكم	الرتبة الاكاديمية	التخصص	مكان العمل

تحية طيبة وبعد،

تقوم الباحثة بإجراء دراسة تحت عنوان" **دور الرقمنة في تحسين إدارة المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل من وجهه نظر المديرين والمعلمين والمشرفين التربويين** "، وذلك لاستكمال لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة التربوية من جامعة القدس.

لذا يرجى من حضرتكم التكرم بالاطلاع على الاستبانة وتقييمها وإثرائها بما تروه مناسباً.

مع فائق الاحترام والتقدير

الباحثة: إسراء صوايفة

عمادة الدراسات العُليا

جامعة القدس

ماجستير إدارة تربوية

حضرة المعلم / المدير المحترم ، المعلمة / المديرة المحترمة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

تقوم الباحثة بإجراء دراسة بعنوان " **دور الرقمنة في تحسين إدارة المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل من وجهه نظر المديرين والمعلمين والمشرفين التربويين**"، وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة التربوية من جامعة القدس. تم تطوير هذه الاستبانة للتعرف على وجهة نظرك ولتحقيق غرض الدراسة، لذا أرجو منكم قراءة كل فقرة بعناية، والإجابة عنها جميعه وذلك بوضع إشارة (x) بجانب كل فقرة وفي العمود حسب ما تراه/ترينه مناسباً، علماً أن هذه البيانات ستعامل بسرية تامة، وستُستخدم لأغراض البحث العلمي فقط.

شاكرة لكم حسن تعاونكم

إشراف: د. سامي عدوان **الباحثة: إسراء صوايفة**

القسم الأول: البيانات الشخصية

يتكون القسم الأول من المعلومات المتعلقة بمتغيرات الدراسة (الجنس، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي) والمطلوب وضع إشارة (X) في المكان المخصص الذي يتناسب معك.

١. الجنس ذكر☐ أنثى☐

٢. المؤهل العلمي بكالوريوس☐ ماجستير فأعلى☐

٣. سنوات الخبرة: أقل من ٥ سنوات☐ من ٥-١٠ سنوات☐ أكثر من ١٠ سنوات☐

٤. المسمى الوظيفي: مدير☐ معلم☐ مشرف تربوي☐

القسم الثاني: مجالات الدراسة وأبعادها

يرجى وضع إشارة (X) في المكان المخصص الذي يعبر عن رأيكم فيما يتعلق بتطبيق الرقمنة، من خلال المؤشرات التالية:

الرقم	الفقرات	بدرجة كبيرة جداً	بدرجة كبيرة	بدرجة متوسطة	بدرجة قليلة	بدرجة قليلة جداً
المحور الأول: تطبيق الرقمنة في الإدارة						
١.	ساعدت الرقمنة في سهولة الاحتفاظ بالبيانات لفتره طويلة من الزمن عبر تحويلها إلى شكل رقمي.					
٢.	حافظت الرقمنة على البيانات دون التعرض لخطر التلف.					
٣.	تساعد الرقمنة في تسهيل توصيل التعليمات (الإعلانات، الجداول الدراسية، والتقارير) للمعلمين عبر التطبيقات الرقمية.					
٤.	تساعد تطبيقات الرقمنة في تسهيل إجراءات الاستخدام للبيانات (تعديل البيانات بالتصحيح والإضافة أو الحذف).					
٥.	تقليل الرقمنة من الوقت والجهد المُستغرقين في إعداد وحفظ البيانات والوصول إليها.					
٦.	تتيح الرقمنة إمكانية استمرار التواصل المستمر واستمرار العمل بلا انقطاع في حالات الطوارئ.					
٧.	أدى تطبيق الرقمنة الى تقليل الاعتماد على الأوراق والموارد.					
٨.	تساعد تطبيقات الرقمنة في التخفيف من النفقات المرتبطة بالعمل الإداري.					
٩.	تخفف الرقمنة من النفقات الخاصة بمتابعة الشؤون الإدارية في المدرسة.					
١٠.	تساعد الرقمنة مدير المدرسة في التخطيط لميزانية المدرسة.					

١١.	تساعد الرقمنة مدير المدرسة في تخطيط الأنشطة المدرسية اللامنهجية.					
الرقم	**الفقرات**	**بدرجة كبيرة جداً**	**بدرجة كبيرة**	**بدرجة متوسطة**	**بدرجة قليلة**	**بدرجة قليلة جداً**
المحور الثاني: دور الرقمة في تحسين الإدارة المدرسية						
المجال الأول: الجانب الإشرافي						
١.	تساهم الرقمنة في رفع كفاءة وخبرات المعلمين من خلال الدورات الالكترونية					
٢.	يتم توظيف التطبيقات الرقمية في تقييم أداء المعلمين.					
٣.	يتم تخزين نتائج تقييم أداء المعلمين في قواعد بيانات يمكن الرجوع إليها وقت الحاجة.					
٤.	تساعد التطبيقات الرقمية توزيع المهام على المعلمين أثناء الاجتماعات الدورية.					
٥.	تساهم تطبيقات الرقمنة في تسهيل متابعة أداء المعلمين والطلاب.					
٦.	تمكن تطبيقات الرقمنة المعلمين من متابعة واجبات ومهمات الطلاب					
٧.	تخفف تطبيقات الرقمنة العبء الإداري الخاص بتوزيع الحصص الصفية على المعلمين بداية العام الدراسي. اداره					
٨.	تساعد الرقمنة على متابعة تقييم المعلمين للواجبات المنزلية.					
٩.	يساعد تطبيق الرقمنة المدير على حث المعلمين لتطبيق استراتيجيات التدريس الحديثة.					
١٠.	يزيد تطبيق الرقمنة من قدرة المدير على مساعدة المعلم عند تنفيذ الدروس.					
١١.	تساعد التطبيقات الرقمية المدير على الإشراف والتوجيه لإعداد برامج تعليمية محوسبة للطلبة غير العاديين (المقصرين والموهوبين وذوي الاحتياجات الخاصة).					
١٢.	تتيح التطبيقات الرقمية للمدير يتم اتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة في حال وجود اختلاف بين الأداء الفعلي والأهداف المخططة.					

الرقم	الفقرة	بدرجة كبيرة جداً	بدرجة كبيرة	بدرجة متوسطة	بدرجة قليلة	بدرجة قليلة جداً
المجال الثاني: الاتصال والتواصل						
١.	تتيح الرقمنة توفير وسائل تواصل فعّالة بين أطراف المدرسة (الإدارة، المعلمين، الطلاب، أولياء الأمور).					
٢.	يسهم تنوّع وتعدد التطبيقات الرقمية في زيادة عدد المستخدمين لها.					
٣.	تتيح التطبيقات الرقمية للمعلمين تبادل الخبرات والتعاون في مجال المعلومات والاتصالات.					
٤.	تُسهل البرامج الرقمية على المعلمين التواصل مع الإدارات.					
٥.	تمكن التطبيقات الرقمية مثل برنامج آوت لوك من التواصل بين مدراء المدارس ومديريات التربية.					
٦.	تسهيل مشاركة النتائج والمعلومات مع جميع الأطراف المعنية (التربية، الاشراف) بطريقة منظمة وشفافة					
٧.	تساعد التطبيقات الرقمية على لقاءات الكترونية يشترك فيها معلمون من مدارس مختلفة لمناقشة المشكلات المتشابهة.					
٨.	تساعد نشر ثقافة الرقمنة داخل المدرسة الإدارة على أخذ تغذية راجعة حول الممارسات الإدارية.					
٩.	تسهم التطبيقات الرقمية في تعزيز تواصل الإدارة مع أعضاء مجلس أولياء الأمور ومواعيد اجتماعاته ونشاطاته.					
١٠.	تشجع إدارة المدرسة على استخدام التقنيات الحديثة في نشر وتنظيم المعلومات مع الأطراف ذات العلاقة (أولياء الأمور، المجتمع، الطلبة، الوزارة).					

الرقم	الفقرة	بدرجة كبيرة جداً	بدرجة كبيرة	بدرجة متوسطة	بدرجة قليلة	بدرجة قليلة جداً
المجال الثالث: الموارد البشرية						
١.	توفر الرقمنة تقارير لدعم اتخاذ القرارات الإدارية.					
٢.	تسهل تطبيقات الرقمنة إجراءات الاجازات /الغيابات المتعلقة بالمعلمين والمديرين.					
٣.	تسهم تطبيقات الرقمنة في تقليل الوقت المطلوب لإنجاز المهام الإدارية اليومية.					
٤.	تساعد الرقمنة مدير المدرسة في التوزيع العادل للمهام المدرسية.					
٥.	تحسن الرقمنة إدارة الرسوم المدرسية والميزانيات من خلال الأنظمة المالية الرقمية، مما يوفر سجلاً دقيقًا للمعاملات.					
٦.	تساعد التطبيقات الرقمية الإدارة المدرسية في متابعة جميع المعلومات الضرورية لأداء العمل بشكل فوري.					
٧.	تساعد التطبيقات الرقمية في إكساب المعلمين المهارات اللازمة لعملية التحول الرقمي داخل المدرسة.					
٨.	يزيد تطبيق الرقمنة في المدارس من القدرة على التحديد الدقيق لتنظيم ورش العمل.					
٩.	تتيح التطبيقات الرقمية في المدرسة للإدارة المدرسية التأكد من التزام المعلمين بالأنظمة والتعليمات الحكومية.					

ملحق (٣) الاستبانة بصورتها النهائية

جامعـــــة القـــــدس

عمادة الدراســـات العليا

برنامج الإدارة التربوية

حضرة المعلم / المدير المحترم ، المعلمة / المديرة المحترمة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

تقوم الباحثة بإجراء دراسة بعنوان " **دور الرقمنة في تحسين إدارة المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل من وجهه نظر المديرين والمعلمين والمشرفين التربويين**"، وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة التربوية من جامعة القدس. تم تطوير هذه الاستبانة للتعرف على وجهة نظرك ولتحقيق غرض الدراسة، لذا أرجو منكم قراءة كل فقرة بعناية، والإجابة عنها جميعها وذلك بوضع إشارة (X) بجانب كل فقرة وفي العمود حسب ما تراه/ترينه مناسباً، علماً أن هذه البيانات ستعامل بسرية تامة، وستُستخدم لأغراض البحث العلمي فقط.

شاكرة لكم حسن تعاونكم

الباحثة: إسراء صوايفة **إشراف: د. سامي عدوان**

القسم الأول: البيانات الشخصية

يتكون القسم الأول من المعلومات المتعلقة بمتغيرات الدراسة (الجنس، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي) والمطلوب وضع إشارة (X) في المكان المخصص الذي يتناسب معك.

٥. الجنس ☐ ذكر ☐ أنثى

٦. المؤهل العلمي ☐ بكالوريوس ☐ ماجستير فأعلى

٧. سنوات الخبرة: ☐ أقل من ٥ سنوات ☐ من ٥-١٠ سنوات ☐ أكثر من ١٠ سنوات

٨. المسمى الوظيفي: ☐ مدير ☐ معلم

القسم الثاني: مجالات الدراسة وأبعادها

يرجى وضع إشارة (X) في المكان المخصص الذي يعبر عن رأيكم فيما يتعلق بتطبيق الرقمنة، من خلال المؤشرات التالية:

الرقم	الفقرات	بدرجة كبيرة جداً	بدرجة كبيرة	بدرجة متوسطة	بدرجة قليلة	بدرجة قليلة جداً
المحور الأول: تطبيق الرقمنة في الإدارة						
١.	تساهم الرقمنة في تخزين البيانات بشكل رقمي يضمن سهولة الوصول اليها.					
٢.	حافظت الرقمنة على البيانات دون التعرض لخطر التلف.					
٣.	تساعد الرقمنة في تسهيل توصيل التعليمات (الإعلانات، الجداول الدراسية، والتقارير) للمعلمين عبر التطبيقات الرقمية مثل (Teams, e-school)					
٤.	تساعد الرقمنة في تسهيل إجراءات الاستخدام للبيانات (تعديل البيانات بالتصحيح والإضافة أو الحذف).					
٥.	تقلل الرقمنة من الوقت والجهد المُستغرقين في إعداد البيانات وحفظها والوصول إليها.					
٦.	توفر الرقمنة أدوات تواصل مستمرة تضمن استمرارية العمل خلال الأزمات والطوارئ .					
٧.	أدى تطبيق الرقمنة الى تقليل الاعتماد على الأوراق والموارد المادية .					
٨.	تساعد تطبيقات الرقمنة في التخفيف من النفقات المرتبطة بالعمل الإداري.					
٩.	تساعد الرقمنة في التخطيط لميزانية المدرسة وتنفيذها ومراقبتها .					
١٠.	تساعد الرقمنة مدير المدرسة في عداد و تخطيط الأنشطة المدرسية المنهجية واللامنهجية.					

الرقم	الفقرات	بدرجة كبيرة جداً	بدرجة كبيرة	بدرجة متوسطة	بدرجة قليلة	بدرجة قليلة جداً
المحور الثاني: دور الرقمنة في تحسين الإدارة المدرسية						
المجال الأول: الجانب الإشرافي						
١.	تساهم تطبيقات الرقمنة في رفع كفاءات وخبرات المعلمين من خلال عقد الدورات الالكترونية وتسهيل وصولهم للموارد التعليمية .					
٢.	يتم توظيف التطبيقات الرقمية في تقييم أداء المعلمين.					
٣.	يتم تخزين نتائج تقييم أداء المعلمين في قواعد بيانات يمكن الرجوع إليها وقت الحاجة.					
٤.	تساعد التطبيقات الرقمية توزيع المهام على المعلمين أثناء الاجتماعات الدورية.					
٥.	تساهم تطبيقات الرقمنة في تسهيل متابعة أداء المعلمين والطلاب.					
٦.	تخفف الرقمنة من العبء الإداري الخاص بتوزيع الحصص الصفية على المعلمين بداية العام الدراسي.					
٧.	يساعد تطبيق الرقمنة المدير على حث المعلمين لتطبيق استراتيجيات التدريس الحديثة.					
٨.	يزيد تطبيق الرقمنة من قدرة المدير على مساعدة المعلم عند تنفيذ الدروس.					
٩.	توفر التطبيقات الرقمية امكانية الإشراف والتوجيه لإعداد برامج تعليمية محوسبة للطلبة غير العاديين (المقصرين والموهوبين وذوي الاحتياجات الخاصة).					
١٠.	تتيح التطبيقات الرقمية اتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة في حال وجود اختلاف بين الأداء الفعلي والأهداف المخططة.					

الرقم	الفقرة	بدرجة كبيرة جداً	بدرجة كبيرة	بدرجة متوسطة	بدرجة قليلة	بدرجة قليلة جداً
المجال الثاني: الاتصال والتواصل						
١.	توفر الرقمنة منصات الكترونية تسهل التواصل الفوري والمنظم بين إدارة المدرسة ، والمعلمين ، أولياء الأمور مثل (Teams, What app)					
٢.	تتيح التطبيقات الرقمية للمعلمين تبادل الخبرات والمعلومات					
٣.	تُسهل البرامج الرقمية التواصل مع الإدارات المختلفة (مديرية التربية والتعليم، وزارة التربية والتعليم العالي)					
٤.	تمكن التطبيقات الرقمية مثل برنامج آوت لوك من التواصل بين مدراء المدارس ومديريات التربية.					

٥.	تسهل الرقمنة عملية مشاركة النتائج والمعلومات مع جميع الأطراف المعنية (التربية، الاشراف) بطريقة منظمة وشفافة .					
٦.	تساعد التطبيقات الرقمية على عقد لقاءات الكترونية يشترك فيها معلمون من مدارس مختلفة لمناقشة المشكلات المتشابهة.					
٧.	تساعد الرقمنة الإدارة على أخذ تغذية راجعة حول الممارسات الإدارية المستخدمة.					
٨.	تسهم التطبيقات الرقمية في تعزيز تواصل الإدارة مع أعضاء مجلس أولياء الأمور و تنظيم اجتماعاته ونشاطاته.					
٩.	تشجع إدارة المدرسة على استخدام التقنيات الحديثة في تنظيم و تعميم المعلومات مع الأطراف ذات العلاقة (أولياء الأمور، المجتمع، الطلبة، الوزارة).					

الرقم	الفقرة	بدرجة كبيرة جداً	بدرجة كبيرة	بدرجة متوسطة	بدرجة قليلة	بدرجة قليلة جداً
المجال الثالث: الموارد البشرية و المالية						
١.	توفر الرقمنة تقارير لدعم اتخاذ القرارات الإدارية مثل تقارير حضور الطلاب ، تقييمات المعليمن)					
٢.	تسهل تطبيقات الرقمنة إجراءات الاجازات /الغيابات المتعلقة بالمعلمين والمديرين.					
٣.	تسهم الرقمنة في تقليل الوقت المطلوب لإنجاز المهام الإدارية اليومية.					
٤.	تساعد الرقمنة مدير المدرسة في التوزيع العادل للمهام المدرسية.					
٥.	تحسن الرقمنة إدارة الرسوم المدرسية و الميزانيات من خلال الأنظمة المالية الرقمية، مما يوفر سجلاً دقيقًا للمعاملات .					
٦.	تمكن الرقمنة الإدارة المدرسية من الوصول الفوري الى المعلومات الضرورية لاتخاذ القرارت الإدارية					
٧.	تساهم التطبيقات الرقمية في تطوير مهارات المعلمين في استخدام الأدوات التكنولوجية اللازمة للتحول الرقمي في البيئة المدرسية .					
٨.	يزيد تطبيق الرقمنة في المدارس من القدرة على التحديد الدقيق لتنظيم ورش العمل.					
٩.	تتيح التطبيقات الرقمية في المدرسة للإدارة المدرسية التأكد من التزام المعلمين بالأنظمة والتعليمات الحكومية.					

ملحق (٤) المقابلة

جامعة القدس

عمادة الدراسات العليا

برنامج الإدارة التربوية

أسئلة المقابلة

حضرة المشرف / ة تحية طيبة وبعد،

تقوم الباحثة بإجراء دراسة بعنوان: " **دور الرقمنة في تحسين إدارة المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل من وجهه نظر المديرين والمعلمين والمشرفين التربويين**". ويأتي ذلك استكمالاً لمتطلبات درجة الماجستير من برنامج ماجستير الإدارة التربوية من جامعة القدس، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة قامت الباحثة بإعداد هذه المقابلة في محاور البحث، نرجو منك التكرم بالإجابة عنها بأمانه وموضوعية ودقة لما لإجابتك من أهمية في الحصول على النتائج، علماً أنّ هذه المعلومات سيتم التعامل معها بسرية تامة، وهي فقط لأغراض البحث العلمي .

شاكرة لكم حسن تعاونكم .

الباحثة: إسراء الصوايفة

القسم الأول: -المعلومات الشخصية

يرجى منك التكرم بوضع علامة (X) داخل المربع الذي يعبر عن حالتك:

١- الجنس ☐ ذكر ☐ أنثى

٢- المؤهل العلمي: ☐ بكالوريوس ☐ دراسات عليا

٣- سنوات الخبرة ☐ أقل من ٥ سنوات ☐ من ٥-١٠ سنوات ☐ أكثر من ١٠ سنوات

السؤال الأول: برأيك، ما واقع تطبيق الرقمنة في إدارة المدارس في مديرية تربية وتعليم جنوب الخليل، وكيف تفسر ذلك؟

السؤال الثاني: باعتقادك، هل يختلف تقييم واقع استخدام تطبيقات الرقمنة في إدارة المدارس بين المعلمين والمديرين؟، ولماذا؟

السؤال الثالث: من وجهة نظرك ما دور الرقمنة في تحسين إدارة المدارس الحكومية، وكيف تفسر ذلك؟

السؤال الرابع: باعتقادك، كيف ساهمت الرقمنة في تحسين الجانب الإشرافي للإدارة المدرسية في المدارس الحكومية؟

السؤال الخامس: باعتقادك، كيف ساهمت الرقمنة في تحسين جانب الاتصال والتواصل للإدارة المدرسية في المدارس الحكومية؟

السؤال السادس: باعتقادك، كيف ساهمت الرقمنة في تحسين جانب الموارد البشرية والمالية للإدارة المدرسية في المدارس الحكومية؟

السؤال السابع: من وجهة نظر، هل يختلف تقييم دور الرقمنة في تحسين الإدارة المدرسية بين الذكور والإناث من المعلمين والمديرين؟ ولماذا؟

السؤال الثامن: من وجهة نظر، هل يختلف تقييم دور الرقمنة في تحسين الإدارة المدرسية بين المعلمين والمديرين؟ ولماذا؟

ملحق (٥) كتاب تسهيل المهمة

جامعة القدس
كلية العلوم التربوية
مكتب العميد

بسم الله الرحمن الرحيم

Al-Quds University
Faculty of Educational Sciences
Dean's Office

التاريخ: 2025/1/26

حضرة السادة / مديرية التربية والتعليم المحترمين
جنوب الخليل

الموضوع: تسهيل مهمة

تحية طيبة وبعد،،

تقوم الطالبة **اسراء عادل مرشد صوايفة ورقمها الجامعي (22220238)** من تخصص ماجستير الادارة التربوية بإعداد دراسة بعنوان :

" دور الرقمنة في تحسين ادارة المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل من وجهة نظر المديرين والمعلمين والمشرفين التربويين "

لذا يرجى من حضرتكم تسهيل مهمة الطالبة المذكورة في الحصول على المعلومات المطلوبة ولتطبيق الدراسة خلال العام الأكاديمي 2025/2024.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام،،

كلية العلوم التربوية
Faculty of Educational Sciences

أ.د. محمود أبوسمرة
عميد كلية العلوم التربوية

نسخه: الملف

Telfax 02-2794913 -Jerusalem P.O. Box 20002

تلفاكس 02-2794913 -القدس ص.ب 20002

فهرس الملاحق

رقم الملحق	الملحق	رقم الصفحة
ملحق (١)	قائمة المحكمين	٧٧
ملحق (٢)	الاستبانة بصورتها الأولية	٧٨
ملحق (٣)	الاستبانة بصورتها النهائية	٨٤
ملحق (٤)	المقابلة	٨٨
ملحق (٥)	كتاب تسهيل المهمة	٩٤

فهرس الجداول

رقم الجدول **الجدول** **رقم الصفحة**

الجدول (١,٣) توزيع أفراد مجتمع الدراسة من المعلمين تبعاً للجنس ٢٨

الجدول (٢,٣) توزيع أفراد مجتمع الدراسة من المديرين تبعاً للجنس..... ٢٨

جدول (٤,٣) درجات مقياس ليكرت الخماسي. ٣٠

جدول (٥,٣): نتائج معامل الارتباط بيرسون (Pearson correlation) لمصفوفة ارتباط كل فقرة من فقرات مقياس واقع تطبيق الرقمنة في المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل من وجهه نظر المديرين والمعلمين مع الدرجة الكلية للمقياس. ٣١

جدول (٦,٣): نتائج معامل الارتباط بيرسون (Pearson correlation) لمصفوفة ارتباط كل فقرة من فقرات مقياس دور الرقمنة في تحسين إدارة المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل من وجهه نظر المديرين والمعلمين مع الدرجة الكلية للمقياس. ٣٢

جدول (٧,٣): معاملات ارتباط كل مجال من مجالات دور الرقمنة في تحسين إدارة المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل من وجهه نظر المديرين والمعلمين والمشرفين التربويين مع الدرجة الكلية للمقياس. ٣٤

جدول رقم (٨,٣): معاملات ثبات أداة الدراسة وفق معادلة كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha).. ..... ٣٥

جدول رقم (٩,٣): معاملات ثبات أداة الدراسة وفق معادلة كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha).. ..... ٣٥

جدول (١٠,٣): المقياس الوزني لتحديد تقديرات أفراد عينة الدراسة على مقياس الدراسة... ٣٨

جدول (١,٤): المُتوسطات الحِسابيّة والانحرافات المعياريّة لواقع تطبيق الرقمنة في إدارة المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل من وجهه نظر المديرين والمعلمين، مرتبة تنازلياً ٣٩

جدول (٢,٤): نتائج اختبار (ت) للفروق بين المتوسطات الحسابية لواقع تطبيق الرقمنة في إدارة المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل من وجهه نظر المديرين والمعلمين تعزى لمتغير الجنس..... ٤١

جدول (٣,٤): نتائج اختبار (ت) للفروق بين المتوسطات الحسابية لواقع تطبيق الرقمنة في إدارة المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل من وجهه نظر المديرين والمعلمين تعزى لمتغير المؤهل العلمي ٤٢

جدول (٤,٤) الأعداد والمُتوسطات الحِسابيّة والانحرافات المعياريّة لواقع تطبيق الرقمنة في إدارة المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل من وجهه نظر المديرين والمعلمين تعزى لمتغير سنوات الخبرة ٤٢

جدول (٥,٤): نتائج اختبار تَحليل التّباين الأحادي (One Way Anova) للفُروق بين المُتوسطات الحسابية لواقع تطبيق الرقمنة في إدارة المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل من وجهه نظر المديرين والمعلمين تعزى لمتغير سنوات الخبرة ٤٣

جدول (٦,٤): نتائج اختبار (ت) للفروق بين المتوسطات الحسابية لواقع تطبيق الرقمنة في إدارة المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل من وجهه نظر المديرين والمعلمين تعزى لمتغير المسمى الوظيفي ٤٤

جدول (٧,٤): المُتوسطات الحِسابيّة والانحرافات المعياريّة لمجالات دور الرقمنة في تحسين إدارة المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل من وجهه نظر المديرين والمعلمين ٤٥

جدول (٨,٤): المُتوسطات الحِسابيّة والانحرافات المعياريّة لدور الرقمنة في تحسين الجانب الإشرافي في المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل من وجهه نظر المديرين والمعلمين، مرتبة تنازلياً ٤٥

جدول (٩,٤): المُتوسطات الحِسابيّة والانحرافات المعياريّة لدور الرقمنة في تحسين الاتصال والتواصل في المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل من وجهه نظر المديرين والمعلمين، مرتبة تنازلياً ٤٧

جدول (١٠,٤): المُتوسطات الحِسابيّة والانحرافات المعياريّة لدور الرقمنة في تحسين الموارد البشرية والمالية في المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل من وجهه نظر المديرين والمعلمين، مرتبة تنازلياً ٤٨

جدول (١١,٤): نتائج اختبار (ت) للفروق بين المتوسطات الحسابية لتقييم دور الرقمنة في تحسين إدارة المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل من وجهه نظر المديرين والمعلمين تعزى لمتغير الجنس ٥٠

جدول (١٢,٤): نتائج اختبار (ت) للفروق بين المتوسطات الحسابية لتقييم دور الرقمنة في تحسين إدارة المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل من وجهه نظر المديرين والمعلمين تعزى لمتغير المؤهل العلمي ٥١

جدول (١٣,٤) الأعداد والمُتوسطات الحِسابيّة والانحرافات المعياريّة لتقييم دور الرقمنة في تحسين إدارة المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل من وجهه نظر المديرين والمعلمين تعزى لمتغير سنوات الخبرة ٥٢

جدول (١٤,٤): نتائج اختبار تَحليل التّباين الأحادي (One Way Anova) للفُروق بين المُتوسطات الحسابية لتقييم دور الرقمنة في تحسين إدارة المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل من وجهه نظر المديرين والمعلمين تعزى لمتغير سنوات الخبرة..... ٥٣

جدول (١٥,٤): نتائج اختبار (ت) للفروق بين المتوسطات الحسابية لتقييم دور الرقمنة في تحسين إدارة المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل من وجهه نظر المديرين والمعلمين تعزى لمتغير المسمى الوظيفي ٥٤

فهرس المحتويات

إقرار: ..... أ

الشكر والتقدير ..... ب

ملخص الدراسة: ..... ج

Abstract:..... د

الفصل الأول ١

الإطار العام للدراسة..... ١

١. ١. المقدمة:..... ١

١. ٢. مشكلة الدراسة: ٣

١. ٣. فرضيات الدراسة:..... ٤

١. ٤. أهداف الدراسة: ٥

١. ٥. أهمية الدراسة: ٦

١. ٦. حدود الدراسة: ٦

١. ٧. مصطلحات الدراسة: ٧

الفصل الثاني ٨

الإطار النظري والدراسات السابقة ٨

٢. ١. الرقمنة: ٨

٢. ١. ١. تطور الرقمنة ونشأتها: ٨

٢. ١. ٢. مفهوم الرقمنة: ٩

٢. ١. ٣. أهداف الرقمنة:..... ١٠

٢. ١. ٤. أهمية الرقمنة:..... ١٢

٢. ١. ٥. خصائص الرقمنة: ١٣

٢. ١. ٦. متطلبات تطبيق الإدارة الرقمية في التعليم: ١٤

٢. ١. ٧. تطبيقات ومنصات رقمية تستخدم في الإدارة المدرسية : ١٤
٢. ٢. الإدارة المدرسية..... ١٥
٢. ٢. ١. أهداف الإدارة المدرسية ١٦
٢. ٢. ٢. المسؤوليات الرئيسة لإدارة المدرسة..... ١٧
٢. ٢. ٣. خصائص الإدارة المدرسية..... ١٩
٢. ٢. ٤. وظائف الإدارة المدرسية: ١٩
٢. ٣. الدراسات السابقة:..... ٢٠
٢. ٣. ١. الدراسات العربية: ٢٠
٢. ٣. ٢. الدراسات الأجنبية: ٢٣
٢. ٣. ٣. التعقيب على الدراسات السابقة:..... ٢٥
الفصل الثالث..... ٢٧
الطريقة والاجراءات ٢٧
٣. ١. منهج الدراسة ٢٧
٣. ٢. مجتمع الدراسة..... ٢٧
٣. ٣. عينة الدراسة..... ٢٨
٣. ٤. أداة الدراسة ٢٩
٣. ٥. صدق أداة الاستبانة:..... ٣٠
٣. ٦. ثبات اداة الاستبانة:..... ٣٥
٣. ٧.إجراءات الدّراسة ٣٦
٣. ٨. متغيرات الدراسة ٣٧
٣. ٩. المعالجة الإحصائية ٣٧
نتائج الدراسة..... ٣٩
٤. ١. نتائج سؤال الدراسة الأول والذي ينص على:..... ٣٩

.٢ .٤ نتائج سؤال الدراسة الثاني والذي ينص على:..... ٤١
٤. ٣. نتائج سؤال الدراسة الثالث والذي ينص على: ٤٤
.٤ .٤ نتائج سؤال الدراسة الرابع والذي ينص على: ٤٩
٤. ٥. نتائج السؤال الخامس: ٥٤
الفصل الخامس ٥٩
مناقشة النتائج والتوصيات ٥٩
٥. ١. مناقشة النتائج المتعلقة بأسئلة الدراسة..... ٥٩
٥. ١. ١. مناقشة نتائج سؤال الدراسة الأول: ٥٩
.٢ .١ .٥ مناقشة نتائج سؤال الدراسة الثاني: ٦٠
٥. ١. ٣. مناقشة نتائج سؤال الدراسة الثالث:..... ٦٣
.٤ .١ .٥ نتائج سؤال الدراسة الرابع: ٦٦
.٢ .٥ النتائج المتعلقة بالجانب الكيفي (المقابلة) ٦٨
٥. ٣. التوصيات ٧٠
المراجع: ٧١
الملاحق ٧٧
فهرس الملاحق ٩٥
فهرس الجداول..... ٩٦
فهرس المحتويات ٩٩