

واقع تطبيق الإدارة الرقمية في إدارات التعليم وسبل تطويرها من وجهة نظر المشرفين التربويين: إدارة تعليم عسير نموذجا

إعداد

أ/ فاطمة مرعي محمد آل عادي

ماجستير، تخصص الإدارة والإشراف التربوي، قسم التربية،

كلية التربية، جامعة الملك خالد

**مجلة الدراسات التربوية والانسانية . كلية التربية . جامعة دمنهور
المجلد السابع عشر - العدد الرابع (أكتوبر) الجزء الأول ، لسنة ٢٠٢٥م**

واقع تطبيق الإدارة الرقمية في إدارات التعليم وسبل تطويرها من وجهة نظر المشرفين التربويين: إدارة تعليم عسير نموذجا

أ/ فاطمة مرعي محمد آل عادي^١

ملخص:

هدف البحث إلى التعرف على واقع تطبيق الإدارة الرقمية في إدارة تعليم عسير، وسُبل تطويرها، من وجهة نظر المشرفين والمشرفات، حيث سعى للإجابة عن الأسئلة الآتية: ما واقع تطبيق الإدارة الرقمية في إدارة تعليم عسير من وجهة نظر المشرفين والمشرفات؟ ما معوقات تطبيق الإدارة الرقمية في إدارة تعليم عسير من وجهة نظر المشرفين والمشرفات؟ ما سبل تطوير الإدارة الرقمية في إدارة تعليم عسير من وجهة نظر المشرفين والمشرفات؟ هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسط استجابات عينة البحث حول واقع تطبيق الإدارة الرقمية في إدارة تعليم عسير لتعزى لمتغيرات (الجنس - المؤهل الدراسي - سنوات الخبرة)؟. وتم استخدام المنهج الوصفي. وتكونت عينة الدراسة من (١٠٨) مشرفين ومشرفات من إدارة تعليم عسير في العام الدراسي (١٤٤٥هـ). وتم استخدام الإستبانة كأداة للمشروع البحثي. ولتحليل بيانات البحث واختبار صدق الأداة استخدمت الباحثة المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، ومعامل الثبات ألفا كرونباخ، ومعامل الصدق كروسكال-ويلز، واختبار "ت". وقد أشارت نتائج البحث إلى أن واقع تطبيق الإدارة الرقمية في إدارة تعليم عسير من وجهة نظر المشرفين والمشرفات كان بشكل عام مرتفع بدرجة كبيرة، وأن معوقات تطبيقها كانت بدرجة كبيرة، ودرجة موافقة المشرفين والمشرفات تجاه سُبل تطوير تطبيق الإدارة الرقمية في إدارة تعليم عسير كانت "كبيرة جدًا". وقد اختُتمَ البحثُ بعدد من التوصيات والمقترحات في ضوء ما أسفر عنه من نتائج.

الكلمات المفتاحية: الإدارة الرقمية، إدارات التعليم، المشرفين التربويين، إدارة تعليم عسير.

^١ ماجستير، تخصص الإدارة والإشراف التربوي، قسم التربية، كلية التربية، جامعة الملك خالد
البريد الإلكتروني: fmaladey@gmail.com

The reality of applying digital management in education departments and ways to develop it from the point of view of educational supervisors - Asir Education Department as a model

Fatimah Marie Mohammed Al-Adie

**Master's degree, specializing in educational management and supervision,
Department of Education, Faculty of Education, King Khalid University**

Email: fmaladey@gmail.com

ABSTRACT

The study aimed to identify the reality of applying digital management in Asir Education Department, and ways to develop it, from the point of view of male and female supervisors, as it sought to answer the following questions: What is the reality of applying digital management in Asir Education Department from the point of view of male and female supervisors? What are the obstacles to applying digital management in Asir Education Department from the point of view of male and female supervisors? What are the ways to develop digital management in Asir Education Department from the point of view of male and female supervisors? Are there statistically significant differences at the significance level ($\alpha=0.05$) between the average responses of the research sample regarding the reality of applying digital management in Asir Education Department attributable to the variables (gender - educational qualification - years of experience)? The descriptive approach was used. The study sample consisted of (108) male and female supervisors from Asir Education Department in the academic year (1445 AH). The questionnaire was used as a tool for the research project. To analyze the research data and test the validity of the tool, the researcher used arithmetic means, standard deviations, Cronbach's alpha reliability coefficient, Kruskal-Wells reliability coefficient, and the "t" test. The research results indicated that the reality of applying digital management in the Asir Education Department from the point of view of supervisors was generally very high, and that the obstacles to its application were high, and the degree of approval of supervisors towards ways to develop the application of digital management in the Asir Education Department was "very high". The research concluded with a number of recommendations and proposals in light of the results it yielded.

Keywords: *Digital management - Education departments - Educational supervisors - Asir Education Department*

الإطار العام للبحث

مقدمة:

يشهد العصر الحالي -عصر المعلومات والاتصالات- تطوراتٍ سريعةً ومتلاحقة في مجال زيادة قدرات وسائط تخزين المعلومات في ظل انتشار استخدام شبكة المعلومات العالمية (الإنترنت). وترتب على ذلك، التحول من الأنشطة العادية إلى الأنشطة الرقمية، حيث أصبح معيار التقدم هو قدرة المنظمة على اللحاق بركب الثورة المعلوماتية، وفهم حقيقة حتميتها، ويعتمد نجاح المنظمة أو الإدارة في غالبية الأحيان على قدرتها على مواكبة التطورات، الأمر الذي يتطلب منها التكيف مع التغيرات السريعة التي يترتب عليها ظهور الكثير من الأزمات التي تهدد بقاءها، واستمرارها أو تأخر معدلات نموها وتطورها، ولقد نشطت الإدارة الرقمية خلال أزمة كورونا.

ويعتبر إدخال تكنولوجيا المعلومات والحاسب الآلي ثورة حقيقية في عالم الإدارة، مفادها تحويل الأعمال والخدمات الإدارية التقليدية إلى أعمال وخدمات إلكترونية، وظهور الإدارة الرقمية يعمل على حماية الكيان الإداري والارتقاء بأدائه (العويهان، ٢٠١٨: ٢٦١).

وتواجه إدارة تعليم عسير العديد من تحديات التغيير والتطوير المستمر، ومن أبرزها دخول تقنية المعلومات وتكنولوجيا الاتصال الحديثة في الأعمال والممارسات الإدارية داخل الإدارات والمدارس، حيث جاءت الإدارة الرقمية كردة فعل قوية وواقعية للبحث عن التطورات الداعمة لإنجاز الأعمال والمعاملات بدرجة عالية من الفاعلية. فالإدارة الرقمية تعتمد على مجموعة من الوسائل التقنية الحديثة، مثل استخدام الحاسب الآلي، والشبكات، والبريد الرقمي، وغيرها من الوسائل التي تساعد على تنفيذ الأعمال وتحسين الأداء وتوفير البيانات والمعلومات لكافة المستفيدين (العصيمي، ٢٠١٥).

ونظرًا لأن المملكة قد سعت إلى إدخال التقنية الحديثة في كثير من المؤسسات الحكومية والأهلية، وواكبت العصر ودفعت عجلة التنمية باستخدام الأساليب الرقمية الحديثة وإدخال التقنية في العديد من القطاعات الحكومية والأهلية في المملكة والربط بينها إلكترونياً، فقد سعت كذلك إلى توفير متطلبات البنية التحتية اللازمة للمؤسسات لنجاح عمل الإدارة الرقمية ومواجهة العقبات التي قد تواجهها. ولذا تتناول الباحثة في هذه الدراسة موضوع واقع تطبيق الإدارة الرقمية في إدارة تعليم عسير وسبل تطويرها من وجهة نظر المشرفين والمشرفات.

مشكلة البحث وأسئلته:

تجلى أهمية الإدارة الرقمية في قدرتها على التطور النوعي والكمي الهائل في مجال تطبيق التقنيات ونظم المعلومات، وخاصة مع انبثاق ما يمكن تسميته بالثورة المعلوماتية والتكنولوجية وثورة الاتصالات المستمرة. كما أن أهم ما يميز الإدارة الرقمية هو الاعتماد على عدة متطلبات، وأهمها: البنية التحتية، وتوفر الوسائل الرقمية اللازمة للاستفادة من الخدمات التي توجد في كل إدارة تعليمية (العريشي، ٢٠٠٨: ١٦).

ونتيجة لما سبق أصبحت الإدارة الرقمية بالمملكة العربية السعودية جزءاً مهماً من واقع معاملات الحياة اليومية، باعتبارها قادرة على احتواء كل تفاصيل العملية الإدارية داخل الإدارة أو المنظمة (الطريس، ٢٠١٤: ٤٥٨).

وعلى الرغم من توجه الحكومة نحو الإدارة الرقمية بالمنظمات والإدارات التعليمية، إلا أن هناك الكثير من الدراسات التي تشير إلى وجود كثير من المشكلات التي تواجه تطبيق الإدارة الرقمية، ومنها دراسة الأسمرى (٢٠١٠) التي أشارت إلى أن أغلب تطبيقات الإدارة الرقمية في إدارات المدارس الثانوية في مدينة الرياض كانت ضعيفة، وأن هناك الكثير من المعوقات التي تعيق تطبيق الإدارة الرقمية بها، ومنها معوقات مالية، وبشرية، وتكنولوجية.

وعندما قامت الباحثة بمراجعة الأدبيات التربوية فلم تجد -في حدود علمها- سوى بعض الدراسات قريبة الصلة ببعض متغيرات البحث الحالي، وستذكرها الباحثة في الدراسات السابقة؛ مما يؤكد ندرة الدراسات المتعلقة بهذا الموضوع. ومما سبق يتضح وجود معوقات تعيق تطبيق الإدارة الرقمية بالمؤسسات والإدارات التعليمية.

وبناء على ما سبق يمكن بلورة مشكلة البحث في السؤال الرئيس الآتي:

ما واقع تطبيق الإدارة الرقمية في إدارة تعليم عسير وسبل تطويرها من وجهة نظر المشرفين والمشرفات؟

ويتفرع من هذا السؤال الرئيس مجموعة من الأسئلة الفرعية، وهي:

١- ما واقع تطبيق الإدارة الرقمية في إدارة تعليم عسير من وجهة نظر المشرفين والمشرفات؟

٢- ما معوقات تطبيق الإدارة الرقمية في إدارة تعليم عسير من وجهة نظر المشرفين والمشرفات؟

٣- ما سبل تطوير الإدارة الرقمية في إدارة تعليم عسير من وجهة نظر المشرفين والمشرفات؟

٤- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسط استجابات عينة الدراسة حول واقع تطبيق الإدارة الرقمية في إدارة تعليم عسير تعزى لمتغيرات (الجنس -المؤهل الدراسي - سنوات الخبرة)؟

أهداف البحث:

١- التعرف على واقع تطبيق الإدارة الرقمية في إدارة تعليم عسير من وجهة نظر المشرفين والمشرفات.

٢- التعرف على معوقات تطبيق الإدارة الرقمية في إدارة تعليم عسير من وجهة نظر المشرفين والمشرفات.

٣- التعرف على سبل تطوير الإدارة الرقمية في إدارة تعليم عسير من وجهة نظر المشرفين والمشرفات.

٤- توضيح الدلالات الإحصائية بين متوسط استجابات عينة الدراسة حول واقع تطبيق الإدارة الرقمية في إدارة تعليم عسير التي تعزى لمتغيرات (الجنس - المؤهل الدراسي - سنوات الخبرة).

أهمية البحث:

تكمن أهمية البحث في جانبين رئيسيين، وهما:

١-الأهمية النظرية: أهمية موضوع الإدارة الرقمية، وأثره في تطوير العمل الإداري داخل الإدارات التعليمية، وتطوير أداء العاملين بتلك الإدارات. كما أن هذا البحث قد يثري الأدب النظري بما يتضمنه من معلومات وإطار نظري حول الإدارة الرقمية، وأهميتها، وأهدافها، ومميزاتها، ومتطلبات التحول إليها، والجوانب الإيجابية التي تقدمها، والتي يمكن أن تسهم في تطوير العمل الإداري وأداء العاملين بإدارة عسير التعليمية وغيرها من الإدارات التعليمية، وإثراء المكتبة العربية بهذا النوع من الدراسات.

٢-الأهمية العملية: تتمثل فيما سيتوصل إليه البحث من نتائج وما تم طرحه من توصيات في تسليط الضوء على الإدارة الرقمية، وأهمية تطبيقها للمسؤولين في وزارة التربية والتعليم بالمملكة

العربية السعودية ، ثم الإدارات التعليمية التابعة لها، الذين يسعون دومًا للتحديث والتطوير الإداري، وتقديم خدماتها على مستوى عالٍ يتواءم مع النظم الإدارية الحديثة، وتستفيد منها الإدارة المدرسية التابعة لإدارة عسير التعليمية في توفير الوقت والجهد وتسهيل الأعمال واتخاذ القرارات.

حدود البحث:

الحدود الموضوعية: اقتصر البحث على واقع تطبيق الإدارة الرقمية في إدارات التعليم وسبل تطويرها من وجهة نظر المشرفين التربويين - إدارة تعليم عسير نموذجًا.

الحدود المكانية: اقتصر البحث على مقرات الإدارة الرقمية الثلاثة في منطقة عسير.

الحدود البشرية: اقتصر البحث على المشرفين والمشرفات بإدارة تعليم عسير ومن بينهم مديرو المكاتب، ويبلغ عددهم (١٢٨) فردًا.

الحدود الزمانية: تم تطبيق البحث في الفصل الدراسي الثاني من العام ١٤٤٥هـ.

مصطلحات البحث:

١- الإدارة الرقمية Electronic Management:

تعرف الإدارة الرقمية بأنها: "الإدارة التي تُستخدم فيها التكنولوجيا الحديثة وشبكة الاتصالات العالمية الإنترنت، أثناء المهام الإدارية، والتواصل بين الإدارة في مستوياتها الإشرافية والإدارية (عبد الرسول، ٢٠١٥: ٣٣٧).

وتعرف الباحثة الإدارة الرقمية إجرائيًا بأنها: أسلوب إداري حديث يهدف إلى تحويل العمل الإداري العادي في إدارة تعليم عسير من إدارة يدوية إلى إدارة باستخدام الحاسب، وذلك بالاعتماد على نظم معلوماتية قوية تساعد في اتخاذ القرار الإداري بأسرع وقت وبأقل التكاليف.

الإطار النظري والدراسات السابقة:

أولاً: الإطار النظري

المحور الأول: الإدارة الرقمية

مفهوم الإدارة الرقمية:

تعددت التعريفات التي تناولت مفهوم الإدارة الرقمية، ومن أهم تلك التعريفات، ما يأتي:
عرف عبد العظيم (٢٠١٣: ٥٧) الإدارة الرقمية بأنها: منهج إداري حديث قائم على تنفيذ كل الأعمال والمعاملات التي تتم بين طرفين أو أكثر من الأفراد أو المنظمات، باستخدام كل الوسائل الرقمية المتاحة.

بينما عرفها خوالدة (٢٠١٥: ١٣) بأنها: العملية الإدارية القائمة على الإمكانيات المتميزة للإنترنت وشبكات الأعمال، من تخطيط وتوجيه ورقابة الموارد والقدرات الجوهرية للمنظمة وللآخرين، بدون حدود؛ من أجل تحقيق أهداف المنظمة.

بينما عرفها سمارة (٢٠١٧: ٨٣) بأنها: مدخل إداري قائم على استخدام نظم المعلومات والمعرفة والحواسيب ووسائل الاتصال للقيام بالوظائف الإدارية وإنجاز الأعمال، والاعتماد على شبكات الإنترنت والإنترنت والإكسترنات في تقديم الخدمات والترويج للسلع بصورة إلكترونية.

وتتفق الباحثة مع تعريف خوالدة (٢٠١٥)؛ لأنه الأقرب للدراسة، فقد أكد هذا التعريف على أن الإدارة الرقمية تعني القدرة على استخدام الحاسوب في تنفيذ الأعمال الرقمية والأنشطة الإدارية من خلال شبكات الاتصال، وتقديم الخدمات إلكترونياً للمستفيدين في أي مكان وأي زمان، مما يؤدي إلى تحسين الأداء وجودته.

مقارنة بين الإدارة الرقمية والإدارة التقليدية:

ذكر سمارة (٢٠١٧: ٩٥-٩٦) أن مفهوم التقليدية يشير إلى الإدارة بشكلها الروتيني القائم على استخدام الورق في إنجاز المعاملات والأعمال، مما يتطلب وقتاً وجهداً كبيرين، وكذلك ضرورة توفر، صدع كبير لحفظ المستندات الورقية في ملفات ومجلدات ورفوف، وهو ما يعرف بقسم الأرشفة. أما الإدارة الرقمية فهي إدارة بلا ورق تعتمد على استخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة في إنجاز الوظائف المناطة بها، وتستخدم الأرشفة الرقمي لحفظ المعلومات.

وحدد عبد الحميد (٢٠١٥: ١٤٦-١٤٨) مجموعة من الأسس التي تبين أوجه الاختلاف الجوهرية بين المفهوم التقليدي والمفهوم الرقمي للإدارة، وهي:

طبيعة الوسائل المستخدمة في الاتصال بين أطراف التعامل: تعتمد الإدارة التقليدية على الوسائل التقليدية لإجراء الاتصال بين أطراف التعامل المختلفة، بينما تتم الاتصالات في ظل الإدارة الرقمية باستخدام شبكات الاتصال الرقمية.

طبيعة العلاقة بين أطراف التعامل: في ظل الإدارة التقليدية تكون هنالك علاقة مباشرة ولقاء مباشر وجها لوجه بين أطراف التعامل، بينما في ظل الإدارة الرقمية لا يشترط أن تكون هنالك علاقة مباشرة أو لقاء مباشر بين أطراف التعامل، حيث تكون شبكات الاتصال الرقمية هي الوسيط بينهم.

نوعية الوثائق المستخدمة في تنفيذ الأعمال والمعاملات: تعتمد الإدارة التقليدية على الوثائق الورقية، بينما تتم أنشطة وممارسات الإدارة الرقمية من خلال الوثائق الرقمية.

نطاق خدمة العملاء: في ظل الإدارة التقليدية يمكن تقديم الخدمات لمدة خمسة أيام في الأسبوع، وهي أيام العمل الأسبوعية، وأثناء ساعات الدوام الرسمي فقط، بينما يستمر تقديم الخدمات سبعة أيام في الأسبوع ولأربع وعشرين ساعة في اليوم في ظل أسلوب الإدارة الرقمية.

وذكر عبد القادر (٢٠١٢: ١١٣-١١٥) أن الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الرقمية يترتب عليه تغييرات عدة في الوظائف والاستراتيجيات الإدارية، ومن أهم هذه التغييرات ما يأتي:

- الانتقال من إدارة الأشياء إلى إدارة الرقميات والمعرفة.
- الانتقال من إدارة النشاط المادي إلى إدارة النشاط الافتراضي.
- الانتقال من الإدارة المباشرة وجها لوجه إلى الإدارة عن بعد.
- الانتقال من قيادة الآخرين إلى قيادة الذات.

أسباب التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الرقمية:

ذكر عبوي (٢٠١٧: ٢١-٢٣) أن التحول من أسلوب الإدارة التقليدية القائم على استخدام الورق في إنجاز المعاملات إلى أسلوب الإدارة الرقمية القائم على استخدام التكنولوجيا الرقمية لم يأت من فراغ وإنما له ما يبرره؛ فهناك مجموعة من المبررات التي دعت المؤسسات

للبحث عن أفضل الطرق لتحسين أدائها من خلال التحول نحو أسلوب الإدارة الرقمية، وأهم هذه المبررات ما يأتي:

إن الشبكة الدولية للمعلومات (الإنترنت) قد جعلت العالم يبدو وكأنه قرية صغيرة من حيث سهولة الاتصال بين الدول المختلفة وعبر القارات.

إن ظاهرة العولمة عُدَّت دافعا للعديد من المؤسسات لتحسين خدماتها؛ كي ترتقي نحو المستويات العالمية، مما يسمح لها بنشر أعمالها عبر الدول، والدخول لأسواق جديدة.

إن التوجه نحو الخصخصة في الكثير من دول العالم قد دفع العديد من المؤسسات إلى تحسين أدائها ورفع كفاءتها؛ لتتمكن من البقاء والاستمرار في ظل المنافسة المتزايدة.

بينما يرى القحطاني (٢٠١٩: ٣٢-٣٤) أن أبرز دوافع التوجه نحو أسلوب الإدارة الرقمية تتمثل فيما يأتي:

دافع الزمن: يعد عامل السرعة واختصار الزمن عاملا مهما لمنظمات الأعمال في ظل ظروف المنافسة، إذ إن أسلوب الإدارة الرقمية يزيد من سرعة تقديم الخدمات وسرعة الحصول على المعلومة مما يحقق ميزة تنافسية للمؤسسة التي تطبق هذا الأسلوب.

ظاهرة العولمة: ساهمت ظاهرة العولمة في رفع الحواجز والمعوقات التي تحد من انتشار الأعمال عبر الدول، وسهلت تبادل المعلومات وعقد الاتفاقيات وإبرام الصفقات والترويج للسلع والخدمات، ولذلك كان لا بد من التحول نحو استخدام أسلوب الإدارة الرقمية الذي يسهل الاتصال بين منظمات الأعمال وزبائنهما حول العالم من خلال شبكات الاتصال الرقمية.

الدوافع السياسية: كان للتحولات الديمقراطية في الكثير من دول العالم أثر كبير في ازدياد المطالبة بتوفير وسائل الراحة للأفراد كحق من حقوق الإنسان، ومن هنا كان لا بد من التحول لتبني أسلوب الإدارة الرقمية؛ لكسب رضا الجمهور من أفراد ومنظمات مجتمع مدني.

المحور الثاني: الإشراف التربوي

مفهوم الإشراف التربوي:

تعددت التعريفات التي تناولت مفهوم الإشراف التربوي، ومن أهم تلك التعريفات ما يأتي:
عرفت ناريمان لهلوب (٢٠١٥: ١٣) مفهوم الإشراف التربوي بأنه: "عملية فنية شورية قيادية إنسانية تعاونية منظمة، غايتها تقويم وتطوير العملية التعليمية والتربوية بكافة محاورها".

بينما عرف العوران (٢٠١١: ٢٥) مفهوم الإشراف التربوي بأنه: "عملية شاملة تعنى بجميع عناصر العملية التعليمية والتربوية (المعلم - المتعلم - المنهج - البيئة) ضمن الإطار العام لأهداف السياسة التعليمية".

كما عرف الرومي (٢٠١٥: ١٩) مفهوم الإشراف التربوي بأنه: "عملية إنسانية تقوم على الاعتراف بقيمة الفرد بصفته إنساناً لبناء ثقة متبادلة بين كافة الأطراف، ومعرفة الطاقات لدى كل فرد".

وتتفق الباحثة مع تعريف الرومي (٢٠١٥)؛ لأن هذا التعريف يؤكد على أن الإشراف التربوي عملية قيادية تقوم على المقدرة في التأثير على القائمين على العملية التعليمية، لتنسيق جهودهم؛ من أجل تحسين تلك العملية وتحقيق أهدافها. وهو عملية تعاونية تؤكد على العمل الجماعي، واشتراك كافة الأطراف في التخطيط والتنفيذ والتقييم والمتابعة.

أنواع الإشراف التربوي:

حدد أبو عابد (٢٠٠٩)، وخضر (٢٠١١)، وعبد الهادي (٢٠١٢)، وعلى (٢٠١٤)، والدليمي (٢٠١٦) أنواع الإشراف التربوي فيما يأتي:

١- الإشراف الديمقراطي:

ويقوم هذا النمط على أساس التعاون والتفكير المشترك البناء في حل المشكلات التعليمية، ويؤكد على احترام شخصية المعلم ومنحه حرية التفكير بطريقته الخاصة، فضلاً عن إتاحة الفرصة له للنمو والتطوير. وأهم ما يميز الإشراف الديمقراطي هو الإقرار بأهمية التعاون بين المشرف التربوي والمعلم وفائدة التفاعل بينهما (عبد الهادي، ٢٠١٢: ٥٣).

٢- الإشراف العلمي:

يمتاز هذا النمط باستخدامه الطريقة العلمية وتطبيق طرق القياس على وظائف المدرسة ونتائجها، ويؤدي هذا إلى استثارة المعلمين وتحفيزهم عن طريق قيامهم بالبحوث والدراسات والتجارب في مجال الدراسات المهنية، لتحديد فاعلية الطرائق التدريسية والوسائل التعليمية المستخدمة في التدريس (أبو عابد، ٢٠٠٩: ٢٦).

٣- الإشراف الإبداعي:

يعمل الإشراف الإبداعي على تحرير العقل والإرادة، وشحن الهمم لدى المعلمين؛ لاستثمار قدراتهم ومواهبهم إلى أقصى حد ممكن لتحقيق الأهداف التربوية. والمشرف التربوي المبدع هو

الذي يعمل بالمعلمين ومع المعلمين، ويغذى فيهم نشاطهم الإبداعي والقدرة على قيادة أنفسهم بأنفسهم، ويأخذ بأيديهم للاعتماد على ذكائهم، ويساعدهم على النمو في حياتهم المهنية والشخصية (الدليمي، ٢٠١٦: ٣٧).

٤-الإشراف القيادي:

ويقوم هذا النمط على تشجيع الاستقلال الفكري، ويعنى بالنشاط التعاوني في تطوير البرامج وتحديد السياسات وحل المشكلات، كما يشجع على بذل الجهود لتطوير الإمكانيات والقدرة للعاملين على مستوى المدرسة. ومن أهم خصائص هذا النمط أنه يبحث عن حقائق جديدة ويذهب إلى ما وراء مشكلات التربية، فيحاول فهم مشكلات المجتمع الذي تنشأ فيه التربية (خضر، ٢٠١١: ٤١).

٥-الإشراف التصحيحي:

يهتم الإشراف التصحيحي باكتشاف الأخطاء، فإن كان الخطأ بسيطاً ولا يترتب عليه آثاراً ضارة ولا يؤثر في العملية التعليمية فالمشرف التربوي أن يتجاوز عن الخطأ، أو أن يشير إليه إشارة عابرة بأسلوب لبق وبعبارات لا تحمل التأنيب والسخرية. أما إذا كان الخطأ جسيماً يصرف الطلاب عن تحقيق الأهداف التربوية التي خطط لها فإن المشرف التربوي يكون أحوج إلى استخدام لباقته في معالجة الموقف، بحيث يوفر للمعلم جواً من الثقة والمودة عن طريق بيان مدى الضرر الناجم عن هذا الخطأ؛ حتى يصل بالمعلم إلى قناعات راسخة بضرورة التخلص من الأخطاء. وهذا ما يهدف إليه الإشراف التصحيحي (علي، ٢٠١٤: ٣٤-٣٥).

٦-الإشراف الوقائي:

يهدف الإشراف الوقائي إلى التنبؤ بالصعوبات والعوائق التي تؤدي إلى إزعاج المعلم وقلقه وجلب المتاعب له، ولذلك فإن على المشرف التربوي أن يتنبأ بهذه الصعوبات والعراقيل، وأن يعمل على تلافيها والتقليل من آثارها، وأن يأخذ بيد المعلم ويساعده في تقويم نفسه، وأن يضع مع المعلم خطة لمواجهة المواقف والتغلب عليها قبل حدوثها، مع إيمانه بحكمة المعلمين وحسن تصرفهم (أبو عابد، ٢٠٠٩: ٢٩).

٧-الإشراف البنائي:

تتلخص مهمة الإشراف البنائي في إحلال أساليب أفضل محل الأساليب غير المجدية أو الأقل كفاءة، والعمل على تشجيع النشاطات الإيجابية وتحسين الممارسات الجيدة وتطويرها، وأن

يكون تركيز المشرف التربوي والمعلم على المستقبل، والعمل على تشجيع النمو المهني للمعلمين، وإثارة روح المنافسة الشريفة بينهم (خضر، ٢٠١١: ٤٥).

٨-الإشراف العيادي:

هو عملية تحليل واضح المعالم لعملية أداء التدريس؛ بهدف تحسين العملية التعليمية. والإشراف العيادي يشير إلى وجود ملاحظة عن قرب ومعلومات مفصلة عن الملاحظات، وتفاعل مباشر بين المشرف والمعلم، ويرى أن قوة الرابطة بينهم تؤدي إلى الإخلاص والود والألفة في العلاقات الوظيفية (عبد الهادي، ٢٠١٢: ٥٩).

٩-الإشراف العلاجي:

هو نمط إشرافي موجه نحو تحسين سلوك المعلمين الصفي، وممارساتهم التعليمية الصفية عن طريق تسجيل الموقف التعليمي الصفي بكامله، وتحليل أنماط التفاعل الدائرة فيه؛ بهدف تحسين تعلم الطلاب. وقد بدأ العمل بهذا النمط في نهاية الخمسينات في الولايات المتحدة الأمريكية، واستمر تطويره على مدى خمسة عشر عاما حتى بداية السبعينات. ومن أبرز ما يميز هذا النمط بعده عن التركيز على تقويم عمل المعلم ومحاسبته واعتباره طرفا يتلقى المساعدة، إلى جعله طرفا فاعلا في العملية الإشرافية (علي، ٢٠١٤: ٣٨).

وتضيف الباحثة أن الإشراف الرقمي يعتمد على استخدام تقنيات الاتصالات والمعلومات في النشاطات المطلوبة لعملية الإشراف، لتشمل أساليب وبرامج الإشراف والتدريب. كما يهتم بتقديم المعلومات والتوجيهات والأساليب الإشرافية إلى المعلم عبر جميع الوسائط الرقمية، والأقمار الصناعية، وعبر التلفزيون والأقراص المدمجة.

طبيعة الإشراف التربوي الرقمي:

ذكر مدبولي (٢٠١٣: ٥١-٥٢) أن من نتائج ثورة تكنولوجيا المعلومات ودمجها وارتباطها الوثيق بالمحتوى التعليمي نشأة الإشراف التربوي الرقمي أو الإشراف التربوي عن بعد، وهي مهمة يغفل الكثير عن توجيه الضوء نحوها في ظل الحديث عن بيئات التعلم الرقمية التي يمارسها أطراف العملية التعليمية. ونظرًا لتقدم العملية التعليمية التربوية والكم الهائل من المعلومات والمصادر المتاحة على الشبكة الرقمية؛ فقد أصبح من المفروض تكوين اتجاهات إيجابية نحو التعلم بهدف تحسين وزيادة فعاليتها، وعلى هذا الأساس سعت العديد من الدول إلى توفير المحتوى التعليمي عبر المنصات الرقمية.

وأورد العوران (٢٠١١: ٧٩-٨٠) أنه انطلاقاً من الدور الفعال الذي يلعبه المشرف التربوي عن بعد باعتباره أساس انطلاق المحتوى التعليمي بطريقة منهجية مناسبة إلى أطراف العملية التعليمية، فإن عليه أن يواكب تقدم وتعدد مصادر التعلم الرقمية في أشكالها، من حيث التقديم أو الاستخدام؛ نظراً لما توفره المنصات من إمكانيات جديدة، ومنها تبادل الخبرات بين المشرفين التربويين والمعلمين والطلاب للوصول إلى أنسب تخطيط لعناصر المحتوى التعليمي الرقمي؛ لمراعاة الفروق الفردية بين الطلاب. ونظراً لضرورة استخدام المحتوى التعليمي عبر المنصات الرقمية؛ فقد أصبح المشرف التربوي حلقة الوصل بين أهداف المحتوى التعليمي ومدى تطبيقها إلكترونياً فيما يطلق عليه الإشراف التربوي الرقمي؛ لضمان توفير كل الجوانب التربوية وهيكله دمجها إلكترونياً، لتوفير بيئة تعليمية آمنة لكل من: المشرف، والمعلم، والطالب. وحددت وزارة التعليم بالمملكة العربية السعودية (١٤٤١: ١١-١٢) الخصائص التي يجب أن تتوفر في المشرف التربوي الرقمي، وذلك فيما يأتي:

- القدرة على استخدام أدوات التعلم الرقمية.
 - القدرة على كشف قصور المتعلم لإيجاد أدوات إلكترونية تعالج هذا القصور.
 - تخطيط نماذج تطويرية للمنصة الرقمية.
 - القدرة على حل المشكلات التربوية الرقمية وإيجاد بدائل مناسبة لأطراف العملية التعليمية.
 - وأوردت ديما وصوص (٢٠١٧: ٧٥-٧٧) مهام المشرف التربوي عن بعد فيما يأتي:
 - تحليل ومتابعة تطورات المحتوى الرقمي.
 - مراجعة وتقييم التعليمات وأدلة الاستخدام.
 - مراجعة وتقييم الأسس والمفاهيم بما يتناسب مع الطالب والمعلم وولي الأمر.
- وتضيف الباحثة أن من مهام المشرف التربوي عن بعد التأكد من توفير وسائل دعم الأداء الرقمي بكل الأنماط لكل من: المعلم والمتعلم، في المنصة الرقمية.

ثانيًا: الدراسات السابقة

تتناول الباحثة الدراسات السابقة المتعلقة بالإدارة الرقمية مرتبةً من الأحدث إلى الأقدم، وذلك كما يأتي:

أجرى أندريا (Andria,2020) دراسة بعنوان: تحسين قدرات الإداريين في مجال الإدارة الرقمية بدولة جواتيمالا (تصور مقترح). هدف البحث إلى معرفة آليات تحسين قدرات الإداريين في مجال الإدارة الرقمية بمدينة (إتافموس) بدولة جواتيمالا. واستخدم الباحث المنهج المسحي. وتمثلت أداة الدراسة في برنامج إلكتروني من تصميمه. وطبق الباحث دراسته على (٧٥) من الإداريين بالمعهد الجغرافي الوطني بمدينة (إتافموس). وقد توصلت الدراسة إلى نتائج مهمة، ومنها تحسين قدرات الإداريين على أدائهم للعمل بشكل متميز بعد تعرفهم على كيفية استخدام البرنامج.

وأجرى الجبر (٢٠٢٠) دراسة بعنوان: واقع تطبيق الإدارة الرقمية في الإدارة المدرسية وسبل تطويرها من وجهة نظر المديرين. هدف البحث إلى التعرف على واقع تطبيق الإدارة الرقمية في الإدارة المدرسية وسبل تطويرها من وجهة نظر المديرين. واستخدم الباحث المنهج الوصفي، كما استخدم الاستبانة كأداة لجمع المعلومات. وطبق البحث على (٣٣) مديرًا و(٣٣) مديرة. وقد توصلت الدراسة إلى نتائج مهمة، ومنها ما يأتي: أظهرت النتائج أن واقع تطبيق الإدارة الرقمية حصل على درجة (متوسطة) وعلى مستوى المجالات الثلاثة؛ حصل واقع تطبيق الإدارة الرقمية، ومجال مستوى الثقافة الرقمية، ومجال مقترحات تطوير تطبيق الإدارة الرقمية جميعها على تقديرات (متوسطة).

وأجرى كراي (Kraay,2019) دراسة بعنوان: حاجة الإداريين بالمدارس الثانوية بمدينة برولي بدولة جورجيا إلى تطوير الإدارة الرقمية. هدف البحث إلى معرفة أسباب حاجة الإداريين بالمدارس الثانوية بمدينة برولي بدولة جورجيا إلى تطوير الإدارة الرقمية. واتخذ الباحث الإداريين بالمدارس الثانوية بمدينة برولي بدولة جورجيا كنموذج لدراسته. وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي وأداة الاستبانة، وطبق دراسته على (٨٥) من الإداريين بالمدارس الثانوية بمدينة برولي وقراها، بدولة جورجيا. وقد توصلت الدراسة إلى نتائج مهمة، ومنها: إن من الأسباب الداعية إلى التحول نحو الإدارة الرقمية في جورجيا هو تحسين مستويات تصورات واتجاهات هؤلاء الإداريين نحو تطوير ممارساتهم الوظيفية، والتأكيد على أن الموظفين يصبحون بالضرورة أكثر اهتماما

ومهارة في استخدام التكنولوجيا في التعلم؛ نتيجة لكونهم أكثر قدرة وفاعلية على استخدامها وتطبيقها عمليا.

التعقيب على الدراسات السابقة:

بعد استعراض الدراسات السابقة تبين ما يأتي:

اتفقت الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في تناول موضوع الإدارة الرقمية كتوجه إداري حديث، وتباينت الدراسات من حيث أهدافها، حيث اتفقت الدراسة الحالية مع الدراسات التي هدفت إلى معرفة واقع تطبيق الإدارة الرقمية ومعوقات تطبيقها، إلا أن بعض الدراسات كانت في مدارس التعليم العام.

اتفقت الدراسة الحالية مع جميع الدراسات في المنهج المستخدم، حيث استخدمت المنهج الوصفي. كما اتفقت الدراسة الحالية مع جميع الدراسات في الأداة المستخدمة، حيث استخدمت جميع الدراسات الاستبانة كأداة لجمع المعلومات.

جوانب الاستفادة من الدراسات السابقة: استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في كتابة الإطار النظري، وبناء أداة الدراسة، وتحديد الأساليب الإحصائية المناسبة، ومناقشة النتائج وتفسيرها.

جوانب التميز

كما تميزت عن الدراسات السابقة في تناولها لكافة واقع ممارسة الإدارة الرقمية ومعوقات تطبيقها ومتطلبات التطبيق، كما أنها حسب -علم الباحثة- من الدراسات الجديدة في عسير تتناول الإدارة الرقمية.

منهجية البحث وإجراءاته

تتضمن إجراءات البحث: المنهج، والمجتمع، والعينة، والأدوات، وإجراءات التطبيق، وأسلوب التحليل الإحصائي. وبيان ذلك فيما يأتي:

أولاً: منهج البحث

لتحقيق أهداف البحث اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي؛ لمناسبته لطبيعة الدراسة الحالية.

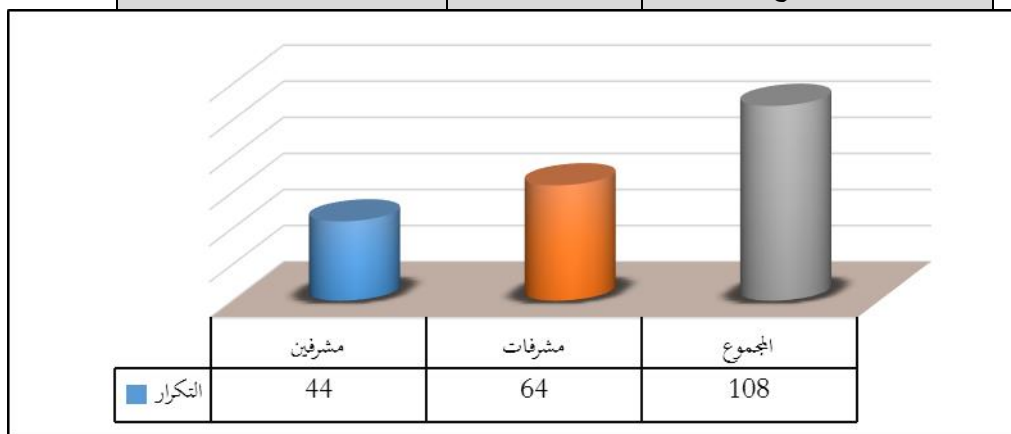
ثانياً: مجتمع البحث وعينته:

تكون مجتمع البحث من جميع المشرفين والمشرفات بإدارة تعليم عسير، والبالغ عددهم حوالي (١٢٨) مشرفاً ومشرفة حسب إحصاءات عام ١٤٤١/١٤٤٥هـ، الصادرة من إدارة التعليم. ونظراً لصغر حجم مجتمع البحث، فقد استخدمت الباحثة أسلوب الحصر الشامل عن طريق تكون العينة من جميع أفراد مجتمع البحث البالغ عددهم (١٢٨) مشرفاً ومشرفة، موزعين حسب خصائص ومتغيرات البحث، والتي توضحها الجداول والأشكال الآتية:

١- خصائص عينة الدراسة وفق متغير الجنس:

جدول (١) توزيع عينة الدراسة وفق الجنس.

الجنس	التكرار	النسبة %
مشرفون	٤٤	40.7%
مشرفات	٦٤	59.3%
المجموع	١٠٨	100.0%



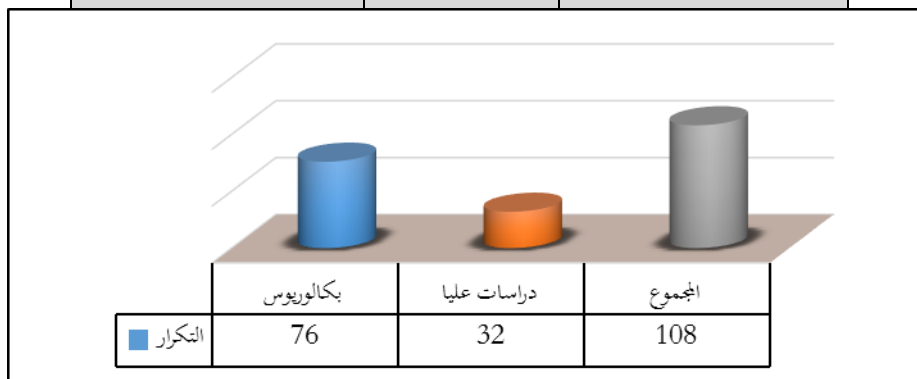
شكل (١) يوضح عينة الدراسة وفق متغير الجنس.

يتضح من الجدول والشكل أعلاه توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس، حيث اتضح أن المرتبة الأولى احتلتها فئة عينة الدراسة (مشرفات) بعدد (64) مشرفة، وبنسبة (59.3%)، فيما كانت في المرتبة الثانية فئة المشرفين عينة الدراسة بعدد (44) مشرفاً، وبنسبة (40.7%).

٢-خصائص عينة الدراسة وفق متغير المؤهل العلمي:

جدول (٢) توزيع عينة الدراسة وفق المؤهل العلمي.

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة %
بكالوريوس	٧٦	70.4%
دراسات عليا	٣٢	29.6%
المجموع	١٠٨	100.0%



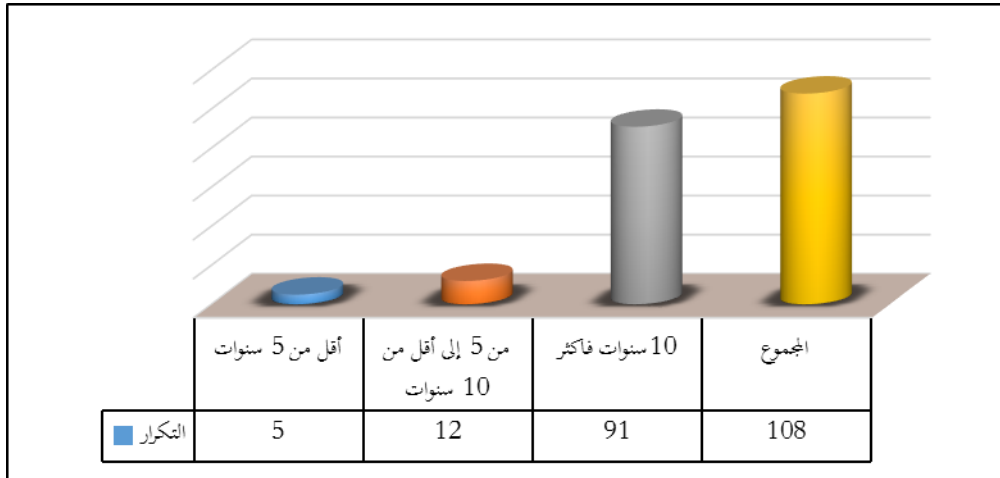
شكل (٢) يوضح توزيع عينة الدراسة وفق المؤهل العلمي.

يبين الجدول والشكل أعلاه توزيع عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي، ويتضح أن المرتبة الأولى احتلتها فئة عينة الدراسة من ذوي المؤهل العلمي بكالوريوس بعدد (76) مشرفاً ومشرفة، وبنسبة (70.4%). فيما جاءت في المرتبة الثانية فئة عينة الدراسة التي لديها مؤهل علمي دراسات عليا، بعدد (32) مشرفاً ومشرفة، وبنسبة (29.6%).

٣-خصائص عينة الدراسة وفق متغير سنوات الخبرة:

جدول (٣) توزيع عينة الدراسة وفقاً لسنوات الخبرة.

سنوات الخبرة	التكرار	النسبة %
أقل من 5 سنوات	5	4.6%
من 5 إلى أقل من 10 سنوات	12	11.1%
10 سنوات فأكثر	91	84.3%
المجموع	108	100.0%



شكل (٣) يوضح توزيع عينة الدراسة وفقاً لسنوات الخبرة.

يبين الجدول والشكل أعلاه توزيع عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة، ويتضح أن المرتبة الأولى احتلتها فئة المشرفين والمشرفات من ذوي سنوات الخبرة أكثر من ١٠ سنوات بعدد (٩١) مشرفاً ومشرفة، وبنسبة (84.3%). فيما احتل المرتبة الثانية من عينة الدراسة فئة المشرفين والمشرفات ممن سنوات خبرتهم من ٥-١٠ سنوات، بعدد (١٢) مشرفاً ومشرفة، وبنسبة (11.1%). في حين احتل المرتبة الثالثة فئة المشرفين والمشرفات ممن خبرتهم أقل من ٥ سنوات، بعدد (٥) مشرفاً ومشرفة، وبنسبة (4.6%).

ثالثاً: أداة البحث

للإجابة عن أسئلة البحث وتحقيق أهدافه المتعلقة بالتعرف على واقع تطبيق الإدارة الرقمية في إدارة تعليم عسير، وسبل تطويرها، في إدارة تعليم عسير من وجهة نظر المشرفين والمشرفات، وتوضيح المعوقات التي تحول دون تطبيق الإدارة الرقمية في إدارة تعليم عسير؛ فقد اعتمد البحث الحالي على الاستبانة لجمع المعلومات، إذ تمثل الأداة المناسبة لجمع المعلومات والبيانات. وقد اتبعت الباحثة الخطوات الإجرائية في بناء الاستبانة على النحو الآتي:

- **تحديد أهداف الاستبانة:** والتي تمثلت في قياس وجهة نظر عينة الدراسة حول:

- واقع تطبيق الإدارة الرقمية في إدارة تعليم عسير.
 - معوقات تطبيق الإدارة الرقمية في إدارة تعليم عسير.
 - سبل تطوير الإدارة الرقمية في إدارة تعليم عسير.
- الاطلاع على الأدب التربوي والدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة الحالية.

● صدق أداة الدراسة:

يعد التحقق من دلالة صدق الأداة من الإجراءات المنهجية الأساسية، حيث يقصد به: أن تقيس أداة الاستبانة ما وضعت لقياسه فعلاً. ولتقنين أداة الدراسة الحالية والتأكد من صدقها اقتصرنا الدراسة على نوعين من الصدق، وهما: الصدق الظاهري (المحكمون)، وصدق الاتساق الداخلي، وذلك كما هو موضح على النحو التالي:

● أولاً: الصدق الظاهري (المحكمون)

قامت الباحثة بالتحقق من الصدق الظاهري لأداة الدراسة (الاستبانة) الحالية، حيث تم عرضها بصورتها الأولية على بعض التربويين من ذوي الاختصاص، وهم (٧) محكمين من أعضاء هيئة التدريس في مجالات (الإدارة التربوية، وأصول التربية، والإدارة والتخطيط التربوي، وعلم النفس الاجتماعي، والقيادة التربوية)، وذلك بهدف إبداء ملاحظاتهم حول مدى ارتباط الفقرات بالمحور الذي تنتمي إليه، بالإضافة إلى مدى سلامة الصياغة اللغوية لها، وأي ملاحظات أو تعديلات يرونها مناسبة. وقد قامت الباحثة بالأخذ بعين الاعتبار بملاحظات المحكمين، وذلك بتعديل بعض الفقرات وحذف ما توجب حذفها.

● ثانياً: صدق الاتساق الداخلي

تم التحقق من دلالة صدق الاتساق الداخلي لأداة الاستبانة من خلال حساب معامل الارتباط بيرسون، بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية للمجال الذي تنتمي إليه. وتم تطبيق أداة الدراسة المتمثلة في الاستبانة التي أعدها الباحثة على عينة استطلاعية مكونة من (٢٠) مشرفاً ومشرفة. والجدول (٢) يبين معاملات ارتباط درجة كل فقرة من فقرات أداة الدراسة مع الدرجة الكلية للمجال الذي تنتمي إليه تلك الفقرة.

جدول (٤) قيم معامل ارتباط كل فقرة من فقرات أداة الدراسة (الاستبانة) مع الدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه تلك الفقرة.

رقم الفقرة	الفقرات المنتمية للمجال التابعة له	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
المحور الأول: واقع تطبيق الإدارة الرقمية في إدارة التعليم			
1	دعم سياسة تطبيق الإدارة الرقمية.	.816**	.000
2	تطبيق الشفافية في المعاملات الرقمية.	.895**	.000
3	متابعة سلامة الأجهزة والشبكات وصيانتها.	.904**	.000
4	تلقي شكاوى واقتراحات الأفراد والمستفيدين.	.815**	.000
5	جاهزية البنية التحتية للعمل وفق الإدارة الرقمية.	.872**	.000
6	وجود كوادر بشرية مدربة لتطبيق الإدارة الرقمية.	.923**	.000
7	وجود شبكة إلكترونية بين إدارة التعليم والمكاتب التابعة لها.	.901**	.000
8	سرعة وسهولة إعداد التقارير ورفعها لجهات الاختصاص.	.834**	.000
9	وجود أرشيف إلكتروني لحفظ وتنظيم كافة المعاملات.	.930**	.000
10	تطبيق الحوكمة الرقمية.	.974**	.000
المحور الثاني: معوقات تطبيق الإدارة الرقمية في إدارة التعليم			
1	ضعف محتوى البرامج التدريبية في مجال الإدارة الرقمية.	.567**	.009
2	ضعف مهارات بعض الأفراد في التعامل مع الحاسب الآلي.	.818**	.000
3	قلة الخبرات في مجال التدريب لتطبيق الإدارة الرقمية.	.598**	.005
4	نقص الأجهزة ومتطلبات التشغيل للإدارة الرقمية.	.826**	.000
5	ضعف المخصصات المالية لتطبيق الإدارة الرقمية.	.864**	.000
6	ضعف الحوافز للمتميزين في تطبيق الإدارة الرقمية.	.762**	.000
7	الاستمرار في تطبيق الإجراءات الإدارية الروتينية.	.606**	.005
8	وجود فجوة بين إمكانات الأفراد الفعلية ومتطلباتهم الوظيفية.	.619**	.004
9	المركزية الشديدة في إدارة العمل.	.713**	.000

المحور الثالث: سبل تطوير تطبيق الإدارة الرقمية في إدارة التعليم			
1	عقد دورات التنمية المهنية للأفراد في مجال الإدارة الرقمية.	.719**	.000
2	توفير أحدث برامج ونظم الحماية وتحقيق الأمن السيبراني.	.859**	.000
3	توفير النماذج الرقمية اللازمة للأنشطة والأعمال الإدارية.	.758**	.000
4	توفير خبراء في مجال التدريب لتطبيق الإدارة الرقمية.	.869**	.000
5	زيادة المخصصات المالية لتطبيق الإدارة الرقمية.	.963**	.000
6	تكريم المتميزين في تطبيق الإدارة الرقمية.	.886**	.000
7	تصميم أساليب إلكترونية لمراقبة وقياس الأداء بالإدارة التعليمية.	.770**	.000
8	جسر الفجوة بين إمكانات الأفراد ومتطلباتهم الوظيفية.	.858**	.000
9	الاتجاه نحو اللامركزية في إدارة العمل.	.777**	.000

يتضح من الجدول (٤) أعلاه أن جميع قيم معاملات ارتباط "بيرسون" لفقرات الاستبانة دالة وموجبة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.01). حيث حققت جميع قيم معاملات ارتباط بيرسون لفقرات المحور الأول: "واقع تطبيق الإدارة الرقمية في إدارة التعليم"، ارتباطات دالة وموجبة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.01)؛ فقد تراوحت معاملات ارتباط درجات الفقرات بدرجة المجال نفسه (**0.815) كأدنى قيمة، و(**0.974) كأعلى قيمة ارتباط. كما حققت جميع قيم معاملات ارتباط بيرسون لفقرات المحور الثاني: "معوقات تطبيق الإدارة الرقمية في إدارة التعليم"، ارتباطات دالة وموجبة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01)؛ حيث تراوحت معاملات ارتباط درجات الفقرات بالمجال (**0.567) كأدنى قيمة، و(**0.864) كأعلى قيمة ارتباط. وبالنسبة للمحور الثالث: "سبل تطوير تطبيق الإدارة الرقمية في إدارة التعليم"، فقد حققت جميع قيم معاملات ارتباط بيرسون لفقرات هذا المحور ارتباطات دالة وموجبة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01)، وتراوحت معاملات ارتباط درجات الفقرات بدرجة المجال نفسه (**0.719) كأدنى قيمة، و(**0.963) كأعلى قيمة ارتباط. وتشير نتائج القيم الإحصائية الأنفة الذكر المتعلقة بالتحقق من دلالة صدق الاتساق الداخلي لفقرات للاستبانة، تمتع أداة الدراسة الحالية بمعامل اتساق داخلي لفقراتها، وبالتالي صلاحية تطبيقها على عينة الدراسة.

• ثبات الأداة:

يشير مفهوم الثبات إلى حصول المقياس على الدرجة نفسها إذا ما تكرر تطبيقه مرّات عديدة على نفس الأفراد، وفي ظروف متشابهة. وللتحقق من دلالة ثبات أداة الدراسة الحالية؛ فقد طبقت الباحثة الاستبانة على عينة عشوائية استطلاعية لم تدخل ضمن عينة الدراسة الأساسية، بواقع (٢٠) مشرفاً ومشرفة في إدارة التعليم، وبعد ذلك استخدمت الباحثة معامل ألفا كرونباخ لحساب الثبات، والجدول (٣) الآتي يوضح ذلك:

جدول (٥) معاملات ثبات الأداة بطريقة معامل ألفا كرونباخ.

محاور الاستبانة	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ
المحور الأول: واقع تطبيق الإدارة الرقمية في إدارة التعليم.	10	٠.97
المحور الثاني: معوقات تطبيق الإدارة الرقمية في إدارة التعليم.	9	٠.87
المحور الثالث: سبل تطوير تطبيق الإدارة الرقمية في إدارة التعليم.	9	٠.94
الثبات الكلي للأداة	28	٠.76

يتبين من الجدول (٥) السابق أن قيمة معامل الثبات الكلي لأداة الاستبانة قد بلغت (0.76)، وبلغت قيمة معامل ثبات المحور الأول: "واقع تطبيق الإدارة الرقمية" (٠.97)، والمحور الثاني: "معوقات تطبيق الإدارة الرقمية" (0.87)، بينما بلغت قيمة معامل ثبات المحور الثالث: "سبل تطوير تطبيق الإدارة الرقمية" (٠.94). وفي ضوء هذه القيم الإحصائية الأنفة الذكر ثبت أن أداة الدراسة الحالية (الاستبانة) تتمتع بدرجة عالية من الثبات، مما يعزز مصداقية النتائج النهائية التي ستحصل عليها الباحثة نتيجة تطبيقها على مشرفي ومشرفات إدارة التعليم بمحافظة عسير، محل عينة الدراسة الحالية.

طريقة تصحيح الاستبيان ومحك تفسير النتائج:

لتسهيل تفسير نتائج الدراسة، والحكم على درجة موافقة عينتها، وتحديد مستوى الإجابة عن فقرات الأداة؛ تم وضع محك تفسير النتائج الموضح في الجدول الآتي:

جدول (٦) محك تفسير نتائج فقرات الاستبيان.

الفئة	درجة الموافقة
1,80-1	ضعيفة جدًا
2,60-1,81	ضعيفة
3,40-2,61	متوسطة
4,20-3,41	كبيرة
5-4,21	كبيرة جدًا

رابعاً: إجراءات تطبيق أداة البحث

اتبعت الباحثة الخطوات التالية عند إجراء البحث:

- ١-الحصول على موافقة إدارة التعليم؛ لتطبيق الدراسة في مدارسها.
- ٢-تطبيق أداة الدراسة (الاستبانة) استطلاعياً على أفراد غير منتمين للدراسة.
- ٣-تطبيق الاستبانة على عينة الدراسة.
- ٤-تحليل ومناقشة النتائج لمعرفة واقع تطبيق الإدارة الرقمية في إدارة تعليم عسير، من وجهة نظر قيادات المدارس المتوسطة وسبل تطويرها.
- ٥-تفسير النتائج في ضوء الإطار النظري والدراسات السابقة المتاحة.
- ٦-استخلاص التوصيات وتقديم المقترحات المستقبلية.

خامساً: الأساليب الإحصائية

تم استخدام الأساليب الإحصائية في برنامج التحليل الإحصائي (spss)؛ لغرض تحليل استجابات عينة الدراسة (الاستطلاعية - والأساسية) على أسئلة الدراسة؛ لمعالجتها إحصائياً، وهي:

- ١-معامل ارتباط بيرسون (Person)؛ للتحقق من صدق الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة.
- ٢-معادلة ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha)؛ لقياس ثبات الاستبانة.

٣- المتوسطات الحسابية (Mean)؛ وذلك للإجابة عن أسئلة الدراسة، ومعرفة مدى متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة، وترتيب الفقرات حسب أعلى متوسط حسابي.

٤- الانحراف المعياري (Standard Deviation)؛ للتعرف على مدى انحراف استجابات أفراد عينة الدراسة لكل فقرة من فقرات الاستبانة الرئيسة عن متوسطها الحسابي.

٥- معامل اختبار (t-test) لعينتين مستقلتين؛ لمعرفة ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية تُعزى لمتغير الجنس والمؤهل العلمي.

٦- معامل اختبار كروسكال - ويلز (Kruskal - Waltis)؛ لكشف ما إذا كان هناك فروقات ذات دلالة إحصائية تُعزى لمتغير سنوات الخبرة.

نتائج البحث وتفسيرها ومناقشتها

عرض نتائج السؤال الرئيس وتفسيرها ومناقشتها

نصّ السؤال الرئيس على الآتي: ما واقع تطبيق الإدارة الرقمية في إدارة تعليم عسير وسبل تطويرها من وجهة نظر المشرفين والمشرفات؟

للإجابة عن السؤال الرئيس تم استخدام المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، ودرجة الموافقة حسب المحك المعتمد، والترتيب حسب المتوسط، كما هو موضح بالجدول الآتي:

جدول (٧) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات العينة حول واقع تطبيق الإدارة الرقمية في إدارة تعليم عسير وسبل تطويرها.

الترتيب	درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المحاور
٣	كبيرة	1.17	3.82	المحور الأول: واقع تطبيق الإدارة الرقمية في إدارة تعليم عسير.
٢	كبيرة	.49	4.11	المحور الثاني: معوقات تطبيق الإدارة الرقمية في إدارة تعليم عسير.
١	كبيرة جدًا	.68	4.51	المحور الثالث: سبل تطوير تطبيق الإدارة الرقمية في إدارة تعليم عسير.

يتضح من الجداول أعلاه أن المتوسطات الحسابية حول واقع تطبيق الإدارة الرقمية في إدارة تعليم عسير، ومعوقات تطبيقها، وسبل تطويرها تراوحت بين (٣,٨٢-٤,٥١)، وكانت درجة الموافقة

كبيرة وكبيرة جدًا لتلك المحاور، حيث حصل محور: "سبل تطوير تطبيق الإدارة الرقمية في إدارة تعليم عسير" على الترتيب الأول بدرجة موافقة (كبيرة جدًا)، ومتوسط حسابي ٤,٥١، وهو أعلى المحاور. وحصل على الترتيب الثاني محور: "معوقات تطبيق الإدارة الرقمية في إدارة تعليم عسير"، بدرجة موافقة (كبيرة)، ومتوسط (4.11). وحصل على المرتبة الثالثة محور: "واقع تطبيق الإدارة الرقمية في إدارة تعليم عسير"، بدرجة موافقة (كبيرة)، ومتوسط (3.82).

يتضح من النتيجة السابقة أن واقع تطبيق الإدارة الرقمية في إدارة التعليم كان كبيرًا من وجهة نظر المشرفين والمشرفات، ولكن هناك معوقات تواجه تطبيقها بدرجة كبيرة، وتحتاج إلى سبل ومقترحات ومتطلبات لتطبيقها بدرجة كبيرة جدًا. وقد يعزى ذلك إلى أهمية الإدارة الرقمية؛ كونها من المداخل الإدارية الحديثة التي يتوجب على الإدارات في مختلف المؤسسات التعليمية، لا سيما الإدارة المدرسية، الأخذ بها؛ لما لها من أهمية في إحداث التنمية الإدارية وتسهيل عملية التغيير والتطوير المؤسسي، بما يواكب المستجدات العصرية في ظل التقدم التقني في وسائل التواصل الاجتماعي وتكنولوجيا التعليم، وما تحققه من استغلال أمثل لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في جميع وظائف العملية الإدارية القائمة (التخطيط، والتنظيم، والتنفيذ، والرقابة، والمتابعة والتقييم)، لتحسين العمليات الإدارية المدرسية، وتطويرها.

وتتفق نتيجة هذه الدراسة مع دراسة أندريا (Andria, 2020) التي توصلت إلى أن الإدارة الرقمية تعمل على تحسين قدرات الإداريين على أدائهم للعمل بشكل متميز، ودراسة عبد الرحمن (٢٠١٨) التي أظهرت نتائجها أن درجة تطبيق الإدارة الرقمية كانت بدرجة كبيرة.

عرض نتائج السؤال الأول وتفسيرها ومناقشتها:

نصّ السؤال الأول على الآتي: ما واقع تطبيق الإدارة الرقمية في إدارة تعليم عسير من وجهة نظر المشرفين والمشرفات؟

وللإجابة عن هذا السؤال تم حساب التكرارات، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية؛ وذلك لتحديد درجة واقع تطبيق الإدارة الرقمية في إدارة تعليم عسير من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، وكانت النتائج كما هي مبينة في الجدول (٨) الآتي:

جدول (٨) التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة واقع تطبيق الإدارة الرقمية في إدارة تعليم عسير من وجهة نظر المشرفين والمشرفات.

م	الفقرات		درجات الموافقة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الترتيب	درجة الموافقة
			موافق بشدة	موافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة				
1	دعم سياسة تطبيق الإدارة الرقمية.	ك	47	48	5	7	4.23	.882	1	كبيرة جدًا	
		%	43.5	44.4	4.6	6.5	.9				
2	تطبيق الشفافية في المعاملات الرقمية.	ك	41	42	15	8	4.04	.995	2	كبيرة	
		%	38.0	38.9	13.9	7.4	1.9				
3	متابعة سلامة الأجهزة والشبكات وصيانتها.	ك	38	28	24	15	3.77	1.157	6	كبيرة	
		%	35.2	25.9	22.2	13.9	2.8				
4	تلقي شكاوى واقتراحات الأفراد والمستفيدين.	ك	36	35	26	10	3.88	1.011	4	كبيرة	
		%	33.3	32.4	24.1	9.3	.9				
5	جاهزية البنية التحتية للعمل وفق الإدارة الرقمية.	ك	26	24	29	26	3.41	1.176	10	كبيرة	
		%	24.1	22.2	26.9	24.1	2.8				
6	وجود كوادر بشرية مدربة لتطبيق الإدارة الرقمية.	ك	32	39	20	15	3.78	1.079	5	كبيرة	
		%	29.6	36.1	18.5	13.9	1.9				
7	وجود شبكة إلكترونية بين إدارة التعليم والمكاتب التابعة لها.	ك	39	29	18	17	3.74	1.233	7	كبيرة	
		%	36.1	26.9	16.7	15.7	4.6				
8	سرعة وسهولة إعداد التقارير ورفعها لجهات الاختصاص.	ك	36	49	12	9	4.00	.976	3	كبيرة	
		%	33.3	45.4	11.1	8.3	1.9				
9	وجود أرشيف إلكتروني لحفظ وتنظيم كافة المعاملات.	ك	30	37	26	11	3.72	1.092	8	كبيرة	
		%	27.8	34.3	24.1	10.2	3.7				
10	تطبيق الحوكمة الرقمية.	ك	29	37	22	14	3.64	1.172	9	كبيرة	
		%	26.9	34.3	20.4	13.0	5.6				
الكلّي للمحور الأول											
كبيرة							3.82	.85			

يتضح من الجدول (٨) أن درجة موافقة عينة الدراسة حول واقع تطبيق الإدارة الرقمية في إدارة تعليم عسير كانت بدرجة موافقة (كبيرة)، ومتوسط حسابي (3.82)، بانحراف معياري (0.85). ويلاحظ من الجدول أن المتوسطات الحسابية لعبارات المحور قد تراوحت بين (4.23) كحدٍ أعلى، و(3.41) كحدٍ أدنى في هذا المحور. وجميع هذه المتوسطات جاءت بدرجة كبيرة عدا فقرة واحدة حصلت على درجة كبيرة جداً، وهي الفقرة (1) ونصها: "دعم سياسة تطبيق الإدارة الرقمية"، بمتوسط حسابي (4.23) وانحراف معياري (0.882)، وحازت على الترتيب الأول من بين فقرات هذا المحور.

وقد اتفقت هذه النتيجة مع ما توصلت إليه نتيجة دراسة المرزوقي (٢٠١٩) التي أظهرت وجود عقبات حالت دون تطبيق الإدارة الرقمية، ومنها نقص الإمكانيات البشرية والفنية اللازمة لتطبيق الإدارة الرقمية. ودراسة العلي (٢٠٢٠) التي توصلت إلى وجود مجموعة من المعوقات، وأهمها: عدم وجود بنية تحتية لتطبيق الإدارة الرقمية، وعدم توفر الأنظمة الرسمية المساندة لتطبيق الإدارة الرقمية. ودراسة الخنifer (٢٠١٨) التي توصلت إلى وجود معوقات تواجه تطبيق الإدارة الرقمية في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض بوزارة التعليم، في ضوء رؤية ٢٠٣٠، ومنها المعوقات التشريعية والأمنية.

عرض نتائج السؤال الثاني وتفسيرها ومناقشتها:

نص السؤال الثاني على الآتي: ما درجة معوقات تطبيق الإدارة الرقمية في إدارة تعليم عسير من وجهة نظر المشرفين والمشرفات؟ وللإجابة عن هذا السؤال تم حساب التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية؛ وذلك لتحديد درجة معوقات الإدارة الرقمية في إدارة تعليم عسير من وجهة نظر المشرفين والمشرفات.

جدول (٩) التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة معوقات تطبيق الإدارة الرقمية في إدارة تعليم عسير من وجهة نظر المشرفين والمشرفات.

م	الفقرات		الموافقة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الترتيب	درجة الموافقة
			موافق بشدة	موافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة				
1	ضعف محتوى البرامج التدريبية في مجال الإدارة الرقمية.	ك	21	58	17	11	1	3.81	.901	9	كبيرة
		%	19.4	53.7	15.7	10.2	.9				
2	ضعف مهارات بعض الأفراد في التعامل مع الحاسب الآلي.	ك	26	63	9	7	3	3.94	.915	7	كبيرة
		%	24.1	58.3	8.3	6.5	2.8				
3	قلة الخبرات في مجال التدريب لتطبيق الإدارة الرقمية.	ك	27	57	12	12	-	3.92	.898	8	كبيرة
		%	25.0	52.8	11.1	11.1	-				
4	نقص الأجهزة ومتطلبات التشغيل للإدارة الرقمية.	ك	56	42	8	2	-	4.41	.711	2	كبيرة جدًا
		%	51.9	38.9	7.4	1.9	-				
5	ضعف المخصصات المالية لتطبيق الإدارة الرقمية.	ك	59	36	12	1	-	4.42	.725	1	كبيرة جدًا
		%	54.6	33.3	11.1	.9	-				
6	ضعف الحوافز للمتميزين في تطبيق الإدارة الرقمية.	ك	57	35	15	1	-	4.37	.756	3	كبيرة جدًا
		%	52.8	32.4	13.9	.9	-				
7	الاستمرار في تطبيق الإجراءات الإدارية الروتينية.	ك	39	49	5	15	-	4.04	.985	5	كبيرة
		%	36.1	45.4	4.6	13.9	-				

م	الفقرات	الموافقة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الترتيب	درجة الموافقة
		موافق بشدة	موافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة				
8	وجود فجوة بين إمكانات الأفراد الفعلية ومتطلباتهم الوظيفية.	ك	35	52	15	6	4.07	.828	4	كبيرة
		%	32.4	48.1	13.9	5.6				
9	المركزية الشديدة في إدارة العمل.	ك	38	45	14	11	4.02	.947	6	كبيرة
		%	35.2	41.7	13.0	10.2				
الكللي للمحور الثاني										
							4.11	.49		كبيرة

يتضح من الجدول (٩) أن درجة موافقة عينة الدراسة على محور: "معوقات تطبيق الإدارة الرقمية في إدارة تعليم عسير" كانت بدرجة موافقة (كبيرة)، بمتوسط حسابي (4.11)، وانحراف معياري (0.49). وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة سويلم (٢٠٢٠) التي أظهرت أن معوقات تطبيق الإدارة الرقمية قد جاءت بدرجة كبيرة.

وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى ضعف اهتمام المسؤولين على التعليم في عسير بتوفير جميع المتطلبات الضرورية لتطبيق الإدارة الرقمية كونها أصبحت ضرورة في العصر الحالي، وبالذات عند الأزمات والكوارث مثل جائحة فيروس كورونا، وأهم تلك المتطلبات الضرورية التي تعاني الإدارات من نقصها هي: التجهيزات والمخصصات المالية، ونقص الإمكانيات البشرية والفنية اللازمة، وضعف وجود بنية تحتية لتطبيق الإدارة الرقمية. وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة عباس (٢٠١٥) من حيث وجود عقبات حالت دون تطبيق الإدارة الرقمية، ومنها نقص الحوافز التشجيعية لتطبيق برامج الإدارة الرقمية، ونقص الإمكانيات المادية والفنية والبشرية. كما تنفق مع دراسة المرزوقي (٢٠١٩) التي أظهرت وجود عقبات حالت دون تطبيق الإدارة الرقمية، ومنها: نقص الإمكانيات البشرية والفنية اللازمة لتطبيق الإدارة الرقمية.

تشير النتائج السابقة إلى أن قلة الخبرات في مجال التدريب لتطبيق الإدارة الرقمية لم يكن من المعوقات الكبيرة من وجهة نظر المشرفين والمشرفات، وقد يعزى ذلك إلى وجود الكفاءات والخبرات من المشرفين والمشرفات والمدرّبين على مستوى وزارة التعليم، ممن يمتلكون المهارات العالية في التدريب وإعداد البرامج التدريبية على مختلف المداخل الإدارية الحديثة.

عرض نتائج السؤال الثالث وتفسيرها ومناقشتها:

نصّ السؤال الثالث على الآتي: ما سبل تطوير تطبيق الإدارة الرقمية في إدارة تعليم عسير من وجهة نظر المشرفين والمشرفات؟

وللإجابة عن هذا السؤال تم حساب التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية؛ وذلك لتحديد درجة موافقة المشرفين والمشرفات على تطوير تطبيق الإدارة الرقمية في إدارة تعليم عسير من وجهة نظرهم.

جدول (١٠) التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة استجابة المشرفين والمشرفات على سبل تطوير الإدارة الرقمية في إدارة تعليم عسير من وجهة نظر المشرفين والمشرفات.

م	الفقرات	درجات الموافقة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الترتيب	درجة الموافقة
		موافق بشدة	موافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة				
1	عقد دورات التنمية المهنية للأفراد في مجال الإدارة الرقمية.	ك	70	31	4	3	4.56	.702	3	كبيرة جدًا
		%	64.8	28.7	3.7	2.8				
2	توفير أحدث برامج ونظم الحماية وتحقيق الأمن السيبراني.	ك	79	18	6	5	4.58	.799	1	كبيرة جدًا
		%	73.1	16.7	5.6	4.6				
3	توفير النماذج الرقمية اللازمة للأنشطة والأعمال الإدارية.	ك	77	19	7	5	4.56	.813	3	كبيرة جدًا
		%	71.3	17.6	6.5	4.6				
4	توفير خبراء في مجال التدريب لتطبيق الإدارة الرقمية.	ك	76	23	4	5	4.57	.776	2	كبيرة جدًا
		%	70.4	21.3	3.7	4.6				
5	زيادة المخصصات المالية لتطبيق الإدارة الرقمية.	ك	77	21	5	4	4.55	.823	4	كبيرة جدًا
		%	71.3	19.4	4.6	3.7	.9			
6	تكريم المتميزين في تطبيق الإدارة الرقمية.	ك	69	28	4	6	4.46	.880	6	كبيرة جدًا
		%	63.9	25.9	3.7	5.6	.9			
7	تصميم أساليب إلكترونية لمراقبة وقياس الأداء بالإدارة التعليمية.	ك	74	22	5	6	4.50	.891	5	كبيرة جدًا
		%	68.5	20.4	4.6	5.6	.9			

م	الفقرات		درجات الموافقة						المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الترتيب	درجة الموافقة
			موافق بشدة	موافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة					
8	جسر الفجوة بين إمكانات الأفراد ومتطلباتهم الوظيفية.	ك	63	34	8	3	-	4.45	.754	7	كبيرة جدًا	
		%	58.3	31.5	7.4	2.8	-					
9	الاتجاه نحو اللامركزية في إدارة العمل.	ك	63	33	8	3	1	4.43	.823	8	كبيرة جدًا	
		%	58.3	30.6	7.4	2.8	.9					
المجال الثالث ككل												
								4.52	0.69		كبيرة جدًا	

يتضح من الجدول (١٠) أن درجة موافقة عينة الدراسة حول محور: "سبل تطوير تطبيق الإدارة الرقمية في إدارة تعليم عسير" كانت بدرجة موافقة (كبيرة جدًا)، (4.52) بانحراف معياري (0.69)، وهذا يعزى إلى أن تطوير تطبيق الإدارة الرقمية يتطلب الكثير من المتطلبات اللازمة توفيرها حتى تحقق أهدافها. وقد يعزى ذلك إلى وجود الكثير من المعوقات التي تعيق تطبيقها. وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة سويلم (٢٠٢٠) التي أظهرت أن المقترحات اللازمة لتطوير تطبيق الإدارة الرقمية قد جاءت بدرجة كبيرة. وتختلف هذه النتيجة عن نتائج دراسة الجبر (٢٠٢٠) التي أظهرت أن مقترحات تطوير تطبيق الإدارة الرقمية على كانت (متوسطة).

تشير النتائج السابقة إلى الأهمية الكبيرة جدًا لتلك المقترحات لتطوير تطبيق الإدارة الرقمية من وجهة نظر المشرفين والمشرفات؛ كونها تركز على حماية البيانات والمعلومات الرقمية كجزء مهم من مكونات الإدارة الرقمية، وهي توفر أنظمة الحماية والأمان الجيدة.

وتتفق هذه النتيجة مع ما ذكره القحطاني (٢٠١٩) في أن أهم المتطلبات الأمنية اللازمة للإدارة الرقمية تتمثل في وضع السياسات الأمنية لتقنيات المعلومات، وتشمل جميع الخدمات التي تقدمها المنظمة، ووضع القوانين والعقوبات الرادعة فيما يتعلق بالتعدي والمخالفة الأمنية على جميع المستويات، وتطوير أدوات ومفاتيح التشفير في البرمجيات الحديثة.

تشير النتائج السابقة إلى أهمية تلك المقترحات وحصولها على درجة كبيرة من وجهة نظر المشرفين والمشرفات، وهذا يدل على ضرورة الاهتمام بالموارد البشرية العاملة؛ لأن العنصر البشري هو المحرك والموجه لجميع العمليات والأجهزة والتقنيات، وبدون الاهتمام به وتحفيزه وتدريبه لا يمكن تطوير تطبيق الإدارة الرقمية وتحقيق التميز. وكذلك لكي نضمن نجاح تطبيق

الإدارة الرقمية؛ لا بد من استخدام القيادة التشاركية، وتفويض السلطات، والابتعاد عن المركزية التي تعيق تحقيق أهداف المؤسسات.

عرض النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع:

نصّ السؤال الرابع على الآتي: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات مفردات العينة، في درجة واقع تطبيق الإدارة الرقمية ومعوقاتها وسبل تطويرها في إدارة تعليم عسير من وجهة نظر المشرفين والمشرفات، تعزى لمتغير (الجنس -المؤهل العلمي -سنوات الخبرة)؟

أولاً: الفروق وفق متغير الجنس

تم استخدام اختبار "ت" لعينتين مستقلتين (Independent-Samples T Test)؛ لتحديد إذا ما كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين استجابة العينة نحو متوسطات محاور الاستبانة، تبعاً لمتغير الجنس (المشرفين والمشرفات)، كما هو موضح بالجدول الآتي:

جدول (١١) نتائج اختبار "ت" لعينتين مستقلتين (Independent-Samples T Test) لتحديد دلالة الفرق بين متوسطي استجابة المشرفين والمشرفات تجاه محاور الاستبانة تبعاً لمتغير الجنس.

المحور	الجنس	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة ت	درجة الحرية	القيمة المعنوية	الدلالة اللفظية
الأول: واقع تطبيق الإدارة الرقمية في إدارة تعليم عسير.	مشرفون	44	3.65	.81	1.688	106	.094	غير دالة
	مشرفات	64	3.93	.87				
الثاني: معوقات تطبيق الإدارة الرقمية في إدارة تعليم عسير.	مشرفون	44	4.02	.51	1.579	106	.117	غير دالة
	مشرفات	64	4.17	.47				
الثالث: سبل تطوير تطبيق الإدارة الرقمية في إدارة تعليم عسير.	مشرفون	44	4.42	.74	1.265	106	.209	غير دالة
	مشرفات	64	4.59	.64				

يظهر الجدول (١١) أعلاه أن قيمة (ت) غير دالة إحصائياً، حيث بلغت درجة المعنوية الإحصائية لدلالة الفروق بين متوسطات استجابة المشرفين والمشرفات تجاه واقع تطبيق الإدارة الرقمية في إدارة التعليم (.094)، ومعوقات تطبيق الإدارة الرقمية (.117)، وسبل تطويرها

(209). وهي قيم إحصائية أعلى من مستوى الدلالة (0.05) المحددة بالدراسة؛ لذلك نستنتج أن وجهة نظر المشرفين والمشرفات في درجة واقع تطبيق الإدارة الرقمية ومعوقاتها وسبل تطويرها في إدارة تعليم عسير لا تختلف باختلاف متغير الجنس (المشرفين والمشرفات)، وقد يعزى ذلك إلى كون المشرفين والمشرفات يعيشون الواقع نفسه ويدركون بالقدر نفسه واقع تطبيق الإدارة الرقمية، والمعوقات التي تواجه تطبيقها هي نفسها عند المشرفين والمشرفات، ورؤيتهم حول سبل تطويرها هي نفسها.

ثانياً: الفروق وفق متغير المؤهل العلمي

استخدمت الباحثة اختبار "ت" لعينتين مستقلتين (Independent-Samples T Test)؛ لتحديد ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين درجات استجابات العينة نحو متوسطات محاور الاستبانة تبعاً لمتغير المؤهل العلمي للمشرفين والمشرفات (بكالوريوس - دراسات عليا)، كما هو موضح في الجدول الآتي:

جدول (١٢) نتائج اختبار "ت" لعينتين مستقلتين (Independent-Samples T Test) لتحديد دلالة الفرق بين متوسطي استجابة المشرفين والمشرفات تجاه محاور الاستبانة تبعاً لمتغير المؤهل العلمي.

المحور	المؤهل العلمي	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة ت	درجة الحرية	الدرجة المعنوية	الدلالة اللفظية
الأول: واقع تطبيق الإدارة الرقمية في إدارة تعليم عسير.	بكالوريوس	76	3.9368	.77129	2.225	106	.028	دالة
	دراسات عليا	32	3.5438	.98208				
الثاني: معوقات تطبيق الإدارة الرقمية في إدارة تعليم عسير.	بكالوريوس	76	4.0585	.49540	1.688	106	.094	غير دالة
	دراسات عليا	32	4.2326	.47507				
الثالث: سبل تطوير تطبيق الإدارة الرقمية في إدارة تعليم عسير.	بكالوريوس	76	4.5453	.65576	.600	106	.550	غير دالة
	دراسات عليا	32	4.4583	.75978				

يظهر الجدول أعلاه أن قيمة (ت) حول واقع تطبيق الإدارة الرقمية في إدارة تعليم عسير والمتوسط الحسابي الكلي دالة إحصائية، حيث بلغت درجة المعنوية الإحصائية لدلالة الفروق

بين متوسطات استجابة المشرفين والمشرفات لهذا المحور (0.028)، وهي قيمة إحصائية أقل من مستوى الدلالة (0.05) المحددة بالدراسة، أي أن الفرق دالٌّ إحصائيًا. حيث إن المتوسط الحسابي لدرجات استجابة المشرفين والمشرفات عينة الدراسة من ذوي المؤهل العلمي بكالوريوس بلغ (3.9368)، والمشرفين والمشرفات من ذوي المؤهل العلمي دراسات عليا بلغ (3.5438). وبذلك يتضح أن قيم متوسطات المشرفين والمشرفات عينة الدراسة من ذوي المؤهل العلمي بكالوريوس كان الأعلى مقارنة بقيم متوسطات المشرفين والمشرفات عينة الدراسة من ذوي المؤهل العلمي دراسات عليا، وبالتالي فالفرق لصالح ذوي المؤهل العلمي بكالوريوس.

وتبين أيضًا أن قيمة (ت) لمحور **معوقات تطبيق الإدارة الرقمية، ومحور سبل تطويرها، والمتوسط الحسابي الكلي** لهما غير دالة إحصائيًا، حيث بلغت درجة المعنوية الإحصائية لدلالة الفروق بين متوسطات استجابة المشرفين والمشرفات لمحور المعوقات (0.094)، ومحور سبل تطوير تطبيق الإدارة الرقمية في إدارة التعليم (0.550)، وهي قيم إحصائية أعلى من مستوى الدلالة (0.05) المحددة بالدراسة.

ثالثًا: الفروق وفقًا لمتغير سنوات الخبرة

قامت الباحثة بحساب دلالة الفروق بين متوسطات استجابة عينة الدراسة (المشرفين – المشرفات) باستخدام اختبار كروسكال ولس (Kruskal Wallis)؛ لمعرفة هل يوجد فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) على مستوى المحاور، وكانت النتائج في الجدول الآتي:

جدول (١٣) اختبار كروسكال – ويلز Kruskal – Waltis، لدلالة الفروق بين متوسطات استجابة المشرفين والمشرفات تجاه محاور الاستبانة وفقًا لمتغير سنوات الخبرة.

المحور	متغير سنوات الخبرة	حجم العينة	متوسط الرتبة	كا ^٢	درجة الحرية	الدرجة المعنوية	الدلالة اللفظية
الأول: واقع تطبيق الإدارة الرقمية في إدارة تعليم عسير.	أقل من 5 سنوات	5	49.90	2.153	2	.341	غير دالة
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	12	66.83				
	10 سنوات فأكثر	91	53.13				
الثاني: معوقات تطبيق الإدارة الرقمية في إدارة تعليم عسير.	أقل من 5 سنوات	5	36.60	2.081	2	.353	غير دالة
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	12	50.29				
	10 سنوات فأكثر	91	56.04				

المحور	متغير سنوات الخبرة	حجم العينة	متوسط الرتبة	ك ^٢	درجة الحرية	الدرجة المعنوية	الدلالة اللفظية
الثالث: سبل تطوير تطبيق الإدارة الرقمية في إدارة تعليم عسير .	أقل من 5 سنوات	5	42.90	1.523	2	.467	غير دالة
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	12	47.71				
	10 سنوات فأكثر	91	56.03				

يتبين من نتائج تحليل اختبار كرو سيكال والس في الجدول (١٣) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05)، بين متوسطات إجابات المشرفين والمشرفات تجاه واقع تطبيق الإدارة الرقمية في إدارة تعليم عسير ومعوقات تطبيقها، وكذلك سبل تطوير تطبيق الإدارة الرقمية تعزى لمتغير سنوات الخبرة، حيث بلغت الدرجة المعنوية الإحصائية لاختبار كرو سيكال والس لدلالة الفروق بين متوسطات استجابة المشرفين والمشرفات تجاه محور واقع تطبيق الإدارة الرقمية في إدارة التعليم (0.341)، ومحور معوقات تطبيق الإدارة الرقمية (0.353)، ومحور سبل تطوير تطبيق الإدارة الرقمية (0.467)، وهي قيم إحصائية أعلى من مستوى الدلالة (0.05) المحدد بالدراسة الحالية. ولذلك نستنتج أن وجهة نظر المشرفين والمشرفات في درجة واقع تطبيق الإدارة الرقمية ومعوقاتها وسبل تطويرها في إدارة تعليم عسير لا تختلف باختلاف متغير سنوات خبرة (المشرفين والمشرفات)، في درجة الموافقة (كبيرة- كبيرة جدًا) لمحاور الدراسة الثلاثة. وقد يعزى ذلك إلى كون المشرفين والمشرفات مهما كانت سنوات خبرتهم في العمل سواء كانت قليلة أو طويلة فإنهم يدركون بالقدر نفسه واقع تطبيق الإدارة الرقمية في إدارة التعليم، والمعوقات التي تواجه تطبيقها هي نفسها، ورؤيتهم حول سبل تطويرها هي نفسها.

ملخص النتائج والتوصيات والمقترحات

ملخص النتائج:

في ضوء تحليل الدراسة الميدانية تم التوصل إلى مجموعة من النتائج، أهمها:

١- فيما يتعلق بواقع تطبيق الإدارة الرقمية في إدارة تعليم عسير من وجهة نظر المشرفين والمشرفات:

تبين أن واقع تطبيق الإدارة الرقمية في إدارة تعليم عسير من وجهة نظر المشرفين والمشرفات كان بدرجة كبيرة.

وكانت أكثر مؤشرات واقع تطبيق الإدارة الرقمية في إدارة تعليم عسير هي:

- دعم سياسة تطبيق الإدارة الرقمية.

- تطبيق الشفافية في المعاملات الرقمية.

- سرعة وسهولة إعداد التقارير ورفعها لجهات الاختصاص.

٢- فيما يتعلق بمعوقات تطبيق الإدارة الرقمية في إدارة تعليم عسير من وجهة نظر المشرفين والمشرفات:

تبين أن معوقات تطبيق الإدارة الرقمية في إدارة تعليم عسير من وجهة نظر المشرفين والمشرفات كانت بدرجة كبيرة.

وكانت أعلى ثلاث معوقات تعوق تطبيق الإدارة الرقمية هي:

- ضعف المخصصات المالية لتطبيق الإدارة الرقمية.

- نقص الأجهزة ومتطلبات التشغيل للإدارة الرقمية.

- ضعف الحوافز للمتميزين في تطبيق الإدارة الرقمية.

٣- فيما يتعلق بسبل تطوير تطبيق الإدارة الرقمية في إدارة تعليم عسير من وجهة نظر المشرفين والمشرفات:

تبين أن درجة موافقة المشرفين والمشرفات تجاه سبل تطوير تطبيق الإدارة الرقمية في إدارة تعليم عسير (كبيرة جدًا).

وكانت أبرز ثلاثة سبل لتطوير تطبيق الإدارة الرقمية في إدارة تعليم عسير هي:

- توفير أحدث برامج ونظم الحماية وتحقيق الأمن السيبراني.

- توفير خبراء في مجال التدريب لتطبيق الإدارة الرقمية.

- توفير النماذج الرقمية اللازمة للأنشطة والأعمال الإدارية، كما أكدت عينة الدراسة على أهمية توافر الدعم الفني .

التوصيات:

في ضوء نتائج الدراسة الميدانية توصى الباحثة بعدد من التوصيات التي قد تسهم في تعزيز تطبيق الإدارة الرقمية، وأهمها:

- ١- العمل على توفير أحدث برامج ونظم الحماية وتحقيق الأمن السيبراني، والخبراء في مجال التدريب لتطبيق الإدارة الرقمية، والنماذج الرقمية اللازمة للأنشطة والأعمال الإدارية.
- ٢- وضع رؤية واستراتيجية وخطة عمل متطورة وواقعية ومزمنة لتطوير تطبيق الإدارة الرقمية في إدارة تعليم عسير.
- ٣- السعي إلى ضرورة توفير متطلبات تطبيق الإدارة الرقمية والتي تشكل أهم معوقات تطبيقها، وأهمها: توفير البنية التحتية والتقنية وبرامج الحماية، وتوفير المخصصات المالية لتطبيق الإدارة الرقمية.
- ٤- الاهتمام بتنمية الموارد البشرية وتطوير مهاراتهم ومعارفهم من خلال عقد البرامج التدريبية المستمرة بكل ما يتعلق بالإدارة الرقمية.
- ٥- العمل على تشجيع وتحفيز جميع العاملين المتميزين في تطبيق الإدارة الرقمية.

المقترحات:

- في ضوء نتائج الدراسة الميدانية تقترح الباحثة إجراء الدراسات المستقبلية الآتية:
- ١- تصور مقترح لتطوير تطبيق الإدارة الرقمية في إدارة تعليم عسير من وجهة نظر قادة المدارس والمشرفين.
 - ٢- دور تطبيق الإدارة الرقمية في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين في مدارس التعليم العام بمنطقة عسير.
 - ٣- واقع تطبيق الإدارة الرقمية في مدارس التعليم العام للبنات في منطقة عسير.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية

- أبو العلا، ليلي محمد. (٢٠١٦). مفاهيم ورؤى في الإدارة والقيادة التربوية بين الأصالة والحداثة. ط٢، بيروت: مكتبة بيروت الحرة.
- أبو شباب، إيمان محمد (٢٠١٨). درجة التزام مديري المدارس الأساسية للإدارة الرقمية في منطقة العين التعليمية من وجهة نظر المعلمين. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم التربوية والنفسية، جامعة عمان العربية، الأردن.
- أبو عابد، محمود محمد (٢٠٠٩-). المرجع في الإشراف التربوي والعملية الإشرافية. ط٢، بيروت: مؤسسة الرسالة للطباعة والنشر والتوزيع.
- إسماعيل، محمد صادق (٢٠١٤). إدارة الجودة الشاملة في التعليم. ط٢، الدار البيضاء: دار النشر المغربية.
- الرومي، فهد (٢٠١٥). الإشراف التربوي: مقوماته وتقنياته. ط٣، القاهرة: مكتبة دار المعارف.
- الزغول، عماد (٢٠١٨). مستقبل النظام العالمي وتجارب تطوير التعليم. القاهرة: مكتبة الشروق.
- الصوافي، محمد بن سعيد؛ والفهدي، راشد سليمان؛ والحارثية، عائشة سالم (2014). درجة توظيف الإدارة الرقمية في بعض العمليات الإدارية بمدارس التعليم الأساسي في سلطنة عمان. المجلة الدولية التربوية المتخصصة، 3(7)، 100-113.
- الطريس، محمد عوض (٢٠١٤). العوامل المؤثرة في التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الرقمية في الإدارات الحكومية حالة البحث الإدارات الحكومية محافظة حريملاء بالمملكة العربية السعودية. مجلة الدراسات التربوية والإنسانية، كلية التربية، جامعة دمنهور، مصر، ٦(١)، ٤٥٨.
- عباس، مرزوق حمود (٢٠١٥). واقع الإدارة الرقمية في الجامعة الإسلامية وأثرها على التطوير التنظيمي. رسالة ماجستير منشورة، كلية التربية، الجامعة الإسلامية، غزة.

عبد الإله، محمد نصير (٢٠١٥). تصور مقترح لتطوير أداء مشرفي التربية العملية بكليات التربية بالجامعات المصرية في ضوء مفهوم الإدارة الرقمية. رسالة دكتوراه منشورة، كلية التربية، جامعة الإسكندرية، الإسكندرية.

عبد الحميد، جابر (٢٠١٥). مدرس القرن الحادي والعشرين الفعال: المهارات والتنمية المهنية. عمان: دار الكتاب العربي.

العوران، إبراهيم عطا الله (٢٠١١). الإشراف التربوي ومشكلاته: دراسة ميدانية تقويمية. المنامة: أكاديمية الخليج العربي للدراسات التربوية.

الفاضل، محمد محمود. (٢٠١٦). تكنولوجيا التعليم والتعلم في المؤسسات الإدارية والتربوية. الرياض: مكتبة العبيكان.

وزارة التربية والتعليم (١٩٩٥). سياسات التعليم في المملكة العربية السعودية. ط٤، الرياض.

وزارة التعليم (١٤٤١هـ). الإشراف الرقمي - رؤية تربوية. الرياض: مطابع وزارة التعليم.

وصوص، دينا (٢٠١٧). الإشراف التربوي: ماهيته - تطوره - أنواعه - أساليبه. الكويت: مكتبة الخليج.

وزارة التعليم بالمملكة العربية السعودية، Line . On

<https://edu.moe.gov.sa/Yanbu/Pages/default.aspx>

ثانيًا: المراجع الأجنبية

Abdel Hamid, H. & Alsaied. A. (2004). E-government in education between theory and practice - study in goals, importance and applicability. Journal of the Faculty of Education Zagazig, 46. 45-114.

Al-Dhafi, M. (2006). Extent of the possibility of applying electronic administration in the Directorate General of Passports in Riyadh. Unpublished MA, College of Graduate Studies, Naif Arab University for Security Sciences, Saudi Arabia.

Owais, Charag & S. Mufeed, Ahmead (2013). Optimizing Service Delivery Magnitude by USAGE OF Electronic Service Delivery Magnitude of E-Governance International Journal of Applied Service Marketing perspectives 2, Number 2, April – June , ISSN (p) :2279-0977.

Robert, B (2011), An analysis of principals' perceptions of technology's influence in today's schools. (PhD Dissertation), Huston University, USA.

Rosalind, M. (2020). The leadership role of school supervisors and its educational implications. Eric Digest .No.(185) . Ed:896387.

ملحق (١) أداة الدراسة في صورتها النهائية

سعادة الدكتور/.....الموقر حفظكم الله

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

تقوم الباحثة بدراسة ميدانية بعنوان: " واقع تطبيق الإدارة الرقمية في إدارات التعليم وسبل تطويرها من وجهة نظر المشرفين التربويين - إدارة تعليم عسير نموذجاً ". وسوف يتم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لتحديد درجة الاستجابة المتمثلة فيما يلي: (أوافق بشدة - أوافق - محايد - لا أوافق - لا أوافق بشدة).

ولتحقيق أهداف البحث قامت الباحثة بإعداد استبانة في صورتها الأولية تشتمل على ثلاثة محاور على النحو الآتي:

المحور الأول : واقع تطبيق الإدارة الرقمية في إدارة تعليم عسير .

المحور الثاني : معوقات تطبيق الإدارة الرقمية في إدارة تعليم عسير .

المحور الثالث: سبل تطوير إدارة تعليم عسير في ضوء الإدارة الرقمية.

ونظراً لما تتمتعون به من خبرة كبيرة في هذا المجال، تأمل الباحثة الاستفادة من خبراتكم بتحكيم هذه الاستبانة وإبداء رأيكم من حيث: مناسبة الفقرات للمحور الذي تنتمي إليه، ومدى صلاحية الفقرات ووضوحها، وإرشاد الباحثة بما ترونه مناسباً من إضافة أو تعديل، شاكرة لكم ومقدرة جهودكم في مجالات البحث العلمي، وجعل الله ما تقومون به في موازين حسناتكم.

وتقبلوا بالغ شكري وامتناني على حسن تعاونكم وبذل وقتكم،،

الباحثة:

البيانات الأولية:

أخي المشرف/ أختي المشرفة: يرجى وضع علامة (✓) أمام المتغيرات المناسبة لكم فيما يلي:

١) الجنس : ☐ ذكر ☐ أنثي.

٢) المؤهل العلمي: ☐ بكالوريوس. ☐ دبلوم ☐ دراسات عليا

٣) سنوات الخبرة: ☐ أقل من ٥ سنوات. ☐ من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات. ☐ ١٠ سنوات فأكثر.

المحور الأول: واقع تطبيق الإدارة الرقمية في إدارة تعليم عسير

م	العبارة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
يتمثل تطبيق الإدارة الرقمية في إدارة تعليم عسير فيما يلي:						
١	دعم سياسة تطبيق الإدارة الرقمية.					
٢	تطبيق الشفافية في المعاملات الرقمية.					
٣	متابعة سلامة الأجهزة والشبكات وصيانتها.					
٤	تلقى شكاوى واقتراحات الأفراد والمستفيدين.					
٥	جاهزية البنية التحتية للعمل وفق الإدارة الرقمية.					

٦	وجود كوادر بشرية مدربة لتطبيق الإدارة الرقمية.				
٧	وجود شبكة الكترونية بين إدارة التعليم والمكاتب التابعة لها.				
٨	سرعة وسهولة إعداد التقارير ورفعها لجهات الاختصاص.				
٩	وجود أرشيف إلكتروني لحفظ وتنظيم كافة المعاملات.				
١٠	تطبيق الحوكمة الرقمية				

المحور الثاني: معوقات تطبيق الإدارة الرقمية في إدارة تعليم عسير.

أرى أن هناك معوقات تحول دون تطبيق الإدارة الرقمية في إدارة تعليم عسير تتمثل فيما يلي:					
١	ضعف محتوى البرامج التدريبية في مجال الإدارة الرقمية.				
٢	ضعف مهارات بعض الأفراد في التعامل مع الحاسب الآلي.				
٣	قلة الخبرات في مجال التدريب لتطبيق الإدارة الرقمية.				
٤	نقص الأجهزة ومتطلبات التشغيل للإدارة الرقمية.				
٥	ضعف المخصصات المالية لتطبيق الإدارة الرقمية.				
٦	ضعف الحوافز للمتميزين في تطبيق الإدارة الرقمية.				
٧	الاستمرار في تطبيق الإجراءات الإدارية الروتينية.				
٨	وجود فجوة بين امكانات الأفراد الفعلية ومتطلباتهم الوظيفية.				
٩	المركزية الشديدة في إدارة العمل.				

المحور الثالث: سبل تطوير إدارة تعليم عسير في ضوء الإدارة الرقمية

أرى أن سبل تطوير إدارة تعليم عسير في ضوء الإدارة الرقمية يتم من خلال:					
١	عقد دورات التنمية المهنية للأفراد في مجال الإدارة الرقمية				
٢	توفير أحدث برامج ونظم الحماية وتحقيق الأمن السيبراني.				
٣	توفير النماذج الرقمية اللازمة للأنشطة والأعمال الإدارية.				
٤	توفير خبراء في مجال التدريب لتطبيق الإدارة الرقمية.				
٥	زيادة المخصصات المالية لتطبيق الإدارة الرقمية.				
٦	تكريم المتميزين في تطبيق الإدارة الرقمية.				
٧	تصميم أساليب الكترونية لمراقبة وقياس الأداء بالإدارة التعليمية.				
٨	جسر الفجوة بين امكانات الأفراد ومتطلباتهم الوظيفية.				
٩	الاتجاه نحو اللامركزية في إدارة العمل.				