IJOPER Vol 4, No 1, pp 102 -123 ISSN 2957-3890
المجلة الدولية للبحوث النفسية والتربوية
International Journal of Psychological and Educational Research

الإدارة المدرسية الرقمية لدي مديري المدارس في تربية قصبة إربد ودورها في تحسين الأداء التعليمي للمعلمين

محمد علي ابو عاشور
جامعة جدارا- الأردن

اسماء سليم برهم
جامعة جدارا- الأردن

الملخص:

هدفت الدراسة التعرف إلى الإدارة المدرسية الرقمية لدى مديري المدارس، كما هدفت التعرف إلى دور الإدارة المدرسية الرقمية في تحسين أداء المعلمين. ولتحقيق أهداف الدراسة، تم إعداد أداة تكونت من أسئلة مقابلة للمديرين والمعلمين، حيث تكونت عينة الدراسة من (11) مديرًا ومديرة و(17) معلمًا ومعلمة، تم اختيارهم بالطريقة القصدية. أظهرت النتائج أن أهم ايجابيات تطبيق الإدارة الرقمية كما يراها المديرون تحسين وسهولة الوصول إلى التعليم، وتوفير الوقت والجهد، وأن من أهم السلبيات كما يراها المديرون توفير الأجهزة والبنية التحتية والأجهزة. أما المعلمون فقد بينوا أن من أهم ايجابيات تطبيق الإدارة الرقمية في المدارس تحسين عملية التعليم والتعلم ومواكبة الواقع الرقمي، ومن سلبياتها قلة معرفة الطلاب وأولياء الأمور بالتكنولوجيا. أما فيما يتعلق بدور الإدارة الرقمية في تحسين أداء المعلمين فقد أظهرت النتائج أن تطبيق الإدارة الرقمية بالمدارس يسهم في تحسين عملية التعليم والتعلم، ومواكبة التكنولوجيا، وتنوع مصادر التعلم.

الكلمات المفتاحية: الإدارة الرقمية، مديرو المدارس، المعلمون، تربية قصبة إربد.

Digital Administration by School Principals at Qasabat Irbid Educational Directorate Schools and Its Role in Improving Teachers' Educational Performance

Muhammad Ali Abu Ashour
Jadara University - Jordan.
Moashour@yu.edu.jo

Jadara .Asma Saleem Parham
University - Jordan
Noorasma1@gmail.com

Abstract:

This study aimed at finding the way of digital administration by school principals and finding the role of digital administration in improving teachers' performance. To achieve the study goals, two questionnaires through interviews were prepared for principals and teachers. The study sample consisted of (11) principals and (17) teachers. The results of the study showed that the positive points revealed by principal included improving the learning means of learning and saving time and effort, while the negatives provided by them the lack of equipment and infrastructure and internet ant schools. The results from teachers, included positive points such as applying digital administration at schools and improving the means of teaching and learning. The results showed that the digital administration might improve the effectiveness of teaching and learning, and keeping them up with the new technology.

Keywords: : Digital Admonition, Principals, Teachers, Qasabat Irbid Educational Directorate.

تاريخ قبوله للنشر (2025-01-29) تاريخ تسلم البحث (2024-09-16)

المقدمة

شهد العالم منذ بدايات القرن الحادي والعشرون تطوار نسبيا في المجال الرقمي، فقد أصبح هذا التطور يلامس شتى مناحي الحياة التربوية والعلمية والاجتماعية والاقتصادية والسياسية وغيرها، مما أدى إلى تغير جذري في جميع ممارسات الإنسان وسلوكياته ووسائل تحقيق أهدافه المختلفة بما يتواكب مع هذا التطور الهائل والسريع، إذ لا يمكن للإنسان أن يعيش بمعزل عن هذا التطور الرقمي، ويحتاج هذا التطور الرقمي إلى أنماط جديدة من القيادة ذات رؤية علمية ونهج جديد يواكب هذا العصر الرقمي ومن هذا المنطلق ظهر مفهوم جديد يطلق عليه الإدارة الالكترونية الرقمية، حيث يعتقد أن هذا النوع من أنواع القيادة الإدارية سيكون المحور السائد في المدارس لما يحتويه من مميزات ومقومات تجعله مؤهلا لذلك، وبناء على ذلك بدات المدارس في القطاعات العامة والخاصة التوجه لاستخدام هذا النوع من الإدارة الرقمية في النظام العام للمدرسة لتستطيع تدريجيا التأقلم مع بيئة العمل الجديدة بما تفرضه من تحديات جديدة وغير مألوفة.

لقد بين سينجر (Saingeer, 2018) أن التحول الرقمي الناجح قد يسهم في تطوير أداء المؤسسات التربوية على المستويين الإداري والتعليمي، مما يتطلب من القادة الإداريين التأقلم مع العالم الرقمي الجديد واستثمار هذ التقنيات الحديثة لصالح مؤسساتهم التربوية. حيث أصبح دور مدير المدرسة أكثر شمولية؛ مما يؤدي إلى تحقيق رؤى جديدة في أساليب وطرق التعليم الرقمية الحديثة.

لقد أسهم التطور الكبير في مجالات التكنولوجيا والثورة المعرفية والاقتصاد المعرفي على الصعيد العالمي في ضرورة إحداث تغيير جذري في أساليب وطرق الإدارة المدرسية وخاصة العمليات الإدارية، مثل: التخطيط، والتنسيق، والتقويم، مما أدى إلى تغيير في طرق وأساليب التدريس المختلفه والانتقال من التدريس التقليدي الذي يعتمد على التلقين، إلى استخدام أساليب ووسائل تعليمية حديثة، مثل البرمجيات والعروض التي تعتمد على التكنولوجيا الحديثة. وكل ذلك يتطلب من الإدارة المدرسية استخدام الإدارة الرقمية في جميع عملياتها (الزعبي، 2015).

ومن هنا فقد كان لزامًا على الإدارة المدرسية أنْ تستجيب لهذه التطورات والتغيرات في مجالات التكنولوجيا وثورة المعلومات التي حدثت على كافة الصعد والمستويات؛ العالمية، والإقليمية، والمحلية، وأن تتفاعل معها بشكل يمّكنها من ممارسة مهامها بشكل فعّال وناجح، وأنْ تتسم بالمرونة الكافية لكي تتمكن من الاستفادة من هذه التغيرات والتطورات التكنولوجية بالشكل الذي يسهم في تطوير الإدارة المدرسية، وتحسين أداء المعلمين وخاصة استخدام هذه التكنولوجيا في عمليتي التعليم والتعلم. وهذا التحدي يكمنُ في تحول الإدارة المدرسية من إدارة تقليدية تعتمد على الأعمال الورقية والإتصالات في تنفيذ أنشطتها ومهماتها المتنوعة، إلى إدارة مدرسية رقمية تعتمد على التكنولوجيا الحديثة لكي تحقق اهدافها بكفاءة وفعالية (المسعود، 2008).

كما وأن ظهور واتساع تطبيقات شبكات الاتصالات العالمية خلال السنوات الاخيرة، والتي تزامنت مع ظهور ثورة المعلومات والاتصالات الهائلة أدت إلى ظهور العديد من المفاهيم الحديثة في المجالات الإدارية والتعليمية، مثل: الإدارة الإلكترونية، والحوكمة الإدارية العلمية، مما تطلب من مديري المدارس والعاملين في المؤسسات التربوية تطبيق الإدارة الإلكترونية التي تساعدهم في مواجهة التحديات التعليمية والإدارية، وإيجاد حلول مناسبة تتماشى مع متطلبات العصر الحديث (خلوف، 2010).

إن الاهتمام بتطبيق الإدارة الإلكترونية الرقمية ومعرفة الدور الذي تؤديه يسهم في تحسين الأداء المدرسي بشكل عام وأداء مديري المدارس بشكل خاص، يحتم على الإدارة المدرسية الانتقال من العمل الإداري التقليدي إلى تطبيقات الكترونية ورقمية ومعلوماتية بما فيها شبكات الاتصالات الحديثة، مما يسهم في ربط الوحدات التنظيمية مع بعضها البعض، ويسهل الحصول على البيانات، والمعلومات لأتخاذ القرارات الإدارية المناسبة وإنجاز الاعمال وحل المشكلات الإدارية والتعليمية، بأقل وقت وجهد ومال، وبمعنى أوضح فان الإدارة الإلكترونية هي منظومة رقمية متكاملة تهدف إلى تحويل العمل الإداري العادي من النمط اليدوي إلى النمط الإلكتروني(Newmam & Conard, 2000).

يشهد العالم اليوم تطورًا هائلا وملحوظا في مختلف المجالات والتي أطلق عليها الثورة التكنولوجية الرقمية، وأحدثت هذه الثورة تحولات متمثلة في شبكة الاتصالات العالمية والرقمنة والقدرة على تخزين المعلومات وسهولة الحصول عليها، حيث ساهمت هذه الثورة في إعادة النظر لما تشهده المؤسسات التربوية في تبني مفهوم التحول الالكتروني الرقمي باستبدال العمليات الإدارية التقليدية إلى إدارة الكترونية رقمية، ووضع خطط استراتيجية تسهم في تحقيق أهدافها المخطط لها بكفاءة وجودة عالية (بعيطش،2021). ويضم التحول الالكتروني الرقمي والذي أطلق عليه ثورة المعلومات والاتصالات مجموعة من التقنيات الحديثة والتي يتم توظيفها في المؤسسات التربوية من بلد إلى ومن مكان إلى آخر بدرجات متفاوتة حسب الامكانات والاستعداد لاستيعاب هذ التكنولوجيا في مجالات الانترنت، والذكاء الاصطناعي، والإدارة الرقمية، والتعلم الآلي، ووسائل التواصل الاجتماعي، والبيانات الضخمة، وآليات منافسة جديدة (محمود، 2022).

الإدارة الإلكترونية

تعتبر الإدارة الالكترونية من المدخلات المعاصرة من أجل تطوير وتحديث الإداراة المدرسية، وتسهم في حل المشكلات التي تواجه هذه الإدارة بالطرق التقليدية، كما انها تسهم بشكل ايجابي في تحسين وتجويد أداء جميع العامين في المدرسة. وبشكل عام فإن تطبيق الإدارة الالكترونية في العمل الإداري المدرسي وفي كافة العمليات الإدارية يسهم في تحسين الأداء العام للمدرسة، وينعكس بشكل ايجابي وفعال على أداء المعلمين بشكل خاص وتحسين العملية التعليمية (عبد الحميد والسيد، 2004).

وتبرز الحاجة إلى الإدارة الإلكترونية الرقمية والتي تعني الأنتقال من العمل الإداري التقليدي إلى تطبيقات معلوماتية حديثة وإنجاز الاعمال، وتقديم الخدمات للمستفيدين بكفاءة، وبأقل تكلفة، وأسرع وقت ممكن، وبمعنى أدق

فأنّ الإدارة الإلكترونية هي منظومة رقمية متكاملة تهدف إلى تحويل العمل الإداري العادي من النمط اليدوي إلى النمط الإلكتروني وذلك بالاعتماد على نظم معلوماتية قوية تساعد في أتخاذ القرارارات الإدارية وحل المشكلات التي تواجه المؤسسة التربوية، بأسرع وقت وبأقل جهد وباقل تكلفه (Newmam & Conard, 2000).

ويعتبر مصطلح الإدارة الإلكترونية من المصطلحات العلمية الحديثة تمامًا في كافة المجالات العلمية والإدارية، إذ تم الإشارة إلى بعض موضوعاتها وبشكل مقتضب ومتواضع في بعض البحوث والدراسات والأدبيات العلمية ذات العلاقة. وتم تعريف الإدارة الإلكترونية على أنّها الإدارة التي تستخدم فيها التقنيات الحديثة مثل الحاسوب وشبكة الاتصالات داخل المؤسسات على مختلف مستوياتها الإدارية (الفرا، 2008). والإدارة الاكترونية الرقمية هي استخدام نظم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحديثة، خاصة شبكة الانترنت من اجل تحسين العمليات اللإدارية وتحقيق الحد الاعلى من الانتاجية بكفاءة وجود عالية (فرج الله، 2012). وهي تحويل كافة الاعمال والخدمات الإدارية التقليدية في المؤسسات إلى أعمال وخدمات إلكترونية يتم تنفيذا بسرعه كبيرة ودقه متناهية (الزيغام، 2010).

وقد حدد فورمان (Forman, 2002) مبادئ استراتيجية الإدارة الإلكترونية في المدرسة بحيث تركز بشكل رئيسي على الطلاب، كونهم محور العملية التعليمية، وأنْ تكون موجهة إلى تحقيق الأهداف المخطط لها من خلال ما يتم الوصول إليه من نتائج، وأنْ تأخذ بعين الاعتبار حاجات وميول ورغبات كل من العاملين بالمدرسة والطلبة.

ومن أجل تطبيق تلك الأساليب الإدارية الإلكترونية المعاصرة في الإدارات المدرسية ليس وصفة جاهزة للاستخدام إنما يتطلب وجود إمكانات مادية، وبشرية، وفنية غير تقليدية، ويستلزم التثقيف والتوعية والتهيئة المناسبة، والعمل على تطوير البيئة المدرسية الداخلية والبيئة الخارجية المحيطة بها، مما ينعكس بشكل مباشر على أداء الإدارة المدرسية (الضافي، 2006). وبيّن العياشي (2012) أنّ تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارات المدرسية يتطلب توليفة متكاملة من العناصر الجوهرية التي تتبادل من الوظائف والأدوار في سياق تطوير عملية التحول الإلكتروني للمدرسة وهي ليست وصفة جاهزة وبالتالي لابد من توفر متطلبات عديدة ومتكاملة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.

وقد تم تقسيم الإدارة الإلكترونية الرقمية إلى عدد من المتطلبات منها:

- **متطلبات بشرية:** تعتبر المتطلبات البشرية الركيزة الأساسية ومن أهم المتطلبات لأنّ العنصر البشري هو من أوجدها وطورها وطبقها، بين العمار (2008) أنّ العنصر البشري من أهم الموارد التي يمكن استثمارها لتحقيق النجاح في أي مشروع أو في أي مؤسسة، فلذلك يعتبر العنصر البشري ذو أهمية بالغة في تطبيق الإدارة الالكترونية الرقمية وخاصة في مجال الإدارات المدرسية. وأكد باكير (2006) على أهمية تدريب كافة الموظفين والعاملين في المؤسسات التربوية وخاصة المدارس على أجهزة الكمبيوتر،

وإدارة الشبكات وقواعد المعلومات والبيانات، وكافة المعلومات اللازمة للعمل على إدارة وتوجيه الإدارة الإلكترونية الرقمية بشكل سليم.

- **متطلبات مالية:** ومما لا شك فيه أنّ تطبيق الإدارة الإلكترونية الرقمية يحتاج إلى توفير ميزانية كافية لشراء الأجهزة اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية ويعد مشروع الإدارة الإلكترونية الرقمية من المشاريع الضخمة التي تحتاج إلى موازنة مالية كبيرة، لتحسين مستوى البنية التحتية، وتوفير الأجهزة والأدوات اللازمة، والبرامج الإلكترونية وتحديثها من وقت لآخر، وتدريب العناصر البشرية باستمرار (البشري، 2009).
- **متطلبات إدارية:** تحتاج الإدارة المدرسية إلى تبني منهج يواكب التطور التكنولوجي المعاصر من أجل تطبيق الإدارة الإلكترونية الرقمية، ولكي تحقق المدرسة اهدافها يستدعي وجود إدارة مدرسية جيدة تساند التطور والتغيير، وتدعمه وتأخذ بكل جديد ومستحدث في الأساليب الإدارية، مع ضرورة وجود قيادات إدارية إلكترونية تتعامل بكفاءة وفعالية مع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (البشري، 2009).
- **متطلبات أمنية:** يقصد بذلك حماية وتأمين كافة الموارد المستخدمة في تطبيق الإدارة الإلكترونية الرقمية، وذلك عن طريق إتباع إجراءات ووسائل حماية متعددة لضمان سلامة المعلومات (القرني،2007).

الأداء الوظيفي للمعلمين

الأداء الوظيفي مفهوم إداري مهم، حظي باهتمام كبير من البحث في الدراسات الإدارية ودراسات الموارد البشرية على وجه الخصوص، إذ يحتل هذا المفهوم أهمية كبيرة على مستوى الأفراد والمؤسسات معاً، ويعبر بشكل أساس عن محصلة نتائج أعمال المؤسسة، وفي إطار تفاعلها مع بيئتها الداخلية والخارجية، وبالتالي فهو الذي يحدد مدى نجاح المدرسة في تحقيق أهدافها من عدمه من خلال ما يقدمه العلمون من أعمال (الزير، 2018).

ينظر إلى الأداء الوظيفي للمعلمين من منظورين، فهناك من يرى الأداء الوظيفي باعتباره ناتج عن سلوك الفرد، وآخرون ينظرون إليه باعتباره يشير إلى النتائج النهائية لعمل المدرسة، وقد عرف سيلجانين (Siljanen, 2010) الأداء الوظيفي للمعلمين على أنّه الدرجة التي يمارس فيها المعلمون السلوك والاعمال التي تسهم في إنجاز وتحقيق أهداف الإدارة المدرسية. وعرّف الشمري (2007) الأداء الوظيفي للمعلمين: "بقيام المعلمين بتنفيذ المهام والواجبات المنوطة بهم، وفهم المسؤوليات التي تحددها إداراتهم، لتحقيق ما يقومون به من أعمال وواجبات تجاه المدرسة والطلاب". وعرّف العنزي، (2004) الأداء الوظيفي للمعلمين بأنّه: "التزام المعلم بمتطلبات وظيفته التي أسندت إليه، من الالتزام بالآداب والأخلاق الحميدة داخل المدرسة التي يعمل بها، وتحمله الأعباء والمسؤوليات المسندة على عاتقه".

لقد بين شاويش (2005) أنّ تقييم أداء المعلمين يهدف أساساً إلى زيادة الكفاءة الإنتاجية للمعلم والإدارة المدرسية، وهناك طرق وأساليب متعددة تستخدم في تقييم الأداء الوظيفي للمعلمين منها:

- الترقية والنقل: من خلال الكشف عن قدرات العاملين، يتم وضع الموظف في المكان المناسب، وإعطاءه الترقية التي يستحقها.
- تزويد متخذي القرارات في المؤسسة بمعلومات واقعية عن أداء المعلمين فيها.
- الحكم على مدى إسهام المعلمين في تحقيق أهداف المدرسة.
- الرواتب والأجور، إذ تسهم عملية قياس الأداء في اقتراح التعديلات المناسبة في الرواتب والأجور والمكافآت المناسبة.
- اكتشاف الحاجات التدريبية: يعتبر قياس الأداء من العوامل الأساسية في الكشف عن الحاجات التدريبية للمعلمين والاسهام في تحديد نوع برامج التدريب والتطوير اللازمة.

تعتبر عملية تقييم الأداء الوظيفي للمعلمين في المؤسسات التربوية من العمليات المهمة التي تمارسها إدارة الموارد البشرية، فيعمل التقييم علة تمكين المؤسسة من الحكم على فعالية السياسات والبرامج التي تعتمدها بخصوص الموارد البشرية، كسياسات التعيين والاختيار والتدريب والتطوير والمتابعة، وغيرها وكذلك يسهم التقييم في التعرف على نقاط القوة والضعف لدى المعلمين (الهيتي، 2010).

ويرى العزاوي وجواد (2010) أنّ تقييم أداء المعلمين يمكن أنْ ينظر إليه باعتباره وسيلة تستخدم للتحقق من قدرتهم على أداء الأعمال المنوطة بهم بشكل سليم في المدرسة وخاصة ما يتعلق. بالعملية التعليمية. وأورد محمود (2015) مجموعة من العوامل التي فرضت ضرورة التوجه نحو الإدارة الالكترونية الرقمية، مثل: الاستثمار في أرس المال الفكري للمؤسسات التعليمية، وثورة تقنيات المعلومات والاتصالات، وثورة الأعمال والانترنت، والعولمة: حيث أصبحت المدرسة بحاجة إلى نوع مختلف من المعلمين والقادة الذين يمتلكون مهارات متعددة قابلة للتطور باستمرار. ويرى الباحثون أن استخدام الإدارة الالكترونية الرقمية له العديد من الفوائد على مستخدميها من والعاملين ومنتفعين. فيرى محمود (2019) أن استخدام الإدارة الالكترونية الرقمية له العديد من الميزات منها: إمكانية تلبية حاجات ورغبات الطلبة العلمية والمعرفية، تحسين عملية حفظ واستدعاء المعلومات، وتحديثها بشكل مستمر، والمساعدة في الاحتفاظ بقاعدة بيانات رقمية عن المدرسة، وتحسين الأداء وتقليل الأخطاء، وتعزيز دور أولياء الأمور في متابعة أبنائهم، وتوفير الوقت والجهد والمال، وتحسين المخرجات، والتفاعل بين العاملين داخل المدرسة، ومستوى الخدمات التعليمية والإدارية.

يمكن القول أن الإدارة الالكترونية الرقمية هي اتجاه قيادي وإداري جديد يقود المدرسة نحو المستقبل داخل المدرسة وقد دعت الحاجة إلى ظهور هذا النمط الإداري الجديد حيث جاء لتحقيق العديد من الأهداف، حيث أورد (الشهري، 2018؛ ومحمود، 2019) عددًا منها مثل: تقليل الاجراءات الإدارية ،و الحد من التكاليف المالية غير الضرورية، ،و تحسين كفاءة الأداء المدرسي، وانشاء قنوات اتصال فعالة بين العاملين بالمدرسة والمجتمع المحلي وأولياء الأمور، و تشكيل ثقافة مدرسية إيجابية لدى كافة العاملين باستخدام تقنية المعلومات، وتعزيز الشفافية،

وتجنب الأخطاء اليدوية، وإنجاز المعاملات الإدارية في الوقت المناسب ودون تعقيد، التحول في طريقة العمل من اليدوي إلى التقني، واستخدام المصادر الرقمية في العمل، التعامل مع البيانات رقميًا.

كما اضاف حاج أحمد (Haj Ahmed, 2016) عدة متطلبات لدمج الإدارة الرقمية في المدرسة بشكل ناجح مثل القيادة والإدارة، والدعم المالي، والمحتوى الرقمي، والبنية التحتية للتقنية، وبناء الشبكات، والدعم الفني، وتدريب المعلمين.

بين سنيلمان (Snellman, 2014) أن المدرين الرقمين يواجهون نفس التحديات التي يواجهها المديرين التقليدين، إضافة إلى اعتماد المدير الرقمي على الوسائط، والتقنيات الرقمية والمعلوماتية، والاتصالات الحديثة التي أدت إلى ظهور تحديات جديدة منها: إثبات حضور المدير عبر الوسائط والتقنيات الرقمية، وبناء الثقة، والتواصل الممتازبين المدير والمرؤوسين عبر الوسائط والتقنيات الحديثة، والتنسيق بين جميع العاملين عبر وسائل التواصل الحديثة، والتغلب على بعد المسافات بين جميع العاملين في المؤسسة الواحدة.

وبين علام (2020) أن دور المدير الإداري الرقمي يكمن في تقديم التسهيلات اللازمة من خلال توفير الاجهزة والادوات والتقنيات الرقمية المتوفرة في المدرسة على الطلبة والمعلمين لاستخدامها، ومتابعة الصيانة الدورية للأجهزة الرقمية، إضافة إلى ترشيح المعلمين والطلبة للالتحاق بدورات تدريبية في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وتكليفهم بإنجاز ملفات إلكترونية لتقييم أداء الطلاب. ويقوم أيضًا بوضع نسبة من تقييم أداء المعلمين وتقييم مستويات الطلاب على درجة استخدامهم للتقنيات الرقمية، إضافة إلى توفير مختصي التقنيات الرقمية التعليم بالكامل بالتقنيات الرقمية في المدارس.

وقد أجرى عدد من الباحثين دراسات تناولت العلاقة بين الإدارة الالكترونية الرقمية والاداء التعليمي للمعلمين، فقد أجرى فيلتون (Felton, 2014) دراسة هدفت التعرف إلى مدى استخدام مدراء المدارس الابتدائية للحاسوب في مدراسهم في الأعمال الإدارية وعلاقة ذلك بمهاراتهم الإلكترونية واتجاهاتهم نحو استخدامها ومعيقات الأستخدام. تكونت عينة الدراسة من (400) مديرًا ومديرة من عدة مناطق في ولاية كولومبيا التعليمية، وأظهرت نتائج الدراسة أن المديرين والمديرات يستخدمون الحاسوب يومياً لأغراض إدارية، وأن مستوى مهارات استخدام الحاسوب لديهم جاءت بدرجة متوسطة، مهاراتهم الإلكترونية في استخدامه، وخاصة في مجال البرمجيات الجاهزة مثل (أوفيس وإكسل). كما أظهرت النتائج وجود عدد من المعيقات في استخدام مديري المدارس للحاسوب في الأعمال الإدارية، كضعف امتلاك مهارات استخدام الحاسوب، وأشارت نتائج الدراسة أيضًا إلى وجود فروق لصالح المديرين الذكور في مجالي المهارات، وتكرار الاستخدام لهذه المهارات.

كما أجرى الزعبي (2015) دراسة هدفت التعرف إلى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية التابعة لمديرية للتربية والتعليم في محافظة إربد من وجهة نظر مديري المدارس. تم اختيار عينة عشوائية

من مديري المدارس وتطبيق أداة الدراسة عليهم. فأظهرت نتائج الدراسة وجود مستوى متوسط لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية التابعة لمديرية التربية والتعليم في محافظة إربد من وجهة نظر مديري المدارس.

وهدفت دراسة سليمان (2015) التعرف إلى تحديد التحديات التي تواجه مدارس التعليم الثانوي العام بمدن القناة والتي أدت لضرورة تطبيق الإدارة الإلكترونية. تكونت عينة الدراسة من عدد من المعلمين والإداريين العاملين في مدارس القناة. أظهرت النتائج وجود عدة مشكلات تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس التعليم الثانوي العام بمدارس القناة من أهمها ضعف توافر الأعداد المطلوبة من المؤهلين للإدارة الإلكترونية، وقلة الحوافز المادية المخصصة لتشجيع الإداريين على الالتحاق بالبرامج التدريبية في مجال الإدارة الإلكترونية.

وفي دراسة شوَاي (2016) التي هدفت التعرف إلى مفهوم الإدارة الإلكترونية وبيان أهميتها وقدرتها في التأثير الايجابي في وظائف الإدارة، والتعرف على العلاقة بين تطبيق الإدارة الإلكترونية وتطوير الأداء الوظيفي وتحسينه، أظهرت النتائج أنّ الإدارة الإلكترونية يعد نمطًا جديدًا من الإدارة التي أحدثت تغيرات عميقة في بيئة الإدارة في مختلف التنظيمات الأجتماعية ومن فوائدها خدمات أفضل للمستفيدين، وأداء أفضل للموظفين والعاملين. وأنّ نمط الإدارة الإلكترونية أحدث تحولاً كبيراً في وظائف الإدارة التقليدية من حيث التخطيط والتنظيم والقيادة والرقابة.

كما أجرى كارالمبوس وبابايونو (Charalambous & Papaioannou, 2018) دراسة هدفت التعرف إلى تصورات مديري مدارس المرحلة الأساسية حول مهاراتهم الإلكترونية لاستخدام تكنولوجيا المعلومات لغايات شخصية، أو تدريسية، أو إدارية في مدارسهم. تكونت عينة الدراسة من (250) مديراً ومديرة، وتم استخدام مقياس التصورات الذاتية حول المهارات الإلكترونية وأغراض استخدام التكنولوجيا. أظهرت نتائج الدراسة أن المديرين والمديرات يرون أنهم يمتلكون مهارات إلكترونية متدنية، وأن استخدامهم للحاسوب يتعلق بأغراض شخصية ثم إدارية، وأغراض تدريسية، من خلال استخدام تطبيقات حاسوبية بسيطة.

وأجرى أفشاري ورفاقه (Afshari et al., 2019) دراسة هدفت التعرف إلى الإدارة الإلكترونية المتوفرة لدى مدراء المدارس الإيرانيين وعلاقتها بنمطهم الإداري. تكونت عينة الدراسة من (320) مديراً في المدارس الثانوية في طهران، أظهرت نتائج الدراسة أن مهارات المديرين الإلكترونية جاءت بدرجة متوسطة خصوصاً في مجال استخدام التطبيقات والبرمجيات، كما أن مستوى الاستخدام يشمل استخدام الحاسوب لأغراض إدارية، وبدرجة متوسطة، وبينت نتائج الدراسة أيضًا وجود حاجة كبيرة لتدريب المديرين على مهارات التصميم والإنترنت واستخدام تطبيقات ذات علاقة بالتواصل وقواعد البيانات والأغراض الإدارية.

وأجرى الحمد (Al-Hamad, 2015) دراسة هدفت التعرف إلى ضغوط العمل وعلاقتها بالأداء الوظيفي للمعلمين في المدارس المستقلة في قطر، وتكونت عينة الدراسة من (395) معلمًا ومعلمة تم اختيارهم بالطريقة العشوائية. وأظهرت النتائج أن مستوى الضغوط النفسية للعمل لدى المعلمين جاءت بدرجة متوسطة، وأن الأداء الوظيفي للمعلمين جاء بدرجة مرتفعة.

وفي دراسة المعايطة والراجحي (2017) التي هدفت التعرف إلى درجة ممارسة مديري المدارس في مرحلة ما بعد التعليم الاساسي لمهارات تقويم الأداء الوظيفي للمعلمين من وجهة نظرهم بمحافظة الداخلية بسلطنة عمان، وتكونت العينة من (480) معلمًا ومعلمة، وأظهرت نتائج الدراسة أن ممارسة مديري المدارس في مدارس ما بعد مرحلة التعليم الاساسي بمحافظة الداخلية بسلطنة عمان جاء بدرجة كبيرة وأن أداء المعلمين الوظيفي جاء بدرجة كبيرة ايضا.

وأجرى أبو عيشة وحجازي (Abu– Asheibah & Hijazi, 2018) دراسة هدفت التعرف إلى درجة استخدام الإدارة بالتحفيز وعلاقتها بالأداء الوظيفي للمعلمين بمنطقة النقب في فلسطين، تكونت عينة الدراسة من (85) مديرًا ومديرة، من خلال الاستبانة كاداة دراسة لجمع البانات، وأظهرت النتائج ان مستوى الأداء الوظيفي للمعلمين في تلك المدارس جاء بدرجة كبيرة على مجلات الدراسة الثلاثة (انجاز المهام، وتحمل المسؤليات، والعلاقات في العمل).

كما أجرى كامل (2018) دراسة هدفت التعرف إلى تقصي مستوى القيادة الابداعية لدى المديرين وعلاقتها بمستوى الأداء الوظيفي للمعلمين، وتم تطبيق أداتي الدراسة على (78) معلمة بمحافظة البحيرة في مصر، وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى الابداع الإداري لدى المديرين وعلاقته بأداء المعلمين جاء بدرجة مرتفعة.

وأجرى وون ورفاقه (Won et al., 2018) دراسة هدفت التعرف إلى بيان مدى فعالية أداء المعلمين في تعزيز التعلم، ودعم عملية التقييم لتعزيز انجاز الطلاب في الرياضيات، تكونت عينة الدراسة من (13,950) طالب كنديًا، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن تقييم أداء المعلمين يعتمد على تقديم الدعم اللازم لهم من خلال التغذية الراجعة، ويهتم بالزيارات الميدانية للمعلمين للصفوف، ويهتم بآراء الطلاب حول المعلم، وسلوكياته وتواصله مع الطلاب.

وهدفت دراسة الغول (2018) التعرف إلى درجة ممارسة القيادة الابداعية لدى مديري المدارس في وكالة الغوث في محافظة غزة في فلسطين، وعلاقتها بالأداء الوظيفي للمعلمين، وتكونت عينة الدراسة من (306) معلما ومعلمة. توصلت الدراسة إلى أن ممارسة المديرين للقيادة الابداعية جاء بدرجة كبيرة، وأن مستوى الأداء الوظيفي للمعلمين جاء بدرجة كبيرة، وان هناك علاقة ارتباطية ايجابية بين ممارسة المديرين للقيادة الابداعية والأداء الوظيفي للمعلمين.

مشكلة الدراسة واسئلتها

تسعى وزارة التربية والتعليم بالأردن إلى الاهتمام بالأداء الإداري للمدارس، وذلك من خلال تغيير بعض التشريعات والانظمة سعياَ نحو التحول الرقمي من خلال تبني وتنفيذ أحدث أنظمة الاتصالات وتقنية المعلومات، وإعادة هيكلة هذه المدارس واعطاء بعض الصلاحيات للمديرين، والتي تساعد في تسهيل تطبيق التحول الإداري الرقمي، وكذلك مواكبة التحولات والتطورات العالمية في مجال التكنولوجيا، ومن هذا المنطلق دعت الحاجة إلى امكانية تطبيق الإدارة الرقمية من قبل مديري المدارس، وتغيير نمط الإدارة المدرسية التقليدي لتلبية الاحتياجات الإدارية للمدرسة، بما يتواكب مع متطلبات العصر الرقمي الحديث، ويتطلب من المعلمين في المدارس أيضًا مواكبة التحولات الرقمية واستخدام ذلك في أنشطتهم وطرق تدريسهم مما يؤدي إلى رفع المستوى التعليمي للطلبة. ولاحظ الباحثان أن التطور الرقمي النسبي من أهم مبرارت الإدارة الرقمية، حيث تساعد في التغلب على الكثير من المشكلات الحقيقية التي تواجه النظام التعليمي مثل: نقص المرافق التعليمية، وزيادة الطلب على التعليم، وزيادة التكاليف. لذلك ورغم التكاليف الباهظة للتحول إلى الإدارة الرقمية إلا أنها ذات نفع وأهمية بالغة على المدى البعيد. ولقد أوصت بعض الدراسات المتعلقة بتطبيق الإدارة المدرسية الرقمية والتميز التعليمي للمعلمين ممثل دراسةكوسكال (Koska, 2019) ودراسة المعايطة والراجحي (2017) لذا جاءت هذه الدراسة للتعرف إلى الإدارة المدرسية الرقمية لدى مديري المدارس في محافظة إربد ودورها في تحين الأداء التعليمي للمعلمين.

وتمحورت مشكلة الدراسة بالاجابة عن الأسئلة الاتية:

1- ما ايجابيات تطبيق مديري المدارس للإدارة الرقمية في إتربية قصبة إربد كما يراها المديرون أنفسهم؟
2- ما معيقات تطبيق مديري المدارس للإدارة الرقمية في تربية قصبة إربد كما يراها المديرون أنفسهم؟
3- ما المقترحات التي يقدمها المديرون في مدارس تربية قصبة إربد حول تطبق الإدارة الرقمية؟
4- ما ايجابيات تطبيق مديري المدارس للإدارة الرقمية في تربية قصبة إربد كما يراها المعلمون؟
5- ما معيقات تطبيق مديري المدارس للإدارة الرقمية في تربية قصبة إربد للإدارة يراها المعلمون؟
6- ما المقترحات التي يقدمها المعلمون في مدارس تربية قصبة إربد حول تطبق الادرة الرقمية؟
7- كيف يمكن ان تسهم الإدارة الرقمية المدرسية في مدارس تربية قصبة إربد في تحسين أداء المعلمين؟

أهمية الدراسة

تكمن أهمية الموضوع من الناحية النظرية بأنها من الدراسات القلائل المتعلقة بموضوع الكشف عن الإدارة المدرسية الرقمية لدى مديري المدارس في تربية قصبة إربد ودورها في تحسين الأداء التعليمي للمعلمين، ومن المؤمل أن تسهم في تقديم معلومات عن الإدارة الرقيمة لمديري المدارس وللمعلمين واثراء المكتبة العربية بمعلومات وأدب نظري حديث.

من ناحية تطبيقية فيمكن أن تفيد صناع القرار في مديريات التربية والتعليم في محافظة إربد في اختيار مديرين لمدارس قصبة إربد بشكل عام، ووتزود اللجان المختصة بالمعلومات الاساسية والضرورية لعملية إدارة مديري المدارس للإدارة الرقمية.

مصطلحات الدارسة

الإدارة الإلكترونية: هي العملية الإدارية القائمة على الأمكانات المتميزة للإنترنت وشبكات الأعمال، في التخطيط والتوجيه والرقابة على الموارد، والقدرات الجوهرية للمؤسسة والآخرين بدون حدود من أجل تحقيق أهداف الشركة (نجم، 2004)

وعرفها الزيغام (2010) "هي تحويل كافة الاعمال والخدمات الإدارية التقليدية من طول الاجراءات واستخدام الاوراق إلى أعمال وخدمات إلكترونية تنفذ بسرعة ودقة متناهية باستخدام تقنيات الإدارة أيّ (إدارة بلا أوراق). وتعرف اجرائيا بهذ الدراسة من خلال ما يقوم به المديرون بمدارسهم من تطبيق الالادارة الرقمية في تربية قصبة إربد.

أداء المعلمين: عرف الزير (2018)"ا لطريقة الي يمارس فيها المعلمون اعمالم التعليمية وما يقومون به من سلوك تجاه طلابهم والإدارة المدرسية التي يعملون بها".

ويعرف اجرائيا ما يقوم به المعلمون من اعمال وواجبات تعيلمية تجاه طلابهم وكيفية أداء مهامهم التعليمية في مداس تربية قصبة إربد.

منهجية واجراءات الدراسة

اعتمدت الدراسة الحالية المنهج شبه النوعي كونه الأنسب لهذا النوع من الدراسات، حيث يبين هذا المنهج والطريقة ايجابيات وسلبيات ومقترحات تطبيق الإدارة المدرسية الرقمية في تربية قصبة إربد من خلال المقابلات التي تم إجراؤها مع عدد من المديرين والمعلمين في تلك المديرية.

مجتمع الدراسة

تكون مجتمع الدراسة من جميع المديرين العاملين في مدارس تربية قصبة إربد والبلغ عددهم (169). منهم (70) مديرًا و(99) مديرة، وجميع المعلمي البالغ عددهم (8973). منهم (3648) معلما و(5325) معلمة.

عينة الدراسة

تم اختيار عينة شبه قصدية حيث بلغ عددها (28) فردًا (11 مدير ومديرة، و17 معلم ومعلمة). تم اختيارهم من خلال زيارة المدارس والطلب من المديرين والمعلمين الراغبين باجراء مقابلات ويظهر الجدول (1) ذلك.

جدول 1

توزيع افراد عينة الدراسة حسب المتغيرات

الجنس	المؤهل العلمي	العدد	سنوات الخبرة	المجموع
المديرين	دبلوم عالي	7		
	ماجستير	3	اكثير من 10	
	دكتوراه	1	سنوات	
المجموع				11
المعلمون	بكالوريوس	7	5-1	6
	دبلوم عالي	7		
	ماجستير	3	10-5	4
	دكتوراه		اكثر من 10	7
المجموع		17		17
المجموع الكلي				28

أداة الدراسة

تكونت أداة الدراسة من أسئلة مفتوحة تضمنت بيان ايجابيات وسلبيات ومقترحات حول تطبيق الإدارة المدرسية الرقمية للمديرين، وأسئلة مفتوحة تضمنت ايجابات وسلبيات ومقترحات حول تطبيق الإدارة المدرسية الرقمية اضافة إلى سؤال مفتوح للمعلمين يتعلق ببيان كيفية مساهمة الإدارة المدرسية الرقمية في تحسين أداءهم.

أولا: المتغيرات الرئيس

- القيادة الرقمية لدى مديري المدارس.
- تحسين الأداء التعليمي للمعلمين.

ثانيا: المتغيرات المستقلة

- الجنس وله فئتان: (ذكر، انثى).
- المؤهل العلمي وله ثلاثة مستويات: (بكالوريوس، بكالوريوس +دبلوم، ماجستير ودكتوراة).
- سنوات الخدمة ولها ثلاثة مستويات:(1- أقل من 5 سنوات، 5-أقل من عشرة سنوات، 10 سنوات فأكثر).

نتائج الدراسة ومناقشتها

السؤال الاول: ما ايجابيات تطبيق مديري المدارس للإدارة الرقمية في تربية قصبة إربد كما يراها المديرون أنفسهم؟

للاجابة عن هذا السؤال تم حساب عدد الاجابات والنسبة المئوية لكل إجابة كما وردت من قبل المديرين وجدول (2) يوضح ذلك.

جدول 2

ايجابيات تطبيق مديري المدارس للإدارة الرقمية

الرقم	نص الفقرة	العدد	النسبة
1	تحسين الوصول إلى التعليم	11	%100
2	توفير المزيد من الوقت والجهد	7	%63
3	تحسين الانتاجية وتنمية مهارات الطلاب	4	%37
4	زيادة اطلاع ومتابعة أولياء الأمور لابنائهم	4	%37

يلاحظ من جدول (2) ان فقرة "تحسين الوصول إلى التعليم" جاءت بالمرتبة الاولى وبنسبة 100%، تلتها الفقرة "توفير المزيد من الوقت والجد" وبعدد (7) وبنسبة 63%، وجاءت الفقرتان "تحسين الانتاجية وتنمية مهارات الطلاب، وزيادة اطلاع ومتابعة أولياء الأمور لابنائهم" بعدد (4) أي ما نسبة موافقة بلغت 37%. لكل منهما بعدد ونسبة متساويين. يلاحظ من نتيجة السؤال أن المديرين أبدوا برأيهم حول ايجابيات تطبيق الإدارة الرقمية المدرسية. وجاءت الفقرة "تحسين الوصول إلى عملية التعليم والتعلم" بالمرتبة الأولى وبموافقة جميع افراد العينة بنسبة 100% مما يعني أن هؤلاء المديرين يرغبون في تطبيق الإدارة الرقمية في مدارسهم والتي ستنعكس ايجابا على علميتي التعليم والتعلم في مدارسهم في حين جاءت الفقرة "زيادة اطلاعه ومتابعة أولياء الأمور لأبناءهم" بالمرتبة الأخيرة وبنسبة 37% مما يدل على أن المديرين يرون أن الإدارة الرقمية تسهم أيضًا في متابعة أولياء الأمور لأبناءهم والاطلاع على سيرهم التحصيلي والاجتماعي. ويمكن عزو هذه النتيجة أن مديري المدارس في تربية قصبة إربد يرغبون في تطبيق الإدارة الرقمية والتي ستنعكس ايجابا على أداء المعلمين والطلاب، كما أنها قد تسهم أيضًا في تجاوب أولياء الأمور ومساعدتهم في المتابعة والاطلاع على سير أبنائهن التحصيلي. وقد اتفقت نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة شواي (2016) واختلفت نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة كارالمبوس بابايونو(Charalambous & Papioannou, 2018).

السؤال الثاني: ما معيقات تطبيق مديري المدارس للإدارة الرقمية في تربية قصبة إربد كما يراها المديرون أنفسهم؟

للاجابة عن هذا السؤال تم بيان العدد والنسبة المئوية لكل معيق كما وردت من قبل المديرين والجدول (3) يوضح ذلك.

جدول 3

معوقات تطبيق مديري المدارس للإدارة الرقمية

الرقم	نص الفقرة	العدد	النسبة
1	عدم توفر الاجهزة والبنية التحتية والانترنت	10	%91
2	قلة الخبرة في استخدام الاجهزة الرقمية	10	%91
3	صعوبة التواصل مع أولياء الأمور	5	%46
4	عدم رغبة بعض العاملين في استخدام التكنولوجيا	5	%46

يلاحظ من جدول (3) أن الفقرة "عدم توفر الاجهزة والبنية التحيتة" والفقرة "قلة الخبرة في استخدام الاجهزة الرقمية" جاءتا بالمرتبة الاولى بعدد (10) وما نسبته (91%)، كا جاءت الفقرة "صعوبة التواصل مع أولياء الأمور" والفقرة " عدم رغبة بعض العاملين في استخدام التكنولوجيا" بالمرتبة الثانية بعدد (5) وما نسبته (46%). يلاحظ من نتيجة هذا السؤال أن الفقرة التي تنص على "عدم توفر الاجهزة والبنية التحتية والانترنت" جاءت بالمرتبة الاولى وبنسبة كبيرة جدا بلغت 91% مما قد يفسر ذلك ان تطبيق الإدارة الرقمية في المدرسة يواجهة مشكلة كبيرة عند عملية التطبيق مما يعني ان هذه المدارس تحتاج إلى أن تقوم وزارة التربية والتعليم بتزويد هذه المدارس بالبنية التحتية والاجهزة الاكترونية، وقد اتفقت نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة فيلتون (Felton, 2014)، واختلفت عن نتيجة دراسة الزعبي (2015). كما أظهرت النتيجة أن الفقرة "عدم رغبة بعض العاملين في المدرسة في استخدام التكنولوجيا" جاءت بالمرتبة الاخيرة وبنسبة 46% مما قد يعني أن المديرين يرون أن من المعيقات التي قد تواجه الإدارة المدرسية في تطبيق الإدارة الرقمية عدم رغبة العاملين في المدرسة باستخدام التكنولوجيا، ويمكن القول إن بعض العاملين التقليديين لا يرغبون في التجديد في عملهم واستخدام تقنيات حديثة مثل الإدارة الرقمية، وقد اتفقت نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة شواي (2016).

السؤال الثالث: ما المقترحات التي يقدمها المديرون في مدارس تربية قصبة إربد حول تطبيق الإدارة الرقمية؟

للاجابة عن هذا السؤال تم بيان عدد المقترحات والنسبة المئوية لكل مقترح، كماهو موضح في جدول (4).

جدول 4

مقترحات المديرين حول تطبيق الإدارة الرقمية

الرقم	نص الفقرة	العدد	النسبة
1	توفير بنية تحتيه ومختبرات علمية واجهزة حواسيب	12	%71
2	تقديم دورات للإدارة والمعلمين وأولياء الأمور	11	%65
3	تشجيع التعاون بين المؤسسات التربوية وأولياء الأمور	7	%45
4	دمج التعليم الاكتروني مع التعليم التقليدي	7	%45

يلاحظ من الجدول (4) أن الفقرة "توفير بنية تحتية ومختبرات علمية واجهزة" جاءت بالمرتبة الاولى بعدد (12) وبنسبة مئوية (71%)، تلتها الفقرة "تقديم دورات للإدارة والمعلمين وأولياء الأمور" بعدد (11) ونسبة مئوية (65%) في حين جاءت الفرتان الثالثة والرابعة بعدها بعدد (7) ونسبة مئوية (45%). يلاحظ من نتيجة السؤال أن من أهم المقترحات التي يقدمها المديرون لتطبيق الإدارة المرسية الرقمية هي حاجتهم لأن تتوفر في مدارسهم البنية التحتية والأجهزة، وهذا قد يعني أن وزارة التربية والتعليم تتحمل المسؤولية في تقديم هذه التكنولوجيا وما تحتاجه من بنى تحتية وأجهزة، وقد اتفقت نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة أفشاري ورفاقه (Afshari et al., 2019) ونتيجة دراسة (Stuart et al., 2019). أما فيما يتعلق بمقترح دمج التعليم الالكتروني مع التعليم التقليدي والتي جاءت بنسبة (45%) فيمكن القول أن المديرين يرون بأن عملية الدمج بين هذين النمطين من التعليم قد تواجه بعض المشكلات ولكنها مقترح يقبل التطبيق في مدارسهم، وقد اتفقت نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة شواي (2016) ونتيجة دراسة الحمد (Alhamad, 2015).

السؤال الرابع: ما ايجابيات تطبيق مديري المدارس للإدارة الرقمية في تربية قصبة إربد كما يراها المعلمون؟

للاجابة عن هذا السؤال تم بيان العدد والنسبة المئوية لكل فقرة ايجابية قدمها المعلمون حول تطبيق الإدارة الرقمية في المدارس والجدول (5)) يوضح ذلك.

جدول 5

ايجابيات تطبيق المديرين للإدارة الرقمية

الرقم	نص الفقرة	العدد	النسبة
1	تحسين عملية التعليم والتعلم	17	%100
2	مواكبة الواقع والتغير الرقمي	11	%65
3	اقبال الطلاب على التعليم بشكل موسع و اسهل	10	%59
4	زيادة الفاقد التعلمي والبعد عن التعليم التقليدي المباشر	8	%47

يلاحظ من جدول (5) أن الفقرة "تحسين عملية التعليم والتعلم" جاءت بالمرتبة الاولى بعدد (17) وما نسبته (100%)، تلتها الفقره "مواكبة الواقع والتغير الرقمي" بعدد (11) وما نسبته (65%)، ثم الفقره "إقبال الطلاب

على التعليم بشكل موسع وأسهل" بعدد (10) وما نسبته (59%)، وجاءت الفقره "زيادة الفاقد التعليمي والبعد عن التعليم التقليدي المباشر" بالمرتبة الاخيرة بعدد (8) وما نسبته (47%). يلاحظ من نتيجة السؤال ان المعلمين من اكثر ايجابيات تطبيق الإدارة الرقمية في المدارس هو ما جاء في الفقرة "تحسين عملية التعليم و التعلم" بعدد (17) وبنسبة (100%)، مما قد يعود إلى أن المعلمين بتفهمون لعملهم التعليمي ويحتاجون دراسة المعايطة والراجحي (2017)، وتتفق مع نتيجة دراسة أبو عيشة وحجازي (Abu-Asheih & Hijazi, 2018)، وجاءت الفقرة "اقبال الطلاب على التعليم بشكل موسع وأسهل" بنسبة مئوية (59%) مما قد يعزى إلى أن المعلمين يرون أن تطبيق الإدارة الرقمية له من الايجابيات المقبولة والتي قد تساعد في زيادة إقبال الطلاب على التعليم، وقد اتفقت نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة الغول (2018).

السؤال الخامس: ما معيقات تطبيق مديري المدارس للإدارة الرقمية في تربية قصبة إربد للإدارة كما يراها المعلمون؟

للاجابة عن هذا السؤال تم بيان العدد والنسبة المئوية لكل فقره سلبية قدمها المعلمون حول تطبيق الإدارة الرقمية في المدارس والجدول (6) يوضح ذلك.

جدول 6

معيقات تطبيق المديرين للإدارة الرقمية

الرقم	نص الفقرة	العدد	النسبة
1	قلة معرفة الطلاب وأولياء الأمور بالتكنولوجيا	10	%59
2	عدم توفر الانترنت والاجهزة الالكترونية بالمدارس	12	%71
3	عدم التعاون بين المؤسسات التعليمية وأولياء الأمور والمجتمع المحلي	11	%65
4	التقليل من مهارات التعليم الأساسية للطلاب	8	%42

يلاحظ من جدول (6) أن الفقرة "قلة معرفة الطلاب وأولياء الأمور بالتكنولوجيا" جاءت بالمرتبة الأولى بعدد (10) وما نسبته (59%)، تلتها الفقرة "عدم توفر الانترنت والأجهزة الإلكترونية بالمدارس" بالمرتبة الثانية بعدد (12) وما نسبته (71%)، تلتها الفقرة "عدم التعاون بين المؤسسات التعليمية وأولياء الأمور والمجتمع المحلي" بعدد (11) وما نسبته (65%)، وجاءت الفقرة "التقليل من مهارات التعليم الأساسية للطلاب" بالمرتبة الاخيرة بعدد (8) وما نسبته (42%). أظهرت النتائج أن من سلبيات تطبيق الإدارة الرقمية في المدارس أنها يحتاج إلى معرفة أكثر من قبل الطلاب وأولياء الأمور بالتكنولوجيا، وهذا ما ورد في الفقر "قلة معرفة الطلاب وأولياء الأمور بالتكنولولوجيا" بنسبة مئوية مقبولة، مما يعود إلى أن هذه التكنولوجيا تقنيات تعليمية جديدة وتحتاج آلية تدريب وتثقيف، وهذا ما يمكن أن تقوم به المدارس بتوجيه ودعم من إدارة المدرسة، ومن وزارة التربية والتعليم، وقد اتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة وون ورفاقه (Won et al., 2028).

السؤال السادس: ما المقترحات التي يقدمها المعلمون في تطبيق المديرين للإدارة الرقمية في مدارس تربية قصبة إربد؟

للاجابة عن هذا السؤال تم بيان حساب عدد الاجابات والنسبة المئوية للمقترحات التي قدمها المعلمون حول تطبيق الإدار الرقمية بالمدارس والجدول (7) يوضح ذلك.

جدول 7

مقترحات المعلمين حول تطبيق الإدارة الرقمية

الرقم	نص الفقرة	العدد	النسبة
1	المساهمة في تحسين عملية التعليم والتعلم	11	%65
2	مواكبة التكنولوجيا وتنوع مصادر التعليم لدى المعلم	11	%65
3	تطوير قدرات المعلمين في التعامل مع التكنولوجيا	10	%59
4	تنمية مهارات حل المشكلات و التفكير الناقد لدى المعلم	10	%59

يلاحظ من جدول (7) أن الفقرتين "المساهمه في تحسين عملية التعليم والتعلم" و"مواكبة التكنولوجيا وتنوع مصادر التعيلم لدى المعلم" جاءتا بالمرتبة الاولى بعدد (11) وما نسبته (65%)، تلتها الفقرتان "تطوير قدرات المعلمين في التعامل مع التكنولوجيا" و"تنمية مهارات حل المشكلات والتفكير الناقد لدى المعلم" جاءتا بالمرتبة الثانية بعدد (10) ونسبه مئوية (59%). أظهرت نتيجة هذا السؤال أن الفقرتين "المساهمة في تحسين عملية التعليم والتعلم" و"مواكبة التكنولوجيا وتنوع مصادر التعليم والتعلم" جاءاتا بنبسة مئوية (65%)، وقد يفسر ذلك أن المعلمين يرون أن تطبيق الإدارة الرقمية في المدارس له دلالات ايجابية ويساعد في تحسين التعليم والتعلم المدرسي من قبل المعلمين والطلاب وكذلك تنويع مصادر التعلم ولما له من فائدة كبيرة على المعلمين والطلاب، واتفقت نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة (كامل، 2018)، ونتيجة دراسة المعايطة والراجحي (2017). وجاءت الفقرتان "تطوير قدرات المعلمين في التعامل مع التكنولوجيا" و"تنمية مهارات حل المشكلات والتفكير الناقد لدى المعلم" بنسبة مئوية (59%) مما قد يعود إلى أن المعلمين يرون أن الإدارة الرقمية تسهم بشكل مقبول في زيادة وتنمية مهاراتهم التعليمية، وتساعدهم أيضًا على اتخاذ القرارات وحل المشكلات، ويتطلب ذلك عقد دورات تدريبية للمديرين والمعلمين تتعلق بالإدارة الرقمية، وهذا يساعدهم في التعامل مع الإدارة الرقمية بشكل أفضل، وقد اتفقت نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة كوسكال (Koskal, 2015).

السؤال السابع: كيف يمكن أن يسهم تطبيق الإدارة الرقمية في مدارس تربية قصبة إربد في تحسين أداء المعلمين؟

للاجابة عن هذا السؤال تم بيان العدد والنسب المئوية لفقرات آراء المعلمين حول تحسين قدراتهم من خلال تطبيق الإدارة الرقمية بالمدارس والجدول (8) يوضح ذلك.

جدول 8

مدى مساهمة تطبيق الإدارة الرقمية في تحسين أداء المعلمين

الرقم	نص الفقرة	العدد	النسبة
1	المساهمة الفاعلة والايجابية في تحسين عمليتي التعليم والتعلم	11	%65
2	مواكبة التكنولوجيا وتنوع مصادر التعليم لدى المعلم والطلاب	11	%65
3	تطوير قدرات المعلمين للتعامل مع التكنولوجيا وتتنويرهم بما هو جديد	10	%59
4	تنمية مهارات اتخاذ القرارات وحل المشكلات والتفكير الناقد لدى المعلم	10	%59

يلاحظ من جدول (8) أن الفقرتين "المساهمة الفاعلة في عملية التعليم والتعلم" و"مواكبة التكنولوجيا وتنوع مصادر التعليم والتعلم لدى المعلم" جاءتا بالمرتبة الاولى بعدد (11) وما نسبته (65%)، وجاءت الفقرتان "تطوير قدرات المعلمين في التعامل مع التكنولوجيا" و"تنمية مهارات اتخاذ القرارات وحل المشكلات والتفكير الناقد لدى المعلم" بالمرتبة الثانية بعدد (10) ونسبة مئوية(59%). أظهرت نتيجة السؤال أن دور الإدارة الرقمية قد يسهم في تحسين الأداء التعليمي للمعلمين، حيث إن الفقرة "المساهمه في تحسين عملية التعليم والتعلم" بنسبة (65%) وهذا ما أظهرته الفقرتان الاولى والثانية من حيث تحسين عمليتي التعليم والتعلم، ومواكبة التكنولوجيا وتنوع مصادر التعلم، وقد يعني ذلك أن المعلمين يرون أنهم بحاجة إلى أن يكون أدائهم أفضل، مما يستدعي تدريبهم على هذه التكنولوجيا الرقمية، ولديهم الاستعداد والرغبة في ذلك من خلال ما قدموه من مقترحات. واتفقت نتيجة هذ الدراسة مع نتيجة دراسة كوسكال (KOskal, 2019) ونتيجة دراسة الحمد (Alhamad, 2015)، وأظهرت النتائج أيضًا أن تطوير قدرات المعلمين ومهاراتهم تحتاج إلى تطوير، وهذا ما ورد في الفقرتين "تطوير قدرات التعامل مع التكنولوجيا" وتنمية مهارات اتخاذ القرارات وحل المشكلات والتفكير الناقد لدى المعلم"، مما قد يفسر أن المعلمين لديهم الرغبة في استخدام الإدارة الرقمية والتكنولوجيا، مما قد يسهم في تنمية مهاراتهم وقدراتهم، مما قد ينعكس ايجابًا عل تعاملهم مع المكشلات واتخاذ القرارات وتنوع طرق التفيكير المختلفة، إذ إنهم بحاجة إلى وجود قاعدة بيانات رقمية صحيحة ومحدثة، وهذا ما يستدعي تدريبهم وعمل ورش خاص بهم من قبل الإدارات المدرسية ومديريات التربية والتعليم بالتنسيق مع وزارة التربية والتعليم. وقد اتفقت نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة ستيوارت ورفاقه (Stuart et al., 2019).

التوصيات

بناء على ما توصلت إليه الدراسة من نتائج، يوصي الباحثان بالآتي:

1- توفير بنية تحتية ومختبرات علمية وأجهزة في المدارس؛ مما يسهم في زيادة مهارات المديرين في تطبيق الإدارة الرقمية.
2- تقديم دورات للإدارة والمعلمين وأولياء الأمور في مجال الإدارة الرقمية وكيفية التعامل معها واستخدامها.
3- تفعيل عملية التعليم والتعلم ورفع اهتمام مديريات التربية والتعليم بتطبيق الإدارة الرقمية.
4- التوجه بالمدارس بالتنسيق مع مديريات التربية والتعليم بزيادة الاهتمام بتطبيق الإدارة الرقمية ومواكبة التكنولوجيا وتنوع مصادر التعليم لدي المديرين والمعلمين.
5- حث المعلمين على المساهمه الفاعلة لتطبيق الإدارة الرقمية في عمليتي التعليم والتعلم.
6- مواكبة المعلمين للتكنولوجيا مما يؤدي إلى الاهتمام في تطبيق متطلبات الإدارة الرقمية وتنوع مصادر التعليم لدى المعلم والطلبة.
7- دعوة الباحثين والمهتمين بالإدارة الرقمية المدرسية لإجراء بحوث متنوعة في هذا المجال.

المراجع

باكير، علي (2006). المفهوم الشامل لتطبيق الإدارة الالكترونية"، *مجلة آراء حول الخليج*، مركز الخليج للأبحاث، الامارات العربية المتحدة (23).

البشري، منى (2009). *معوقات الإدارة الالكترونية في أدوات جامعة أم القرى بمدينة مكة المكرمة، من وجهة نظر الإداريات، وعضوات هيئة التدريس في الجامعة*، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى.

الزعبي، ميسون (2015). مستوى تطبيق الإدارة الالكترونية في مدارس الحكومية التابعة لمديرية التربية والتعليم في محافظة إربد من وجهة نظر مديري المدارس، *مجلة المنارة للبحوث*، 21(2)، 53-99.

الزير، عماد (2019). *رأس المال النفسي ودوره في تحسن الأداء الوظيفي لدى العاملين في جامعة فلسطين الاهلية*، رسالة ماجستير، جامعة فلسطين الاهلية.

سليمان، حنان حسن (2015). سيناريوهات بديلة لدعم تطبيق الإدارة الالكترونية في مدارس التعليم الثانوي العام بمدن القناة، *مجلة مستقبل التربية العربية*، 22، (93)، 69-168.

شاويش، مصطفى (2005). *إدارة الموارد البشرية*. (ط3)، دار الشروق للنشر.

الشمري، محمد (2007). *تقويم الأداء الوظيفي للعاملات في الأجهزة الأمنية- دراسة تطبيقية على إدارة الجوازات في مدينة الرياض*، رسالة ماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.

الشهري، عجلان (2018). القيادة الالكترونية منهج علمي مقترح. *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية*،2(9)،39-67.

شوّاي، أحلام (2016). الإدارة الإلكترونية وتأثيرها في تطوير الأداء الوظيفي وتحسينه. *مجلة بابل/ العلوم الانسانية*. 24(4)، 3388-3411.

الضافي، محمد (2006). *مدى إمكانية تطبيق الإدارة الالكترونية في المديرية العامة للجوازات بمدينة الرياض*. رسالة ماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الامنية.

عبد الحميد، حمدي، والسيد، السيد (2004). الحكومة الالكترونية في التعليم بين النظرية والممارسة-دراسة في الاهداف والاهمية وامكانية التطبيق. *مجلة كلية التربية بالزقازيق*، (46)، (45-114).

العتوم، عدنان (2024). أدمان الانترنت: الادمان والاعراض والعوامل والوقاية. *المجلة الدولية للبحوث النفسية والتربوية، 3*(2)، 174-183.

عثامنة، سحر والعتوم ، عدنان (2023). القدرة التنبؤية للتنظيم الانفعالي على الدافعية للانجاز لدى طلبة المرحلة الابتدائية العليا. *المجلة الدولية للبحوث النفسية والتربوية، 2*(4)، 515-533.

العزاوي، نجم، وجواد، عباس (2010). *الوظائف الاستراتيجية في إدارة الموارد البشرية*. دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.

علام، عمرو (2020). دور المؤسسات (مدارس، جامعات، مجتمع مدني) في دعم التحول الرقمي للمعلم والمتعلم. *مجلة دراسات في التعليم الجامعي*، (46)،201-2011.

العمار، عبد الله سليمان (2008). *الإدارة التقليدية والتحول الالكتروني*، مكتبة جرير.

العياشي، زرزار (2012). أثر تطبيق الإدارة الالكترونية على كفاءة العمليات الإدارية. *مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية*. 15(1)، 28-41.

الفرا، نعيم (2008). *تطوير الاتصال الإداري لمدارس الثانوية بمحافظات غزة في ضوء الإدارة الالكترونية*، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية في غزة.

فرج الله، أحمد (2012). *دور الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات في تطوير الأداء المؤسسي في مؤسسات التعليم العام الفلسطينية "دراسة تطبيقية على الجامعات الفلسطينية العاملة في قطاع غزة*، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية في غزة.

محمود، محمد صبري (2015). روية مقترحة لتطبيق الإدارة الالكترونية بمؤسسات التعليم ما قبل الجامعي في ضوء بعض المتغيرات المعاصره. *المؤتمر الدولي لكلية التربية بجامعة الباحة، التربية افاق مستقبلية*.

المسعود، خليفة (2008). *المتطلبات البشرية والمادية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية من وجهة نظر مديري المدارس ووكلائها بمحافظة الرس*. رسالة ماجستير، جامعة أم القرى، مكة المكرمة.

الهيتي، خالد (2010). *إدارة الموارد البشرية*. (ط3). دار وائل للنشروالتوزيع.

References

Bolin, F. (2007). A study of teacher job satisfaction and factors that influence it. *Chinese Education & Society*, 40(5), 47-64.

Chang, I. H. (2012). The effect of principals' technological leadership on teachers' technological literacy and teaching effectiveness in Taiwanese elementary schools. *Journal of Educational Technology & Society*, 15(2), 328-340.

Forman, C. (2002) "Geographic Location and the Diffusion of Internet Technology," *Electronic Commerce Research and Applications*. 4(1), 1-0.https://www.facebook.com/guidexam/posts/498936913536403:0

Haj Ahmed, A. Y. (2016). Aspects of Successful Integration of ICT in Schools. *SUST Journal of Educational Sciences*, 17(2), 170176.

Jarrah, Amal and Atoum, Adnan (2024). The effect of a training program based on self-worth theory in reducing academic self-handicapping among high school students. *International Journal of Psychological and educational Research, 3*(3), 469-482.

Masarwy, Samira and Atoum, Adnan (2024). The level of Academic Buoyancy in light of Some Demographic Variables. *International Journal of Psychological and educational Research, 3*(1), 160-173.

Newman, B. & Conrad, K. (2000). A Framework for Characterizing Knowledge Management Methods, Practices, and Technologies. The Knowledge Management Theory Papers. The Knowledge Management Forum.

Obasi, K. K., &Ohia, A. N. (2014). Teacher performance evaluation techniques in public and private secondary schools in southeast Nigeria. *Global Journal of Educational Research*, 13(2), 117-123.

Omari, A and Atoum, A. (2023). Academic Engagement and its Relationship with Academic Self-Handicapping In light of Some Variables. *International Journal of Psychological and educational Research, 2*(3), 500-514.

Prokopiadou, G. (2012). using information and communication technologies in school administration: Researching Greek kindergarten schools. *Educational management administration & leadership*, 40(3), 305-327.

Sainger, G. (2018). Leadership in Digital Age: A Study on the Role of Leader in this Era of Digital Transformation, *International Journal on Leadership***,** 6(1), 1-.5.

Siljanen, M. (2010). *An Employee Perspective to Performance Measurement and Management: A Public Sector Case Study*, Lappeenranta University of Technology.

Snellman C. L. (2014). Virtual teams: opportunities and challenges for e-leaders. Procedia - Social and Behavioral Sciences,110(2014), 1251 –.1621

Younis, Hiyam and Atoum, Adnan (2023). Exploring Achievement Motivation in Light of Some Variables. *International Journal of Psychological and educational Research, 2*(4), 663-673.