



مجلة



كلية التربية

مجلة علمية محكمة. ربع سنوية



السنة الحادية عشرة

العدد (٣٥)

يوليو ٢٠٢٣

(الجزء الثاني)



الرؤية



أن تكون دورية علمية متميزة متخصصة في نشر المقالات والبحوث التربوية والنفسية. نسعى إلى التميز في نشر الفكر التربوي المتجدد والمعاصر، والإنتاج العلمي ذي الجودة العالية للباحثين في مجالي: التربية وعلم النفس، بما يعكس متابعة المستجدات، ويحقق التواصل بين النظرية والتطبيق

المجلة العلمية

كلية التربية

الرسالة



نشر وتاصيل الثقافة العلمية بين المتخصصين في المعاهد والمؤسسات العلمية المناظرة والمتخصصين من التربويين في الميدان التربوي من المعلمين والقيادات التربوية والباحثين، والارتقاء بمستوى الأداء في مجال التدريس والبحث العلمي من خلال نشر الأبحاث المبتكرة وعرض الخبرات الإبداعية ذات الصلة بهذا المجال، وإيجاد قنوات للتواصل والتفاعل بين أهل التخصصات المختلفة في الميدان التربوي على المستوى المحلي، والعربي، والدولي، مع تأكيد التنوع والانفتاح والانضباط المنهجي، ومتابعة الاتجاهات العلمية والفكرية الحديثة في المجال التربوي ونقلها للأوساط التربوية في مستوياتها المختلفة بغرض المساهمة في صناعة المعرفة

حقوق الطبع محفوظة

الترقيم الدولي للطباعة: 2314-7423

الترقيم الدولي الإلكتروني: 2735-5691

البريد الإلكتروني: j_foea@Aru.edu.eg

الموقع الإلكتروني: https://foej.journals.ekb.eg

الترقيم الدولي للطباعة: 2314-7423

الترقيم الدولي الإلكتروني: 2735-5691



مجلة كلية التربية

علمية محكمة ربع سنوية

(السنة الحادية عشر - العدد الخامس والثلاثون - يوليه ٢٠٢٢)

<https://foej.journals.ekb.eg>

j_foea@aru.edu.eg





قائمة هيئة تحرير مجلة كلية التربية جامعة العريش

م	الاسم	الدرجة والتخصص	الصفة
أولاً - الهيئة الإدارية للتحرير (مجلس الإدارة)			
١	أ.د. السيد كامل الشربيني	أستاذ الصحة النفسية	عميد الكلية - رئيس مجلس الإدارة
٢	أ.د. محمود علي السيد	أستاذ. علم النفس التربوي	وكيل الكلية للدراسات العليا - نائب رئيس مجلس الإدارة
٣	أ.د. زكريا محمد هيبه	أستاذ تربية الطفل بقسم أصول التربية	وكيل الكلية لشؤون التعليم والطلاب - عضو مجلس الإدارة
٤	أ.د. إبراهيم محمد عبد الله	أستاذ تربويات الرياضيات بقسم المناهج وطرق التدريس	وكيل الكلية لشؤون خدمة المجتمع - عضو مجلس الإدارة
٥	أ.د. أحمد عبد العظيم سالم	أستاذ أصول التربية	أستاذ أصول التربية والتخطيط التربوي - عضو مجلس الإدارة
ثانياً - الهيئة الفنية (الفريق التنفيذي) للتحرير			
٦	أ.د. محمد رجب فضل الله	أستاذ المناهج وطرق التدريس	رئيس التحرير (رئيس الفريق التنفيذي)
٧	د. كمال طاهر موسى	أستاذ مساعد (مشارك) - مناهج وطرق التدريس	عضو هيئة تحرير - مسؤول الطباعة والنشر والتدقيق اللغوي
٨	د. محمد علام طلبه	أستاذ مساعد (مشارك) - مناهج وطرق التدريس	عضو هيئة تحرير - مسؤول متابعة أعمال التحكيم والنشر
٩	د. ضياء أبو عاصي فيصل	مدرس (أستاذ مساعد) - بقسم	عضو هيئة تحرير - مسؤول متابعة الأمور المالية



	الصحة النفسية		
١٠	د. نانسي عمر جعفر	مدرس (أستاذ مساعد) - مناهج وطرق التدريس	عضو هيئة تحرير - مسؤول الاتصال والعلاقات الخارجية

ثالثاً- الهيئة الفنية (المعاونة) للفريق التنفيذي للتحرير

١١	م.م. أحمد محمد حسن سالم	مدرس مساعد تكنولوجيا تعليم	عضو هيئة تحرير - إدارة الموقع الالكتروني للمجلة
١٢	م.م. ناصر أحمد عابدين مهران	مدرس مساعد بقسم التربية المقارنة والإدارة التعليمية	عضو هيئة تحرير - مساعد لمسؤول متابعة أعمال التحكيم والنشر - تجهيز العدد للنشر
١٣	أ. أسماء محمد الشاعر	أخصائي علاقات علمية وثقافية - باحثة دكتوراه	عضو هيئة تحرير - إداري ومسؤول التواصل مع الباحثين
١٤	أ. أحمد مسعد العسال	أخصائي تعليم - باحث دكتوراه	عضو هيئة تحرير - إدارة الموقع الالكتروني للمجلة
١٥	أ.محمود إبراهيم محمد	مدير إدارة الشؤون المالية	عضو هيئة تحرير - المسؤول المالي

رابعاً - أعضاء هيئة التحرير من الخارج

١٦	أ.د عبد الرازق مختار محمود	أستاذ المناهج وطرق التدريس	كلية التربية - جامعة أسيوط
١٧	أ.د مایسة فاضل أبو مسلم أحمد	أستاذ علم النفس التربوي	المركز القومي للامتحانات والتقويم التربوي



قائمة الهيئة الاستشارية الدولية لـ مجلة كلية التربية جامعة العريش

م	الاسم	التخصص	مكان العمل وأهم المهام الأكاديمية والإدارية
١	أ.د إبراهيم احمد غنيم ضيف	أستاذ المناهج وطرق تدريس التعليم الصناعي	نائب رئيس جامعة قناة السويس، وزير التربية والتعليم الأسبق - المستشار السابق للتخطيط الاستراتيجي وجودة التعليم لجامعة نايف العربية للعلوم الأمنية التابعة لجامعة الدول العربية.
٢	أ.د إمام مصطفى سيد محمد	أستاذ علم النفس التربوي	- رئيس قسم علم النفس التربوي، ووكيل كلية التربية بأسسيوط (سابقاً) - مدير مركز اكتشاف الاطفال الموهوبين بجامعة أسسيوط - - المستشار العلمي للمركز الوطني لأبحاث الموهبة والابداع بجامعة الملك فيصل - المملكة العربية السعودية.
٣	أ.د بيومي محمد ضحاوي	أستاذ الإدارة التعليمية والتربية المقارنة	وكيل شئون خدمة المجتمع وتنمية البيئة " سابقاً " - مقرر اللجنة العلمية الدائمة لترقية الأساتذة والأساتذة المساعدين في الإدارة التعليمية والتربية المقارنة - المجلس الأعلى للجامعات. مراجع معتمد لدى الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد.
٤	أ.د حسن سيد حسن شحاته	أستاذ المناهج وطرق تدريس اللغة العربية	رئيس قسم المناهج وطرق التدريس سابقاً - مقرر اللجنة العلمية الدائمة لترقية الأساتذة تخصص المناهج وطرق التدريس وتكنولوجيا التعليم
٥	أ.د رضا السيد محمود حجازي	أستاذ باحث في المناهج وطرق تدريس العلوم	نائب مدير الأكاديمية المهنية للمعلمين - وكيل أول وزارة التربية والتعليم- رئيس قطاع التعليم. نائب وزير التربية والتعليم لشؤون المعلمين " حالياً "
٦	أ.د رضا مسعد ابو عصر	أستاذ المناهج وطرق تدريس	وكيل أول وزارة التربية والتعليم " سابقاً " - أمين اللجنة العلمية لترقيات الأساتذة والأساتذة المساعدين للمناهج وطرق

٧	أ.د رمضان محمد رمضان	أستاذ علم النفس التربوي	جامعة بنها مصر	عميد كلية التربية النوعية ببنها-مدير الأكاديمية المهنية للمعلمين " سابقاً " - مدير المركز القومي للامتحانات والتقويم التربوي " حالياً "	التدريس-رئيس الجمعية المصرية لتربويات الرياضيات " حالياً "
٨	أ.د سعيد عبد الله رفاعي لافي	أستاذ المناهج وطرق تدريس اللغة العربية	جامعة العريش مصر	العميد الأسبق لكلية التربية بالعريش- نائب رئيس الجامعة للدراسات العليا والبحوث - قائم " حالياً " بأعمال رئيس جامعة العريش.	
٩	أ.د سعيد عبده نافع	أستاذ المناهج وطرق تدريس الاجتماعيات	جامعة الإسكندرية- مصر	نائب رئيس جامعة الإسكندرية، ورئيس جامعة دمهور الأسبق - خبير التخطيط الاستراتيجي وإعداد التقارير السنوية بالجامعات السعودية.	
١٠	أ.د عبد التواب عبد الله دسوقي	أستاذ اجتماعيات التربية	جامعة أسيوط مصر	العميد الأسبق لكلية التربية بجامعة أسيوط - مدير مركز تطوير التعليم الجامعي، والمشراف على فرع الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد - أمين لجنة قطاع الدراسات التربوية بالمجلس الأعلى للجامعات.	
١١	أ.د عبد اللطيف حسين حيدر	أستاذ مناهج وطرق تدريس العلوم	جامعة صنعاء اليمن	منسق الاعتماد الأكاديمي، وعميد كلية التربية - جامعة الإمارات " سابقاً " - وزير التربية والتعليم باليمن " سابقاً " - خبير الجودة بمكتب التربية العربي لدول الخليج	
١٢	أ.د عنتر صليحي عبد الله طليبة	أستاذ مناهج وطرق تدريس اللغة الإنجليزية	جامعة جنوب الوادي- مصر	منسق برنامج تطوير كليات التربية FOER التابع لمشروع تطوير التعليم ERP ، واستشاري التنمية المهنية والمؤسسية POD التابع لمشروع تطوير التعليم ERP (سابقاً). أستاذ زائر بكلية الإنسانيات، بجامعة كالرتون بكندا ٢٠٢٠	
١٣	أ.د عوشة احمد المهيري	أستاذ التربية الخاصة	جامعة الامارات	رئيس قسم التربية الخاصة - مساعد عميد كلية التربية بجامعة الإمارات	

		الإمارات	لشؤون الطلبة.
١٤	أ.د الغريب زاهر إسماعيل	أستاذ تكنولوجيا التعليم	جامعة المنصورة مصر
			- مقرر اللجنة العلمية الدائمة لترقية الأساتذة المساعدين في المناهج وطرق التدريس وتكنولوجيا التعليم . - رئيس مجلس إدارة الجمعية الدولية للتعليم والتعلم الالكتروني-مدير أمانة اتحاد جامعات العالم الإسلامي ، ومدير مديرية التربية بمنظمة الإيسيسكو" سابقاً "
١٥	أ.د ماهر اسماعيل صبري	أستاذ مناهج وطرق تدريس العلوم	جامعة بنها مصر
			رئيس قسم المناهج وطرق التدريس وتكنولوجيا التعليم " السابق بكلية التربية - جامعة بنها" - رئيس مجلس إدارة رابطة التربويين العرب
١٦	أ.د محمد ابراهيم الدسوقي	أستاذ تكنولوجيا التعليم	جامعة حلوان مصر
			نائب مدير الأكاديمية المهنية للمعلمين " سابقاً " - رئيس مجلس إدارة الجمعية المصرية للكمبيوتر التعليمي
١٧	أ.د محمد عبد الظاهر الطيب	أستاذ علم النفوس الكلينيكي والعلاج نفسي	جامعة طنطا مصر
			العميد الأسبق لكلية التربية بجامعة طنطا- خبير بالهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد بمصر، وبقطاع كليات التربية بالمجلس الأعلى للجامعات.
١٨	أ.د محمد الشيخ حمود	أستاذ الصحة النفسية	جامعة دمشق - سوريا
			خريج جامعة لايبزيغ - ألمانيا -رئيس قسم الصحة النفسية والتربية التجريبية وعميد لكلية التربية جامعة دمشق - سوريا- "سابقاً" - عضو الجمعية الأمريكية للإرشاد النفسي ACA - رئيس التحرير " السابق " لمجلة اتحاد الجامعات العربية للتربية وعلم النفس.
١٩	أ.د مصطفى بن أحمد الحكيم	أستاذ الأصول الدينية للتربية التربية الأسرية	وزارة التربية الوطنية - المغرب
			-خبير تربوي بوزارة التربية الوطنية والتعليم العالي والبحث العلمي بالمغرب - رئيس مجلس إدارة المركز الدولي للاستر اتيجيات التربوية والأسرية- بريطانيا
٢٠	أ.د مهني محمد	أستاذ	جامعة
			العميد السابق لكلية الآداب بدمياط-مدير



	ابراهيم غنايم	التخطيط التربوي واقتصاديات التعليم	المنصورة - مصر	مركز تطوير التعليم الجامعي بجامعة المنصورة - مقرر اللجنة العلمية لترقية الأساتذة والأساتذة المساعدين في أصول التربية والتخطيط التربوي
٢١	أ.د ناصر أحمد الخوالده	أستاذ مناهج وطرق تدريس التربية الاسلامية	الجامعة الأردنية - الأردن	عميد كلية الدراسات الإنسانية التربوية بعمان - نائب ثم رئيس جامعة العلوم الإسلامية العالمية " سابقاً " - خريج جامعة نبراسكا - بريطانيا.
٢٢	أ.د نياف بن رشيد الجابري	أستاذ اقتصاديات التعليم وسياسته	جامعة طيبة - السعودية	عميد كلية التربية بجامعة طيبة بالمدينة المنورة " سابقاً " - المشرف العام على البحوث والبيانات بهيئة تقويم التعليم والتدريب بالملكة - وكيل وزارة التعليم بالسعودية " سابقاً ".
٢٣	أ.د يوسف الحسيني الإمام	أستاذ تربويات الرياضيات	جامعة طنطا مصر	الوكيل السابق للدراسات العليا والبحوث بجامعة طنطا - عضو فريق الاعتماد الأكاديمي لكلية التربية بجامعة الإمارات " سابقاً " -



قواعد النشر بمجلة كلية التربية بالعريش

١. تنشر المجلة البحوث والدراسات التي تتوفر فيها الأصالة والمنهجية السليمة على ألا يكون البحث المقدم للنشر قد سبق وأن نشر، أو تم تقديمه للمراجعة والنشر لدى أي جهة أخرى في نفس وقت تقديمه للمجلة.

٢. تُقبل الأبحاث المقدمة للنشر بإحدى اللغتين: العربية أو الإنجليزية.

٣. تقدم الأبحاث - عبر موقع المجلة ببنك المعرفة المصري

<https://foej.journals.ekb.eg>

الالكترونياً مكتوبة بخط (Simplified Arabic)، وحجم الخط ١٤، وهوامش حجم الواحد

منها ٢.٥ سم، مع مراعاة أن تتسق الفقرة بالتساوي ما بين الهامش الأيسر والأيمن

(Justify). وترسل إلكترونياً على شكل ملف (Microsoft Word).

٤. يتم فور وصول البحث مراجعة مدى مطابقتها من حيث الشكل لبنط وحجم الخط ، والتنسيق

، والحجم وفقاً لقالب النشر المعتمد للمجلة ، علماً بأنه يتم تقدير الحجم وفقاً لهذا القالب ،

ومن ثم تقدير رسوم تحكيمه ونشره.

٥. يجب ألا يزيد عدد صفحات البحث بما في ذلك الأشكال والرسوم والمراجع والجداول

والملاحق عن (٢٥) صفحة وفقاً لقالب المجلة. (الزيادة برسوم إضافية). ويتم تقدير عدد

الصفحات بمعرفة هيئة التحرير قبل البدء في إجراءات التحكيم

٦. يقدم الباحث ملخصاً لبحثه في صفحة واحدة، تتضمن الفقرة الأولى ملخصاً باللغة العربية،

والفقرة الثانية ملخصاً باللغة الإنجليزية، وبما لا يزيد عن ٢٠٠ كلمة لكل منها.

٧. يكتب عنوان البحث واسم المؤلف والمؤسسة التي يعمل بها على صفحة منفصلة ثم يكتب

عنوان البحث مرة أخرى على الصفحة الأولى من البحث ، والالتزام في ذلك بضوابط رفع

البحث على الموقع.

٨. يجب عدم استخدام اسم الباحث في متن البحث أو قائمة المراجع ويتم استبدال الاسم بكلمة

"الباحث"، ويتم أيضاً التخلص من أية إشارات أخرى تدل على هوية المؤلف.

٩. البحوث التي تقدم للنشر لا تعاد لأصحابها سواء قبل البحث للنشر، أو لم يُقبل. وتحتفظ

هيئة التحرير بحقوقها في تحديد أولويات نشر البحوث.



١٠. لن ينظر في البحوث التي لا تتفق مع شروط النشر في المجلة، أو تلك التي لا تشتمل على ملخص البحث في أي من اللغتين ، وعلى الكلمات المفتاحية له.
١١. يقوم كل باحث بنسخ وتوقيع وإرفاق إقرار الموافقة على اتفاقية النشر. وإرساله مع إيصال السداد ، أو صورة الحوالة البريدية أو البنكية عبر إيميل المجلة J_foea@Aru.edu.eg قبل البدء في إجراءات التحكيم
١٢. يتم نشر البحوث أو رفض نشرها في المجلة بناءً على تقارير المحكمين، ولا يسترد المبلغ في حالة رفض نشر البحث من قبل المحكمين.
١٣. يُمنح كل باحث إفادة بقبول بحثه للنشر بعد إتمام كافة التصويبات والتعديلات المطلوبة.
١٤. في حالة قبول البحث يتم رفعه على موقع المجلة على بنك المعرفة المصري ضمن العدد المحدد له من قبل هيئة التحرير ، ويُرسل للباحث نسخة بي دي أف من العدد ، وكذلك نسخة بي دي أف من البحث (مستلة) .
١٥. يمكن - في حالة الحاجة - توفير نسخة ورقية من العدد ، ومن المستلات مقابل رسوم تكلفة الطباعة ، ورسوم البريد في حالة إرسالها بريدياً داخل مصر أو خارجها.
١٦. يجدر بالباحثين (بعد إرسال بحوثهم ، وحتى يتم النشر) المتابعة المستمرة لكل من:
-موقع المجلة المربوط ببنك المعرفة المصري

<https://foej.journals.ekb.eg>

-وبريده الإلكتروني الشخصي لمتابعة خط سير البحث عبر رسائل تصله تباعاً من إيميل

المجلة الرسمي على موقع الجامعة J_foea@Aru.edu.eg

١٧. جميع إجراءات تلقي البحث، وتحكيمه، وتعديله، وقبوله للنشر، ونشره ؛ تتم عبر موقع المجلة ، وإيميلها الرسمي، ولا يُعتمد بأي تواصل بأية وسيلة أخرى غير هاتين الوسيلتين الإلكترونيتين.



محتويات العدد (الخامس والثلاثون) الجزء الثاني

السنة السابعة		هيئة التحرير	
الرقم	عنوان البحث	الباحث	الصفحات
بحوث العدد			
١	التمكين الإداري لمعلمي المرحلة الابتدائية بمحافظة شمال سيناء في ضوء التحول الرقمي إعداد الباحثة/ إيمان علي أحمد إبراهيم د. أحمد إبراهيم سلمي أرناؤوط أستاذ ورئيس قسم التربية المقارنة والإدارة التربوية كلية التربية - جامعة العريش د. أحمد عبد الرحمن الشطوري أستاذ العلوم الحيوية والصحة الرياضية المساعد كلية التربية الرياضية - جامعة العريش		
٢	تأثير استخدام نمط التعلم (تنافسي/تشاركي) القائم علي الويب في تنمية مهارات برمجة مواقع الويب لدي طلاب الجامعة إعداد الباحثة/ ريم مصطفى محمد موسي أ.د. محمد إبراهيم الدسوقي أستاذ تكنولوجيا التعليم كلية التربية - جامعة حلوان أ.د. محمد مختار المرادني أستاذ تكنولوجيا التعليم كلية التربية - جامعة العريش		

فعالية برنامج مقترح قائم على إستراتيجية عباءة الخبر لتحسين التحصيل الدراسي ومهارات حل المشكلة لدى الطلاب الموهوبين منخفضي التحصيل إعداد الباحث/ محمود السيد عبد الفتاح محمد أ.د. عبد الحميد محمد على أستاذ الصحة النفسية المتفرغ كلية التربية - جامعة العريش د. نها محمود أحمد عرنس مدرس بقسم التربية الخاصة كلية التربية - جامعة العريش	٣
تصور مقترح لتطوير دور جامعة العريش في خدمة المجتمع في ضوء المتغيرات المعاصرة إعداد الباحث/ مصطفى محمد أحمد الحجري أ.د. رفعت عمر عزوز أستاذ أصول التربية كلية التربية - جامعة العريش د. عصام عطية عبد الفتاح أستاذ أصول التربية المساعد كلية التربية - جامعة العريش	٤
برنامج تدريبي قائم على استراتيجيات التعلم النشط لتنمية بعض مهارات الأداء القرآني لدى معلمي الصفوف الأولى بالمرحلة الابتدائية إعداد الباحثة/ هالة كمال السيد محمد د. إبراهيم فريج حسين أستاذ المناهج وطرق تدريس اللغة العربية المساعد	٥



كلية التربية - جامعة العريش د. سكينه عبد الرازق شحتو مدرس المناهج وطرق تدريس اللغة العربية كلية التربية - جامعة العريش	
فعالية برنامج قائم على التعلم القصصي في تنمية التفكير الأخلاقي لدى تلاميذ المرحلة الإعدادية إعداد الباحثة/ ولاء جمال ناصر سعد محمد أ.د. نبيلة عبد الرؤوف شراب أستاذ ورئيس قسم علم النفس التربوي كلية التربية - جامعة العريش د. سليم محمد الشايب أستاذ علم النفس التربوي المتفرغ كلية التربية - جامعة العريش	٦
دراسة دور رأس المال الفكري في تحقيق التميز المؤسسي الحكومي في شمال سيناء إعداد الباحثة/ ورود سعد عبده إبراهيم د. السيد علي أبو فرحة أستاذ العلوم السياسية التربوية والإدارية المساعد كلية السياسة والاقتصاد - جامعة بني سويف د. أحمد عبد الرحمن الشطوري أستاذ العلوم الحيوية والصحة الرياضية المساعد كلية التربية الرياضية - جامعة العريش د. محمد تحسين محمد أحمد مدرس بكلية التربية الرياضية جامعة العريش	٧





تقديم

... ونستلهم من العيد المبارك مبادئ وقيماً وممارسات ...

بقلم: هيئة التحرير

هذا عدد جديد من أعداد مجلة كلية التربية بجامعة العريش. السنة ١١ العدد ٣٥ - يوليه ٢٠٢٣ م.

يصدر هذا العدد في أيام مباركة في شهر من الأشهر الحرم. شهر ذي الحجة من العام ١٤٤٤ هـ.

في أيام عيد الأضحى المبارك.

ويجدر بهيئة تحرير المجلة في الكلمة الافتتاحية لهذا العدد أن تستلهم من مبادئ وقيم هذه المناسبة ما يوجه عملها في إصدار هذه المجلة، وما يرتقي بمكانتها، وما يعين أعضائها على المزيد من العطاء.

في مقدمة هذا العدد نشير إلى معاني كثيرة يمكن أن تمثل قيماً حاكمة لهيئة تحرير المجلة، وتعبّر عن الإيمان والتقوى والتضحية؛ فيصبح هذا العدد بما يتضمنه من مقالات وبحوث ودراسات فرصة للتقرب إلى الله؛ بنشر العلم النافع، ونافذة يحتفل من خلالها الباحثون بنشر إنتاجاتهم.

ونشير إلى هذه القيم الحاكمة في عدد ذي الحجة حيث:

قيمة التضحية؛ التي ذكرنا بها عيد الأضحى المبارك، وهو ما يشجعنا على التضحية بما نملك من مال في سبيل الله ومساعدة الفقراء والمحتاجين، وبما نملك من علم؛ ليكون نافعاً لغيرنا.

وقيمة الإخلاص في العمل والتقوى، وتوجيه الأعمال إلى الله وحده ثم لخدمة مجتمعاتنا الجامعية، وبلداننا ووطننا.

وقيمة إظهار التسامح والتعاون ، وتعزيز العلاقات الاجتماعية بينهم.

وقيمة الوحدة، وتعزيز الروابط الاجتماعية.

وقيمة الأمل والتفاؤل والاعتقاد بأن الله سيوفقنا في جميع مجالات الحياة.

بشكل عام؛ فإن صدور العدد الحالي في هذه الأيام المباركة فرصة لإظهار قيم دعم البحث العلمي، وتعزيز الروابط بين الباحثين.

وفي إطار استلهام القيم والمبادئ - في هذه الأيام المباركة- يجدر بأسرة المجلة ، وأصحاب البحوث المنشورة أن يجتمعوا في هذا العدد؛ لتبادل التهاني والتبريكات، وللتعبير عن فرحتهم بصدور العدد في موعده.

إن موقع المجلة يتيح للباحثين تبادل بحوثهم ودراساتهم؛ بما يعزز العلاقات العلمية بينهم كما يتبادل المحققون بالعيد الهدايا التي تعزز العلاقات الاجتماعية والتآلف بينهم.

وإذا كان الباحثون يسعون لنشر بحوثهم عبر هذه النافذة العلمية، ويقدمونها عبر هذا الوعاء التربوي (مجلة كلية التربية بجامعة العريش)؛ فإنهم يقدمونها - بلا مقابل - لمن يحتاجها، وذلك بالموقع المجاني للمجلة (عبر بنك المعرفة المصري).

إنه تطبيق عملي لمقولة إن العلم رحبٌ بين أهله

في هذا العدد الحالي (العدد ٣٥) (١٥) مقالاً، وبحثاً علمياً، ودراسة في مجالات التربية المختلفة باللغتين : العربية والإنجليزية ، وذلك في الموضوعات التالية:



- ✓ التفكير الجمعي وتدريس الرياضيات.
 - ✓ التمكين الإداري للمعلمين في ضوء التحول الرقمي.
 - ✓ التعارض المعرفي ودوره في تنمية المفاهيم الاقتصادية.
 - ✓ التعلم (تنافسي/تشاركي) وتنمية مهارات برمجة مواقع الويب.
 - ✓ الإعلام التربوي الجديد ودوره في نشر الوعي والثقافة البيئية.
 - ✓ جودة الخدمات الأكاديمية المقدمة لطلبة الدراسات العليا.
 - ✓ رؤية مستقبلية لتطوير البحث التربوي في اجتماعيات التربية بالجامعات المصرية.
 - ✓ الكفايات المهنية لأعضاء هيئة التدريس لمواكبة متطلبات الثورة الصناعية الرابعة.
 - ✓ إستراتيجية عباءة الخبير للتدريس للطلاب الموهوبين منخفضي التحصيل.
 - ✓ التلوث الثقافي لدى الشباب ودور التربية في مواجهته.
 - ✓ إثراء مقرر البرمجة في ضوء مهارات التفكير الحاسوبي.
 - ✓ استراتيجيات التعلم النشط ودورها في لتنمية بعض مهارات الأداء القرآني.
 - ✓ رأس المال الفكري ودوره في تحقيق التميز المؤسسي الحكومي.
 - ✓ التعلم القصصي ودوره في تنمية التفكير الأخلاقي.
- نأمل - كما نسعى دائماً - أن يحظى هذا العدد برضا القراء الأعزاء،
وأن يجدون فيه ما يفيدهم ، وما يفتح أمامهم المزيد من قضايا وموضوعات في
مجالات البحث التربوي المختلفة.

والله الموفق

هيئة التحرير





البحث الأول

التمكين الإداري لمعلمي المرحلة الابتدائية بمحافظة شمال سيناء في ضوء التحول الرقمي

إعداد

الباحثة/ إيمان علي أحمد إبراهيم

د. أحمد إبراهيم سلمي أرناؤوط

أستاذ ورئيس قسم التربية المقارنة والإدارة

التربوية

كلية التربية – جامعة العريش

د. أحمد عبد الرحمن الشطوري

أستاذ العلوم الحيوية والصحة الرياضية

المساعد

كلية التربية الرياضية - جامعة العريش



التمكين الإداري لعلمي المرحلة الابتدائية بمحافظة شمال سيناء في ضوء التحول الرقمي
الباحثة/ إيمان علي أحمد إبراهيم د. أحمد إبراهيم سلمي أرناؤوط د. أحمد عبد الرحمن الشطوري



التمكين الإداري لمعلمي المرحلة الابتدائية بمحافظة شمال سيناء في ضوء

التحول الرقمي

إعداد

الباحثة/ إيمان علي أحمد إبراهيم

د. أحمد إبراهيم سلمي أرناؤوط د. أحمد عبد الرحمن الشطوري

أستاذ ورئيس قسم التربية المقارنة والإدارة أستاذ العلوم الحيوية والصحة

التربوية الرياضية المساعد

كلية التربية – جامعة العريش كلية التربية الرياضية - جامعة العريش

مستخلص البحث:

هدفت الدراسة الحالية إلى التعرف على واقع التمكين الإداري لمعلمي المرحلة الابتدائية بمحافظة شمال سيناء في ضوء التحول الرقمي، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي كما استخدمت الاستبانة كأداة لجمع وتحليل البيانات والمعلومات، وقد طبقت الاستبانة على عينة من المعلمين مكونة من (٣٨٢) معلمًا (معلم، كيل، أخصائي، مدير) بالمرحلة الابتدائية في الإدارات الستة بمحافظة شمال سيناء، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها أن التمكين الإداري بالمرحلة الابتدائية بمحافظة شمال سيناء جاء بدرجة مرتفعة؛ مما يشير أن الإدارة المدرسية تمنح بعض المعلمين صلاحية المشاركة في صناعة القرار، وحل المشكلات، كما تفوض لهم بعض السلطات بالمرحلة الابتدائية، كما أشارت النتائج إلى وجود بعض المعوقات التي تعترض التمكين الإداري للمعلمين في ضوء التحول الرقمي؛ وعليه فقد قدمت الدراسة تصورًا مقترحًا لتنفيذ التمكين الإداري لمعلمي المرحلة الابتدائية في ضوء التحول الرقمي وقد أوصت الدراسة بضرورة تطبيق النشرات الوزارية التي تعزز تمكين المعلمين، كما أوصت بضرورة الوصف الوظيفي الدقيق للأعمال الإدارية الخاصة بكل درجة مالية من المعلمين.

الكلمات المفتاحية: التمكين الإداري، التحول الرقمي، معلمي المرحلة الابتدائية.

Abstract



The current study aimed to diagnose the reality of administrative empowerment for primary school teachers in North Sinai Governorate in the light of digital transformation. The study used the descriptive analytical method. The questionnaire was also used as a tool for collecting and analyzing data and information. The questionnaire was applied to a sample of (٣٨٢) primary school teachers in the six departments in North Sinai Governorate. The study reached a set of results, the most important of which are: The administrative empowerment in the primary stage in North Sinai Governorate came to a high degree, This indicates that the school administration grants some of its teachers the authority to participate in decision-making and problem-solving, It also delegates some powers to them in the primary stage, The results also indicated that there are some obstacles to administrative empowerment in light of digital transformation. Accordingly, the study presented a proposed vision for the administrative empowerment of primary It also recommended the need for an accurate job description of the administrative work for each financial degree of teachers school teachers in the light of digital transformation, The study recommended the need to apply ministerial circulars that enhance the empowerment of teachers, It also recommended the need for an accurate job description of the administrative work for each financial degree of teachers.

Key words: Administrative Empowerment, Digital Transformation, Primary School Teachers



مقدمة:

يشهد المجتمع العالمي اليوم تطوراً هائلاً ومتسارعاً في مجالات عدة، وبشكل قد تجاوز حدود المكان والزمان، ولعل من أهمها مجال المعلوماتية، أو ما يسمى بالثورة التكنولوجية التي أنتجت مفاهيم جديدة منها التحول الرقمي، وفي ظل هذه الثورة التكنولوجية المتسارعة فقد أولت الدول اهتماماً كبيراً لتوظيفها، ومحاولة الاستفادة منها في مجال التعليم والتعلم باعتبار التعليم هو الركيزة الأساسية في بناء وتقدم المجتمعات.

وتتصدر قضية إعداد وتأهيل المعلمين مشاريع تطوير التعليم في معظم دول العالم، فالمعلم هو المحور الرئيسي في العملية التعليمية، وهو المعول عليه في تحسين بيئة التعليم، وجعلها إيجابية ومتوافقة مع طبيعة التغيرات الحاصلة في المجتمعات، وعلى الأخص التطورات التقنية^(١)؛ لذلك كان لزاماً على الدول في ظل هذه التغيرات التكنولوجية المتلاحقة أن تنتبه إلى ضرورة تدريب، وتأهيل معلمها للتكيف مع هذه التقنيات الجديدة، وكيفية التعامل معها.

إن الإنسان بالعصر الحالي يواجه تحديات متعددة، تفرض حتمية التحول من البناء الإداري الهرمي التقليدي إلى النمط الديمقراطي التشاركي الأكثر انفتاحاً ومرونة، ومن هذا المنطلق ظهر الاهتمام بضرورة تبني مفهوم التمكين Empowerment لما له من أثر فعال على تحسين الأداء، وتحقيق الرضا الوظيفي، حيث يعتمد التمكين بالمؤسسة التعليمية بشكل رئيسي على إقامة وتكوين الثقة بين الإدارة والمعلمين وتحفيزهم، ومشاركتهم في اتخاذ القرار، وكسر الحدود الإدارية الداخلية بين الإدارة والمعلمين.

وحقيقة الأمر أن التمكين الإداري في ظل تعاظم فكرة المشاركة، والعمل بروح الفريق وحتمية المشاركة في صنع القرارات، وحقوق الإنسان في اكتشاف واقعه

^(١) يحي علي أحمد فقيهي، مدى توافر المعايير المهنية الوطنية للمعلمين لدى الطلبة المعلمين بجامعة نجران، المؤتمر الأول للجمعية السعودية العلمية للمعلم (جسم) "المعلم: متطلبات التنمية وطموح المستقبل"، الجزء الثاني، جامعة الملك خالد، ٢٠١٩، ص ٣



ومستقبله، بل وصنعه بالشكل الذي يرغب فيه، فقد أصبح التمكين هو وسيلة للإصلاح والتغيير والتطوير، والتحسين المستمر في كافة مجالات الحياة، وعلى رأسها المجال الإداري الذي يقود أوجه النشاط في كل مجالات الحياة الأخرى^(٢).

ويمكن اعتبار التمكين استجابة حتمية لتلبية متطلبات وتحديات العصر في تحقيق التعلم داخل المؤسسات التعليمية، بالإضافة إلى أن التمكين يساعد في سرعة اتخاذ القرار مع ضمان سلامة هذه القرارات فضلا عن تفويض الصلاحيات، وتقليل أعباء العمل المترتبة على المستويات العليا في المدرسة مع ضمان ممارسة نوع من الرقابة.

ونظراً لأهمية التمكين الإداري للمعلم من أجل التطوير والتحسين المستمر فقد بات التحول الرقمي رؤية تكنولوجية تنموية معاصرة قادرة على تنمية العناصر البشرية فكرياً وقيادياً؛ وذلك من أجل المضي قدماً بخطى ثابتة نحو التنمية المستدامة، والتي تساهم في تطوير وتحسين عملية التعليم والتعلم، ويعد التحول الرقمي أداة من أدوات التطوير في العصر الحديث، والتي يجب أن يمتلكها كل معلم؛ لكي يحسن من أدائه وممارساته ووسائله التعليمية، والتي من شأنها أن تمكنه فكرياً وإدارياً، بل وتكسبه المهارة والثقافة والخبرات المتنوعة عن طريق التواصل الإيجابي الذي بدوره يشجع على الابتكار والإبداع.

■ مشكلة الدراسة:

تشير دراسة أحمد سلمي إلى وجود مؤشرات قوية على ضعف توافر أبعاد تمكين المعلمين وظيفياً، وهى: صنع القرار والنمو المهني، والاستقلال الذاتي والكفاءة الذاتية والشعور بالاحترام على الرغم من أهميته في زيادة الإقبال على شغل الوظائف الإدارية بمدارسهم، مما يدعو إلى ضرورة إيجاد بدائل للتغلب على تلك المشكلات، وتحسين

(٢) عبد السلام الشبراوي عباس، التمكين الإداري مدخل لرفع كفاءة الأداء في مدارس التعليم

العام في مصر، العدد ٢٠، مجلة كلية التربية، جامعة بورسعيد، يونيو ٢٠١٦، ص ١٧١



مستوى التمكين الوظيفي للمعلمين؛ ومن ثم زيادة الإقبال على شغل الوظائف الإدارية بها^(٣).

كما أظهرت دراسة أحلام الجندي إلى وجود العديد من المشكلات في إداره المدرسية منها: انخفاض مستوى التدريب، وضعف التنمية المهنية، والقصور في التخطيط الاستراتيجي لدى مديري المدارس، ومركزية التخطيط، واتخاذ القرار، وعدم الاهتمام بمبدأ التركيز للمستفيدين من الخدمات المدرسية، وقصور أنشطة التحسين والتطوير، وضعف الكفاءات لبعض المرشحين للإدارة المدرسية من المعلمين، وعزوف الكثير من الكفاءات عن تولى الإدارة المدرسية وخاصة بالمرحلة الابتدائية^(٤).

ومن خلال الدراسات سابقة الذكر، ومن واقع ملاحظة الباحثة كالمعلم بالتربية والتعليم فقد رأت أنه بالرغم من وجود العديد من الدراسات التي تبرز الكثير من الإيجابيات التي يحققها التمكين الإداري للمعلمين إلا أنه مازال يعاني أيضًا الكثير من المشكلات، وخاصةً في مدارس شمال سيناء منها ما يرجع إلى محدودية الصلاحيات التي تمنح للمعلمين من قبل المديرين، ومنها ما يرجع إلى نقص المهارات الفنية والإدارية لدى المعلمين، ونقص الكفاءات، والخبرات الرقمية التي تكسب المعلمين الدافعية نحو التمكين، وكذلك نقص الإمكانيات المادية اللازمة للتدريب إلى جانب انخفاض الدافعية نحو التحسين، ومقاومة البعض منهم للتغيير، وفي ظل تلك التطورات التكنولوجية المتنامية فإن هذه الدراسة جاءت لتلقي الضوء على واقع التمكين الإداري للمعلمين في ضوء تطورات العصر الرقمي لإعداد وتأهيل وتدريب المعلم، وإكسابه مهارات جديدة تتناسب مع المتغيرات الرقمية ليصبح مؤهلًا للثقة بالتمكين.

^(٣) أحمد إبراهيم سلمى أرناؤوط، تمكين المعلمين وظيفيا وعلاقته بدرجة الإقبال على شغل الوظائف الإدارية بالمدارس الثانوية العامة بشمال سيناء، مجلة الإدارة التربوية، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، العدد ٢٥، ٢٠٢٠، ص ٢٢٠.

^(٤) أحلام محمود حسين الجندي، تطوير إدارة المدارس الثانوية العامة في ضوء مدخل الإدارة الذاتية في مصر، مجلة كلية التربية، جامعة طنطا، العدد ١، مجلد ٦٥، ٢٠١٧، ص ٤٧٤.



وتتمثل مشكلة الدراسة في السؤال التالي: كيف يمكن تفعيل التمكين الإداري لمعلمي المرحلة الابتدائية بمحافظة شمال سيناء في ضوء التحول الرقمي ؟
والذي تنفرع منه الأسئلة الآتية:

- ١- ما الأسس النظرية للتمكين الإداري للمعلمين؟
 - ٢- ما مفهوم التحول الرقمي؟
 - ٣- ما واقع التمكين الإداري لمعلمي المرحلة الابتدائية بمحافظة شمال سيناء في ضوء التحول الرقمي ؟
 - ٤- ما التصور المقترح لتفعيل التمكين الإداري لمعلمي المرحلة الابتدائية بمحافظة شمال سيناء في ضوء التحول الرقمي؟
- أهداف الدراسة:**

- هدفت الدراسة الحالية إلى ما يلي:
- ١- التعرف على الأسس النظرية للتمكين الإداري.
 - ٢- إلقاء الضوء على مفهوم التحول الرقمي.
 - ٣- إلقاء الضوء على بعض القرارات الوزارية التي تعزز تمكين المعلمين.
 - ٤- التعرف على واقع التمكين الإداري لمعلمي المرحلة الابتدائية بمحافظة شمال سيناء.
 - ٥- التعرف على أهم المعوقات التي تعترض تطبيق التمكين الإداري للمعلمين في ضوء التحول الرقمي.
 - ٦- وضع تصور مقترح لتفعيل التمكين الإداري لمعلمي المرحلة الابتدائية بمحافظة شمال سيناء في ضوء التحول الرقمي.
- أهمية الدراسة:**

- تتبع أهمية الدراسة من:
- ١- توضيح أهمية التمكين الإداري، ومدى فاعليته في العملية التعليمية على مدارس شمال سيناء.



٢- تشخيص واقع التمكين الإداري لمعلمي المرحلة الابتدائية بمحافظة شمال سيناء .

٣- تقديم معلومات أكثر دقة عن مستوى التمكين الإداري للمعلمين بالمرحلة الابتدائية بمحافظة شمال سيناء .

٤- قلة وجود الدراسات المحلية التي تناولت التمكين الإداري للمعلمين بالمرحلة الابتدائية، وخاصة في ضوء التوجهات المحلية نحو رقمنة التعليم .

حدود الدراسة:

١. الحدود البشرية: طبقت الدراسة على بعض العاملين بالمرحلة الابتدائية (مدير- وكيل- معلم- أخصائي)

٢. الحدود الزمانية: تم جمع بيانات الدراسة في الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي ٢٠٢١- ٢٠٢٢ .

٣. الحدود الموضوعية: اقتصرَت الدراسة على الموضوعات الآتية: (تشخيص واقع التمكين الإداري لمعلمي المرحلة الابتدائية بمحافظة شمال سيناء وأهم معوقاته في ضوء التحول الرقمي- وضع تصور مقترح لتفعيل التمكين الإداري للمعلمين بالمرحلة الابتدائية في ضوء التحول الرقمي).

منهج الدراسة:

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي، حيث أنه المنهج المناسب لطبيعة الدراسة، كما يعد أكثر الأساليب التي يمكن استخدامها لدراسة الموضوعات المتعلقة بالبحث التربوي، حيث يتم استخدامه لجمع المعلومات والبيانات، لوصف التمكين الإداري للمعلمين بالمرحلة الابتدائية، ومن خلاله نستطيع تصنيف البيانات وتنظيمها، والتعبير عنها كما وكيفاً؛ وبناءً عليه تحليل وتفسير هذه المعلومات التي تم جمعها، كما استخدمت الاستبانة كأداة لتشخيص واقع التمكين الإداري للمعلمين، بالمرحلة الابتدائية وأهم معوقاته في ضوء التحول الرقمي.

مصطلحات الدراسة:



تَمَكِينٌ فِي اللُّغَةِ: (اسم) مصدر للفعل مَكَّنَ ، وَمَكَّنَ الرَّجُلَ عِنْدَ النَّاسِ : أي ارتفع شأنه وعَظُمَ عندهم أي: جعلته أخلاقه يَمَكُنُ عند أهله وعارفيه ، ويقال تَمَكِينُ المستأجر من العين المؤجرة أي: تخويله السلطة عليها إما بالإقامة أو باستغلالها^(٥)، قال تعالى: وَلَقَدْ مَكَّنَاهُمْ فِيمَا إِنْ مَكَّنَّاكُمْ فِيهِ وَجَعَلْنَا لَهُمْ سَمْعًا وَأَبْصَارًا وَأَفْئِدَةً فَمَا أَغْنَى عَنْهُمْ سَمْعُهُمْ وَلَا أَبْصَارُهُمْ وَلَا أَفْئِدَتُهُمْ مِنْ شَيْءٍ إِذْ كَانُوا يَجْحَدُونَ بِآيَاتِ اللَّهِ وَحَاقَ بِهِمْ مَا كَانُوا بِهِ يَسْتَهْزِئُونَ {٢٦} الأحقاف، آية (٢٦)

اصطلاحاً:

التمكين الإداري: هو "زيادة الاهتمام بالعاملين من خلال توسيع صلاحيتهم، وإثراء كمية المعلومات التي تعطى لهم، وتوسيع فرص المبادرة والمبادأة؛ لاتخاذ قراراتهم، ومواجهة مشكلاتهم التي تعترض أداءهم^(٦)."

كما يعرف بأنه منح المعلمين حرية واسعة في اتخاذ القرارات من خلال توسيع نطاق تفويض السلطة، وزيادة المشاركة، والتحفيز الذاتي، وتأكيد أهمية العمل الجماعي، وتطوير شخصية المعلمين، وتنمية السلوك الإبداعي، وتوفير البيئة المناسبة؛ لتفعيله في المؤسسات التربوية^(٧).

تعريف إجرائي: التمكين الإداري: هو عملية الثقة المتبادلة بين المعلم ورؤسائه؛ لمنحه مزيداً من الصلاحيات والتي من شأنها أن تدفع المعلم إلى اكتساب العديد من المهارات، والخبرات، والمعلومات، التي تؤهله إدارياً للمشاركة في صناعة القرار، وحل المشكلات.

^(٥) مجمع اللغة بالقاهرة، المُعْجَم الوسيط، صدر ١٣٧٩هـ / ١٩٦٠م
^(٦) عامر خضير الكبيسي، إدارة المعرفة وتطوير المنظمات، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر، ٢٠٠٤، ص ٣٦

^(٧) منى عبدالله صالح العنزي، معوقات التمكين الإداري لمديري المدارس الثانوية بدولة الكويت في ممارستهم لأدوارهم المهنية، مجلة كلية التربية، جامعة المنصورة، العدد ١١٠، ٢٠٢٠، ص ٦٣٤



وترى الباحثة أن التمكين الإداري هو في الحقيقة عملية الاستعداد النفسي، والكفاءة الذاتية، وإرادة المعلم نحو التغيير؛ والتي من شأنها أن تدفع رؤساءه؛ لمنحه مزيدًا من الصلاحيات.

التحول الرقمي Digital Transformation

يعرف التحول الرقمي على أنه التغيير الثقافي والتنظيمي والتشغيلي لمدارس التعليم العام من خلال التكامل الذكي للتقنيات، والعمليات، والكفاءات الرقمية عبر جميع المستويات، والوظائف بطريقة مرحلية داخل هذه المدارس، وتطوير العملية التعليمية بطرق مبتكرة ومرنة من خلال الاستفادة من التكنولوجيا^(٨).

كما تعرفه الباحثة إجرائيًا بأنه عملية اتصال فوري، وفعال في أي مكان، وفي أي زمان بين المعلم ورؤسائه أو زملائه أو تلاميذه، وذلك لتلقي تعليمات أو مشاركة معلومات أو توصيل خبرات.

كما تعرفه أيضًا بأنه هو عملية استبدال للنظام التقليدي بنظام رقمي يقوم على تكنولوجيا الاتصال بهدف إثارة الدافعية للتعلم، وحل العديد من المشكلات، لتطوير المدرسة.

■ الدراسات السابقة:

■ أولاً الدراسات الخاصة بالتمكين:

هدفت دراسة (سهام أحمد محمد علوان)^(٩) بعنوان آليات تمكين المعلمين في جمهورية مصر العربية في ضوء خبرات بعض الدول إلى التعرف على الأسس النظرية؛ لتمكين المعلمين في المؤسسات التعليمية المعاصرة، وقد استخدمت الباحثة المنهج المقارن الذي لا يقتصر على وصف الظاهرة، وإنما يقوم بتحليلها وتفسيرها، وكان أهم ما توصلت إليه من النتائج ضرورة الاهتمام بتمكين المعلم من خلال المشاركة في

^(٨) منى محمد السيد الحرون، علي علي عطوة بركات، متطلبات التحول الرقمي في مدارس التعليم

الثانوي العام في مصر، مجلة كلية التربية، جامعة بنها، العدد ١٢٠، مجلد ٣٠، ٢٠١٩،

ص ٤٣٦،

^(٩) سهام احمد محمد علوان، مرجع سابق



صناعة القرار؛ بأن يعطى المعلم دوراً في وضع السياسات داخل الوزارة وتنفيذها على أرض الواقع وأن يشترك في تكوين وبناء جماعات التعلم المهني على مستوى المدرسة بهدف تعزيز التنمية المهنية، وأن يشترك المعلمون المتميزون في تصميم المناهج؛ وذلك من خلال تطبيق آليات جديدة لإعداد المعلم، وتوفير الإمكانيات والتسهيلات المادية التي تساعد على التعليم والتعلم.

هدفت دراسة (حسن الطعاني، عمر عمر السويدي)^(١٠) بعنوان التمكين الإداري، وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى مديري المدارس الحكومية بمحافظة الدمام بالمملكة العربية السعودية للكشف عن مستوى التمكين الإداري للمديرين، وكذلك عن مستوى الرضا الوظيفي في المدارس الحكومية؛ حيث استخدم الباحثان المنهج الوصفي لعرض الظاهرة، كما استخدم الباحثان الاستبانة كأداة لجمع بيانات الدراسة، وقد أظهرت النتائج أهمية التمكين الإداري، ودوره في زيادة الشعور بالرضا الوظيفي، كما أوصى الباحثان بالعمل على تطوير قدرات، ومهارات مديري المدارس من خلال إتاحة فرصة تدريبية في المجالات التربوية والإدارية.

هدفت دراسة (إيمان محمود محمد عبد المنعم)^(١١) بعنوان التمكين الإداري ودوره في تحقيق الإبداع لدى المعلمين من وجهة نظرهم إلى التعرف على مدى تأثير أبعاد التمكين للمعلمين في تحقيق الإبداع الإداري، والمتمثلة في تفويض الصلاحيات، والمشاركة في صنع القرار، وتطبيق إدارة العمل كفريق، ومنح الحرية في أداء العمل، وتحمل مسئولية النتائج، وقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، كما استخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها عدم

^(١٠) حسن أحمد الطعاني، عمر سلطان السويدي، التمكين الإداري وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة الدمام بالمملكة العربية السعودية، دراسات العلوم التربوية، عمادة البحث العلمي، الجامعة الأردنية، المجلد ٤٠، ملحق ١، ٢٠١٣.

^(١١) إيمان محمود محمد عبد المنعم، التمكين الإداري ودوره في تحقيق الإبداع لدى المعلمين من وجهة نظرهم، مجلة الإدارة التربوية، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية،



العدالة الموضوعية في نظام الترقيات، وضعف الاتصالات، والمعلومات، وأن تشكيل فرق العمل هو مصدر للتمكين الإداري للمعلمين.

تهدف دراسة غلباء بنت فيصل بن حدجان العتيبي^(١٢) بعنوان واقع التمكين الإداري لمديرات المدارس الثانوية الأهلية بمدينة الرياض إلى التعرف على مستوى التمكين الإداري لمديرات المدارس الثانوية الأهلية بمدينة الرياض من وجهة نظر المديرات ومشرفات الإدارة المدرسية، وقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي المسحي، والاستبانة كأداة للدراسة، وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج؛ كان أبرزها أن مستوى التمكين الإداري لمديرات المدارس الثانوية الأهلية بمدينة الرياض كان مرتفعاً؛ حيث حصلت خمسة أبعاد للتمكين على مستويات مرتفعة وهي الكفاءة الذاتية، والاتصال، وفرق العمل، وتفويض السلطة، والنمو المهني، وقد أوصت الدراسة بزيادة الصلاحيات الممنوحة ووضع برامج تدريبية مكثفة، ومستمرة تتعلق بالمفاهيم الإدارية، وبناء قاعدة معلومات تساعد على اتخاذ القرارات السليمة، وتعزيز الاتصال الإداري مع المستويات الإدارية العليا.

تهدف الدراسة Kefalidou,F., Nikolaos^(١٣) إلى التوصل إلى تصورات المعلمين حول التمكين المهني، ودراسة معتقداتهم حول الرضا الوظيفي، وعلاقته بالتمكين، وقد استخدم الباحثون المنهج الوصفي كما استخدموا الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وقد توصلت الدراسة إلى بعض النتائج منها: أن هناك علاقة إيجابية بين التمكين الإداري، والرضا الوظيفي للمعلمين، وأن المعلمين يشعرون برضا أقل؛ عندما لا يعملون في مدرسة واحدة السبب الذي يؤدي إلى عدم استقرار البيئة المدرسية؛ مما يترتب عليه ضعف كفاءاتهم.

غلباء بنت فيصل بن حدجان العتيبي، واقع التمكين الإداري لمديرات المدارس الثانوية الأهلية^(١٢)

بمدينة الرياض، مجلة التربية، جامعة الأزهر، العدد ١٧٣، الجزء الثاني، إبريل ٢٠١٧

(١٣) Kefalidou,F., Nikolaos, V.& Konstantions, P.:Some Aspects of professional Empowerment to Improve Job Satisfaction of Primary School Teachers'', American Journal of Educational research, Vol.٣, Issuel ١٢, ٢٠١٥ .



هدفت الدراسة Ashoro^(١٤) إلى التعرف على مدى تأثير تمكين المعلمين على الأداء المدرسي لدى معلمي المرحلة الثانوية في كينيا من خلال معرفة ما إذا كانت مشاركة المعلمين في صنع القرار يؤثر على الأداء المدرسي من عدمه، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي والاستبانة كأداة للدراسة، وقد توصلت الدراسة لعدة نتائج أهمها: أن هناك ارتباطًا إيجابيًا قويًا بين مشاركة المعلمين في صنع القرار، والأداء المدرسي، وأن اتخاذ القرارات يؤثر بشكل إيجابي على أداء المدارس.

وهدف دراسة Balyer, Aydin; Ozcan, Kenan; Yildiz, Ali^(١٥) بعنوان تمكين المعلم وأدوار مديري المدارس إلى تحديد أدوار مديري المدارس في تمكين المعلمين بمدارسهم؛ حيث اعتبرت الدراسة أن تمكين المعلم تعتمد على استغلال مشاركته في تحديد الأهداف، والسياسات المدرسية على النحو الذي استنتجته من خلال موقعهم وخبراتهم المهنية لتمكين المعلمين، كما يمكن للمعلمين اكتشاف إمكاناتهم، والقيود المفروضة عليهم، وكذلك تطوير كفاءاتهم من خلال التنمية المهنية؛ وهذا ما يجعل تمكين المعلم قضية حاسمة. وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي مع تحليل البيانات؛ وفقًا لطريقة تحليل المحتوى، بالإضافة لهذا قام الباحث بإجراء مقابلات مع (٢٠) معلمًا خلال هذه الدراسة، وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها أن المديرين قاموا بتمكين هؤلاء المعلمين من خلال توفير فرص المشاركة في صنع القرار، وتحسين أوضاعهم، وجعل المدارس أماكن أكثر جاذبية، وبناء علاقات تعتمد على الثقة، وخلق التواصل الجيد بين المعلمين، ومع ذلك لم يتم دعم المسؤولين بشكل

(^{١٤} Ashoro, S. Lutsilili, Wanyoike Daniel, Mwangi Benson;” Effect of Teacher Empowerment on Public Secondary School Performance in Nakura Town East Constituency, Kenya”, International Journal of Science and Research (IJSR), ISSN (Online): ٢٣١٩-٧٠٦٤ Impact Factor, ٣,٣٥٨, ٢٠١٢.

(^{١٥} Balyer, Aydin; Ozcan, Kenan; Yildiz, Ali: Teacher Enpowerment: School Administrators’ Roles, Eurasian Journal of Education Research, n٧٠, ٢٠١٧.



يكفي تطويرهم للمهنة، أو تطوير كفاياتهم الذاتية، أو دعم استقلاليتهم، أو توظيفهم في بعض الأدوار الإدارية.

ثانيًا الدراسات الخاصة بالتحول الرقمي:

هدفت دراسة (ثاني حسين خاجي الشمري)^(١٦) بعنوان دور التعلم الرقمي في التنمية المهنية للمعلمين إلى معرفة اتجاهات المعلمين نحو استخدام التحول الرقمي في العملية التعليمية، كما تهدف إلى الكشف عن دور التعليم الرقمي في التنمية المهنية للمعلمين، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، كما استخدم الاستبانة كأداة للدراسة، وقد توصل الباحث إلى عدة نتائج منها: تدريب المعلمين قبل الخدمة، وأثناءها على كيفية التعامل مع التعليم الرقمي، وأنه أصبح مطلبًا أساسيًا وضرورة لابد منها، كما أوضحت أن التحول الرقمي يعد أساسًا فعالًا في ترسيخ مختلف المعلومات والبيانات في البيئات التعليمية، ويعمل على تثبيتها واسترجاعها، كما أوصت بضرورة تدريب المعلمين أثناء الخدمة على كيفية استخدام التعلم الإلكتروني بأنماطه المختلفة. تهدف دراسة (هدى يحيى الياحي)^(١٧) بعنوان برنامج تدريبي مقترح لتنمية مهارات التدريس الرقمي لدى معلمات التعليم العام بالمملكة العربية السعودية إلى استنتاج مهارات التدريس الرقمي اللازمة للمعلمات في مؤسسات التعليم العام، كما تهدف إلى التعرف على واقع امتلاك المعلمات لمهارات التدريس الرقمي اللازمة لهن في مؤسسات التعليم العام. وقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، كما استخدمت برنامجًا تدريبيًا مقترحًا والاستبانة كأداة للدراسة، وقد أظهرت النتائج حاجة المعلمين التدريبية لمهارات التدريس الرقمي، وضرورة توظيف التكنولوجيا الرقمية في

^(١٦) ثاني حسين خاجي الشمري، دور التعلم الرقمي في التنمية المهنية للمعلمين، المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية، وزارة التربية-، المؤسسة العربية للتربية والعلوم والآداب، العدد ٧، مصر، فبراير ٢٠١٩

^(١٧) هدى يحيى الياحي، برنامج تدريبي مقترح لتنمية مهارات التدريس الرقمي لدى معلمات التعليم العام بالمملكة العربية السعودية، مجلة كلية التربية، جامعة الأزهر، العدد ١٨٥، الجزء ٢، يناير



تحقيق النمو المهني الذاتي، والمستمر للمعلم، كما أوصت الدراسة بالاهتمام بتحديد الاحتياجات التدريبية للمعلمات من واقع عملهن التدريسي.

تهدف دراسة (منى محمد السيد الحرون، علي علي عطوة)^(١٨) بعنوان متطلبات التحول الرقمي في مدارس التعليم الثانوي العام في مصر إلى تحديد متطلبات التحول الرقمي في مدارس التعليم الثانوي العام في مصر والمعوقات التي تواجهها. وقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي، كما استخدمت الاستبانة كأداة للدراسة وقد توصلت نتائج الدراسة إلى أن التحول الرقمي بحاجة إلى عدة متطلبات لازمة لتطبيقه منها: نشر ثقافة التعلم التعلّم الرقمي، والتوعية بالاتجاهات والتحديات الجديدة التي يجلبها العصر الرقمي، تدريب المعلمين والإداريين على استخدام التقنيات الجديدة للمواد التعليمية الرقمية عبر الإنترنت، كما توصلت النتائج إلى وجود معوقات للتحول الرقمي بالمدارس منها: قلة أجهزة ومعدات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بالمدرسة، وضعف إلمام المعلمين بالبرمجيات التعليمية.

تهدف دراسة Anderson^(١٩) إلى التعرف على مدى فاعلية برنامج تأهيل المعلمين قبل الخدمة في اكتساب مهارات التدريس باستخدام تكنولوجيا التعليم؛ عندما يتم التحاقهم بالخدمة فكانت عينة الدراسة (٢١) معلمًا ومعلمة توزعوا على ثلاث مجموعات بالتساوي من الذين أمضوا سنة في التدريس، وأظهرت النتائج أن المعلمين الذين استخدموا أدوات التكنولوجيا في التعليم، واستخدموا طرق وأساليب حديثة في التعليم كانت لديهم قدرة عالية على البحث في قواعد البيانات، والإنترنت وصفحات الويب، والتعلم عن بعد، والتعامل مع البرامج التفاعلية، واستخدام أساليب حقيقية في التقويم، وكانت لديهم القدرة على إدارة الوقت.

^(١٨) منى محمد السيد الحرون، مرجع سابق

^(١٩) Anderson, The effect of power. The Experience of Power sinning \ inhibition tendencies . Journal of personality and Social Psychology, ٨٣,١٣٦١٣T, T, & Relief , D “The ejective time of Power Strictue and Anticodin , (٢٠٠٦) .



هدفت الدراسة Zaragoza, M, C, Diaz-Gibson , J. Caparros, A. F & S. L^(٢٠) إلى تحديد درجة امتلاك المعلمين للكفاءات الرقمية، وذلك لاكتشاف مدى حاجة المعلمين لتلك الكفاءات، وقدمت الدراسة الاستراتيجيات التي يمكن أن تساهم في تحقيق هذه الكفاءة، وقد اعتمدت الدراسة على الأساليب الكمية والنوعية للتعرف على تلك الكفاءات، ومعرفة واقعها لدى المعلمين. وقد استخدم الباحث الإسبانة كأداة للدراسة، كما بينت النتائج مدى حاجة المدارس اليوم إلى المعلمين الذين يمكنهم دائماً اكتساب كفاءات، ومهارات جديدة، كما أوصت الدراسة بضرورة التطوير المهني ورفع كفاءة المعلمين بشكل مستمر.

إجراءات الدراسة الميدانية:

يتضمن هذا الجزء الخطوات المنهجية المتبعة في الدراسة الميدانية وهي على النحو التالي:

- بناء الاستبانة: أي أداة الدراسة وفحص مدى صدقها وثباتها ومجتمع الدراسة وعينتها، وخصائص مجتمع الدراسة والأساليب الإحصائية المستخدمة في التحليل، وتم تناول هذه الخطوات على النحو التالي:

١- **تحديد الهدف من الاستبانة:** وتهدف الاستبانة إلى التعرف على واقع التمكين الإداري لمعلمي المرحلة الابتدائية بمحافظة شمال سيناء في ضوء التحول الرقمي، وذلك من خلال تشخيص هذه الواقع من وجهة نظر المعلمين أنفسهم (مدير - وكيل - معلم - إخصائي).

٢- **تحديد محاور الاستبانة:** وفي هذه الخطوة تم تحديد محاور الاستبانة في ضوء محاور الدراسة النظرية، والدراسات السابقة، والبحوث المرتبطة بموضوع الدراسة الحالية. وهي كما يلي:

^(٢٠) Zaragoza, M, C, Diaz-Gibson , J. Caparros, A. F & S. L The teacher of the ٢١st century: Professional competencies in Catalonia today . Educational Studies, ١-٢١, ٢٠١٩



- المحور الأول: واقع التمكين الإداري لمعلمي المرحلة الابتدائية في ضوء التحول الرقمي.

- المحور الثاني: معوقات التمكين الإداري لمعلمي المرحلة الابتدائية في ضوء التحول الرقمي.

- المحور الثالث: تصور مقترح لتفعيل تمكين معلمي المرحلة الابتدائية بمحافظة شمال سيناء في ضوء التحول الرقمي.

٣- إعداد الصورة الأولية للاستبانة: وفي هذه الخطوة قامت الباحثة بصياغة عدد (١٠) من العبارات في كل محور مستعينة في ذلك بالمعلومات التي تم الاطلاع عليها من: المصادر التالية:

- الإطار النظري للدراسة الحالية.

- الدراسات السابقة التي تناولت موضوعات متصلة بمحاور الاستبانة.

- وعلى ضوء ماسبق قامت الباحثة بصياغة عبارات تتعلق بمحاور الاستبانة مع الوضع في الاعتبار أن يكون هناك خانة لإضافة مقترحات سواء في تعديل صياغة عبارات المحاور , أو إضافة عبارات جديدة تتعلق بالمحور .

٤- تحكيم الاستبانة: وفي هذه الخطوة قامت الباحثة بما يلي:

- عرض الصورة الأولية للاستبانة على السادة المشرفين.

- وفي ضوء ملاحظتهم تم تعديل الاستبانة؛ تمهيداً لعرضها على السادة المحكمين.

- عرضت الباحثة الصورة الأولية للاستبانة على السادة المحكمين وبلغ عددهم (١٠) وذلك استطلاعاً لأرائهم في:

(مدى انتماء العبارات للدراسة - مناسبة صياغة العبارات - ما ينبغي حذفه أو إضافته أو تعديله من العبارات - ملائمة درجة الاستجابة على العبارات) , وقد تركزت أهم الملاحظات للسادة المحكمين على:

أ - توضيح محاور الدراسة في الاستبيان.



مثال: فقد اقترح كل من (عصام عطية) ، (أحمد فاروق الزميتي) توضيح محاور الدراسة في الاستبانة لتقسيم العبارات تبعاً لمحاور.

ب- حذف بعض المفردات وإضافة أخرى في بعض العناصر.

مثال: فقد اقترح (إبراهيم الزهيري) حذف الفعل (تعيين) وإستبداله بالفعل (يوجد) في العبارة (٢) من المحور الثالث.

ج - توحيد صياغة العبارات في صورة جملة فعلية غير منفية.

وعليه فقد تم تعديل عبارات الاستبانة في ضوء هذه الملاحظات، ثم عرضتها الباحثة مرة أخرى على الأساتذة المشرفين بناء على مقترحات السادة المحكمين.

٥- الصورة النهائية للاستبانة:

بعد إجراء التعديلات في محاور الاستبانة وعباراتها بناء على مقترحات، وملاحظات الأساتذة المشرفين والمحكمين كما هو موضح بالملحق رقم (٣) أصبحت الاستبانة في صورتها النهائية.

٦- صدق الاستبانة: ويقصد بصدق الأداة (الاستبانة) قدرتها على قياس ما وضعت لقياسه، وهذا يعني أن تكون كل عبارة من عبارات الاستبانة قادرة على قياس السمة المراد قياسها، أو أن تحقق الهدف الذي من أجله وضعت.

وقد اعتمدت الباحثة في التحقق من صدق الاستبانة على صدق المحتوى، أو الصدق المنطقي من خلال مراجعته من قبل مجموعة من الخبراء، والمحكمين في المجال الذي تقيسه الاستبانة؛ لبيان ما إذا كانت الاستبانة تقيس ما وضعت لقياسه.

وقد تأكدت الباحثة أيضاً من صدق الاستبانة من خلال اتفاق السادة المحكمين على صلاحية عبارتها للغرض الذي وضعت من أجله، وانتمائها لمحاور الاستبانة ومناسبة صياغة عبارتها، وتم حساب الصدق التمييزي للاستبانة من خلال ترتيب درجات مجموعة الدراسة ترتيباً تنازلياً، ثم تحديد الميزان العلوي (أعلى ٢٧ % من أفراد العينة) وتحديد الميزان السفلي (أدنى ٢٧ % من أفراد العينة)، ومن ثم حساب دلالة الفرق بين طرفي الميزان (العلوي - الأدنى)، وحساب النسبة الحرجة لها، والجدول التالي يوضح قيمة النسبة الحرجة.



جدول (١) النسبة الحرجة لحساب الصدق التمييزي للاستبانة

الميزان	العدد	قيمة (Z)	الدلالة
الأعلى	٢٤	٥.٩٥٨-	دالة عند مستوى
الأدنى	٢٤		دلالة ٠.٠١

يتضح من جدول (١) أن قيمة (Z) أكبر من الدرجة المعيارية ٢.٥٨ مما يدل على أنها دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠.٠١)، حيث أن النسبة الحرجة تكون دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ٠.٠٥ إذا زادت قيمتها عن الدرجة المعيارية ١.٩٦، وتكون دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ٠.٠١ إذا زادت قيمتها عن الدرجة المعيارية ٢.٥٨ مما يشير إلى قدرة الاستبانة على التمييز.

٧- **ثبات الاستبانة:** ويقصد بثبات الاستبانة دقتها في القياس، وعدم تناقضها مع نفسها، وهذا يعني أن استجابات عينة الدراسة لا تتغير تبعاً لظروف غير موضوعية.

- للتأكد من ثبات الاستبانة تم حساب الثبات كما يلي:
- **الثبات الكلي للاستبانة:** وذلك من خلال حساب الثبات بطريقة ألفا كرو نباخ Cronbach's Alpha.

وذلك باستخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) وجاءت النتائج كما هي موضحة في الجدول التالي:

جدول (٢) قيم معاملات ثبات الاستبانة

معامل ألفا كرو نباخ

٠.٨٠٢

ويتضح من الجدول السابق أن معامل الثبات مرتفع، مما تشير إلى ثبات الاستبانة بدرجة يمكن الاطمئنان إليها، وعليه يمكن تطبيقها في الواقع.

- **ثبات عبارات الاستبانة:** وذلك من خلال حساب كل من المتوسط، والانحراف المعياري، ومعامل الثبات المنوالي للعينة الاستطلاعية، والتي بلغ عددها (٨٨)



من أصل (٩٩) بعد استبعاد (١١) استمارة غير صالحة للتطبيق، وجاءت النتائج كما هي موضحة بالجدول التالي:

جدول (٣) المتوسط والانحراف المعياري ومعامل الثبات المنوالي لعبارات الاستبانة

رقم العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الثبات	رقم العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الثبات
١	٢.٥٠	٠.٦١	٠.٣٤	١٦	٢.٢٦	٠.٦٣	٠.٣٠
٢	٢.٥٨	٠.٦٢	٠.٤٧	١٧	٢.١٥	٠.٦٥	٠.٣٤
٣	٢.٦٦	٠.٥٨	٠.٥٧	١٨	٢.٣٩	٠.٦٥	٠.٢٢
٤	٢.٦٧	٠.٥٢	٠.٥٤	١٩	٢.٢٣	٠.٦٤	٠.٣٢
٥	٢.٦٣	٠.٥٩	٠.٥٢	٢٠	٢.٤٨	٠.٦١	٠.٣٠
٦	٢.٦٥	٠.٥٩	٠.٥٦	٢١	٢.٨٩	٠.٣٢	٠.٨٣
٧	٢.٥٢	٠.٦٤	٠.٤٠	٢٢	٢.٧٦	٠.٤٥	٠.٦٦
٨	٢.١٦	٠.٤٥	٠.٦٦	٢٣	٢.٨٢	٠.٤٩	٠.٨٠
٩	٢.٦٩	٠.٥٥	٠.٦١	٢٤	٢.٧٥	٠.٤٩	٠.٦٦
١٠	٢.٤١	٠.٦٢	٠.٢٢	٢٥	٢.٧٠	٠.٥١	٠.٥٩
١١	٢.٤٤	٠.٦٤	٠.٢٨	٢٦	٢.٦٤	٠.٦١	٠.٥٦
١٢	٢.٤٠	٠.٦٣	٠.٢٢	٢٧	٢.٧٥	٠.٥٣	٠.٦٩
١٣	٢.٣٨	٠.٦٣	٠.٢٠	٢٨	٢.٧٧	٠.٤٥	٠.٦٨
١٤	٢.٥٣	٠.٦٤	٠.٤٢	٢٩	٢.٧٨	٠.٤٧	٠.٧١
١٥	٢.١٧	٠.٦٦	٠.٣٠	٣٠	٢.٧٧	٠.٤٥	٠.٦٨

ويتضح من الجدول السابق أن قيم معامل الثبات المنوالي لعبارات الاستبانة تراوحت بين (٠.٢٠ - ٠.٨٣) وهي قيم في مجملها مرتفعة.

نتائج الدراسة الميدانية وتفسيراتها:

تم حساب التكرارات، والنسب المئوية لاستجابات مجموعة الدراسة على بنود الاستبانة، ثم تطبيق اختبار كاي^٢ لحسن المطابقة Goodness of fit لحساب دلالة الفروق بين التكرارات، وذلك باستخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS ، وذلك مع كل محور من محاور الاستبانة، وجاءت النتائج كما تظهر في الجداول التالية:

المحور الأول: واقع التمكين الإداري لمعلمي المرحلة الابتدائية بمحافظة شمال سيناء في ضوء التحول الرقمي:



جدول (٤) نتائج استجابات أفراد العينة على عبارات المحور الأول

العبارة	موافق		إلى حد ما		غير موافق		ك ^٢	مستوى الدلالة	الوزن النسبي للمتوسط	الحكم على العبارة	ترتيب العبارة
	ك	%	ك	%	ك	%					
تمنح الإدارة المدرسية الصلاحيات الكافية للمعلمين	٢٠٠	٥٣%	١٥٨	٤١%	٢٤	٦%	١٣٢.٧١	٠.٠١	٢.٤٦	مرتفع	السادس
تقيم إدارة المدرسة أداء المعلمين وفقا لمعايير محددة	٢٤٤	٦٤%	١٠٠	٢٦%	٣٨	١٠%	١٧٥.٤٣	٠.٠١	٢.٥٤	مرتفع	الخامس
تسمح الإدارة المدرسية للمعلمين بالمشاركة في صنع القرارات لحل المشكلات	٢٥٠	٦٥%	١٠٠	٢٦%	٣٢	٨%	١٩٥.٤١	٠.٠١	٢.٥٧	مرتفع	الرابع
تمنح الإدارة المدرسية التمكين لذوي الخبرة والكفاءة من المعلمين	٢٦٦	٧٠%	٩٨	٢٦%	١٨	٥%	٢٥١.٦٤	٠.٠١	٢.٦٥	مرتفع	الأول
تتيح الإدارة المدرسية المعلومات اللازمة للمعلمين لأداء أعمالهم	٢٥٨	٦٨%	١٠٨	٢٨%	١٦	٤%	٢٣٤.٣٧	٠.٠١	٢.٦٣	مرتفع	الثاني
تدعم الإدارة المدرسية مبادرات المعلم لتطوير الأداء المدرسي	٢٦٤	٦٩%	١٠٢	٢٧%	١٦	٤%	٢٤٩.٠٧	٠.٠١	٢.٦٥	مرتفع	الأول
تساعد الإدارة المدرسية المعلمين لاستخدام منصات	٢٤٠	٦٣%	١١٠	٢٩%	٣٢	٨%	١٧٣.٤٢	٠.٠١	٢.٥٤	مرتفع	الخامس



العبارة	موافق		إلى حد ما		غير موافق		كا ^٢	مستوى الدلالة	الوزن النسبي للمتوسط	الحكم على العبارة	ترتيب العبارة
	ك	%	ك	%	ك	%					
المعرفة في تطوير أدائهم											
تحفز الإدارة المدرسية المعلمين على المشاركة في المسابقات التنافسية	١٢٠	٣١%	٢٣٢	٦١%	٣٠	٨%	١٦٠٠.٨٦	٠.٠١	٢.٢٤	متوسط	السابع
تشجع الإدارة المدرسية تبادل الخبرات بين المعلمين	٢٥٨	٦٨%	١٠٠	٢٦%	٢٤	٦%	٢٢٣.٨١	٠.٠١	٢.٦١	مرتفع	الثالث
تستخدم الإدارة المدرسية تطبيقات تكنولوجية للتواصل بين المعلمين	٢٠٠	٥٢%	١٥٨	٤٢%	٢٤	٦%	١٣٢.٧١	٠.٠١	٢.٤٦	مرتفع	السادس
إجمالي	٩	٩٠%	١	١٠%	٠	٠%					

تحليلاً لما ورد في الجدول السابق نجد أن:

- أفاد أفراد العينة بالموافقة بنسبة مرتفعة علي أنه " تمنح الإدارة المدرسية الصلاحيات الكافية للمعلمين " بنسبة دالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠.٠١)؛
إذ أظهرت نسبة (٥٢%) من أفراد العينة بالموافقة، و نسبة (٤١%) من أفراد العينة بالموافقة إلى حد ما، بينما توجد نسبة (٦%) من أفراد العينة غير موافقة، و يشير ارتفاع النسبة بالموافقة أن الإدارة المدرسية تمنح الصلاحيات لبعض المعلمين بالمرحلة الابتدائية، ربما يرجع ذلك إلى أن هؤلاء المعلمين يمتلكون من الخبرة والكفاءة ما يؤهلهم للقيام بهذه المهام التي توكل إليهم.

- أفاد أفراد العينة بالموافقة بنسبة مرتفعة علي أنه " تقييم إدارة المدرسة أداء المعلمين وفقاً لمعايير محددة ، بنسبة دالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠.٠١)؛
إذ أظهرت نسبة (٦٤%) من أفراد العينة بالموافقة "و نسبة (٢٦%) من أفراد



العينة بالموافقة إلى حد ما، بينما أن هناك نسبة (١٠٪) من أفراد العينة غير موافقة، و يشير ارتفاع النسبة بالموافقة أن أكثر أفراد العينة لديها شعور بالعدالة في التقييم، والتي من شأنها أن تمنح المعلم الإحساس بالانتماء والثقة في الإدارة المدرسية، وترجع الباحثة ذلك إلى أن الإدارة المدرسية تطبق القرار الوزاري رقم (٢٨٧) الخاص بلائحة الانضباط المدرسي بنسبة عالية، والذي ينص على "... تحقيق العدالة في التعامل مع المعلمين وعدم التمييز بينهم في الحقوق والواجبات" (٢١)

- أفاد أفراد العينة بالموافقة بنسبة مرتفعة علي أنه " تسمح الإدارة المدرسية للمعلمين بالمشاركة في صنع القرارات لحل المشكلات "، بنسبة دالة إحصائيا عند مستوى دلالة (٠.٠١)؛ إذ أظهرت نسبة (٦٥٪) من أفراد العينة بالموافقة، ونسبة (٢٦٪) من أفراد العينة بالموافقة إلى حد ما، بينما أن هناك نسبة (٨٪) من أفراد العينة غير موافقة، و يشير ارتفاع النسبة بالموافقة بأن الإدارة المدرسية تعتمد على اللامركزية في اتخاذ وصنع القرار، وذلك يعد أحد أهم متطلبات التمكين الإداري للمعلمين، ويرجع ذلك إلى أن الإدارة المدرسية تطبق القرار الوزاري رقم (٢٨٩) بنسبة عالية، والذي ينص على " تحقيق اللامركزية في الإدارة والتقويم والمتابعة وصنع واتخاذ القرار" (٢٢).

- أفاد أفراد العينة بالموافقة بنسبة مرتفعة علي أنه " تمنح الإدارة المدرسية التمكين لذوي الخبرة والكفاءة من المعلمين "، بنسبة دالة إحصائيا عند مستوى دلالة (٠.٠١)؛ إذ أظهرت نسبة (٧٠٪) من أفراد العينة بالموافقة، ونسبة (٢٦٪) من أفراد العينة بالموافقة إلى حد ما، بينما أن هناك نسبة (٥٪) فقط من أفراد العينة غير موافقة، و يشير ارتفاع النسبة بالموافقة أن الإدارة المدرسية تحقق مبدأ تكافؤ

(٢١) - جمهورية مصر العربية، وزارة التربية والتعليم، القرار الوزاري رقم (٢٨٧)، بتاريخ

٢٩/٩/٢٠١٦، المادة (٥)، الفقرة (٤)

(٢٢) - مرجع سابق



الفرص بنسبة عالية مايعد حافزا للإبداع والابتكار والتميز، ولعل ذلك يفسر لنا حصول الكثير من المدارس بالمرحلة الابتدائية بمحافظة شمال سيناء على الاعتماد والجودة.

- أفاد أفراد العينة بالموافقة بنسبة مرتفعة علي أنه " تتيح الإدارة المدرسية المعلومات اللازمة للمعلمين لأداء أعمالهم "، بنسبة دالة إحصائيا عند مستوى دلالة (٠.٠١)؛ إذ أظهرت نسبة (٦٨٪) من أفراد العينة بالموافقة ونسبة (٢٨٪) من أفراد العينة بالموافقة إلى حد ما، بينما أن هناك نسبة (٤٪) من أفراد العينة غير موافقة، و يشير ارتفاع النسبة بالموافقة إلى وجود نوع من الثقة المتبادلة بين إدارة المدرسة والمعلمين مايدفع الإدارة إلى إتاحة المعلومات لنقل الخبرات للكثير من المعلمين، وهو ما يعد حافز لتميز المؤسسة التعليمية.

أفاد أفراد العينة بالموافقة بنسبة مرتفعة علي أنه " تساعد الإدارة المدرسية المعلمين على استخدام منصات المعرفة في تطوير أدائهم "، بنسبة دالة إحصائيا عند مستوى دلالة (٠.٠١)؛ حيث أظهرت نسبة (٦٣٪) من أفراد العينة بالموافقة، ونسبة (٢٩٪) من أفراد العينة بالموافقة إلى حد ما، بينما أن هناك نسبة (٨٪) من أفراد العينة غير موافقة، ويشير ارتفاع النسبة بالموافقة أن أكثر أفراد العينة يرون أن القيادات المدرسية بمحافظة شمال سيناء لديها الوعي بأهمية التغيير والتطوير ما يعد حافزا للمعلمين لاكتساب المعارف والمهارات الرقمية اللازمة لتطوير أدائهم.

- تفيد أفراد العينة بالموافقة إلى حد ما بنسبة مرتفعة على أن الإدارة المدرسية تحفز المعلمين على المشاركة في المسابقات التنافسية بنسبة دالة إحصائيا عند مستوى دلالة (٠.٠١)؛ حيث أظهرت نسبة (٣١٪) من أفراد العينة بالموافقة ونسبة (٦١٪) من أفراد العينة بالموافقة إلى حد ما، بينما توجد نسبة (٨٪) من أفراد العينة غير موافقة، وترجع ارتفاع النسبة بالموافقة إلى حد ما أن بعض قيادات المدارس بالمرحلة الابتدائية تحرص على التزام المعلمين بالحصص الدراسية خوفا من تأخر السير في الخريطة الزمنية للمناهج، وحرصًا منها على مصلحة الطالب.



- أفاد أفراد العينة بالموافقة بنسبة مرتفعة علي أنه " تشجع الإدارة المدرسية تبادل

الخبرات بين المعلمين "، بنسبة دالة إحصائيا عند مستوى دلالة (٠.٠١)؛ إذ أظهرت نسبة (٦٨%) من أفراد العينة بالموافقة، ونسبة (٢٦%) من أفراد العينة بالموافقة إلى حد ما، بينما أن هناك نسبة (٦%) من أفراد العينة غير موافقة، ويشير ارتفاع النسبة بالموافقة إلى أن القيادة المدرسية تدعم، وتقدر أهمية وقيمة الاتصال الفعال من أجل تبادل الخبرات والمعلومات بين المعلمين.

المحور الثاني: معوقات التمكين الإداري لمعلمي المرحلة الابتدائية بمحافظة شمال سيناء في ضوء التحول الرقمي:

جدول (٥) نتائج استجابات أفراد العينة على عبارات المحور الثاني

ترتيب العبارة	الحكم على العبارة	الوزن النسبي للمتوسط	مستوى الدلالة	ك ^٢	غير موافق		إلى حد ما		موافق		العبارة
							%	ك	%	ك	
الثالث	مرتفع	٢.٤٧	٠.٠١	١٣٥.٦٠	٦%	٢٤	٤٠%	١٥٤	٥٣%	٢٠٤	نقص المهارات الفنية والإدارية لدى المعلمين
الثاني	مرتفع	٢.٥٢	٠.٠١	١٥٩.٦٠	٥%	٢٠	٣٧%	١٤٢	٥٨%	٢٢٠	ندرة التجهيزات الإلكترونية التي تساعد على توفير التعليم الإلكتروني بالمدرسة
الرابع	متوسط	٢.٣٤	٠.٠١	٨٩.٩٩	١٠%	٤٠	٤٦%	١٧٤	٤٤%	١٦٨	نقص البرامج الإلكترونية التي تكسب المعلمين مهارة تطوير الذات في استخدام التكنولوجيا الرقمية
الأول	مرتفع	٢.٥٤	٠.٠١	١٦٦.٧٦	٧%	٢٦	٣٢%	١٢٤	٦١%	٢٣٢	قلة الميزانيات المخصصة للبرامج التطويرية التي تدعم التحول الرقمي
الثامن	متوسط	٢.١٤	٠.٠١	٣٦.٢٧	٢٠%	٧٨	٤٦%	١٧٤	٣٤%	١٣٠	انخفاض الدافعية



التمكين الإداري لمعلمي المرحلة الابتدائية بمحافظة شمال سيناء في ضوء التحول الرقمي
الباحثة/ إيمان علي أحمد إبراهيم د. أحمد إبراهيم سلمي أرناؤوط د. أحمد عبد الرحمن الشطوري

ترتيب العبارة	الحكم على العبارة	الوزن النسبي للمتوسط	مستوى الدلالة	كا ^٢	غير موافق		إلى حد ما		موافق		العبارة
							%	ك	%	ك	
											نحو التطوير ومقامة التغيير
الخامس	متوسط	٢.٢٩	٠.٠١	١٠٣.٠٦	%١٠	٣٨	%٥١	١٩٦	%٣٩	١٤٨	ندرة الإختبارات التفاعلية وعدم توافر نظام التغذية الراجعة
السابع	متوسط	٢.١٨	٠.٠١	٧٠.٥١	%١٦	٦٠	%٥١	١٩٤	%٣٤	١٢٨	ضعف الوعي لدى المعلمين بأهمية التحول الرقمي
الخامس	متوسط	٢.٢٩	٠.٠١	٦٠.٣٤	%١٥	٥٦	%٤١	١٥٨	%٤٤	١٦٨	قلة الدورات التدريبية للمعلمين بمجال إعداد محتوى تعليمي إلكتروني
السادس	متوسط	٢.٢٦	٠.٠١	٨٦.٩٧	%١٢	٤٦	%٥٠	١٩٢	%٣٨	١٤٤	نقص الخبرات والمهارات الإدارية لدى المعلمين
الثاني	مرتفع	٢.٥٢	٠.٠١	١٥٤.٨٣	%٦	٢٤	%٣٦	١٣٦	%٥٨	٢٢٢	قلة الإمكانات المادية اللازمة لتدريب المعلمين
					%٠	٠	%٥٠	٥	%٥٠	٥	إجمالي

تحليلاً لما ورد في الجدول السابق نجد أن :

- أفاد أفراد العينة بالموافقة بنسبة مرتفعة علي أنه يوجد " نقص في المهارات الفنية والإدارية لدى المعلمين "، بنسبة دالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠.٠١) إذ أظهرت نسبة (٥٣%) من أفراد العينة بالموافقة، ونسبة (٤٠%) من أفراد العينة بالموافقة إلى حد ما، بينما أن هناك نسبة (٦%) من أفراد العينة غير موافقة، و يشير ارتفاع النسبة بالموافقة أن أكثر افراد العينة لديها الوعي بأهمية هذه المهارات الفنية والإدارية اللازمة لتأهيلهم، وتمكينهم إدارياً، كما أن تحديد الاحتياجات لهذا النوع من التدبيات يعد رغبة في التغيير لتطوير أدائهم وممارساتهم وأدواتهم.



- أفاد أفراد العينة بالموافقة بنسبة مرتفعة علي أنه يوجد " ندرة في التجهيزات

الإلكترونية التي تساعد على توظيف التعليم الإلكتروني بالمدرسة "، بنسبة دالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠.٠١)، إذ أظهرت نسبة (٥٨٪) من أفراد العينة بالموافقة، ونسبة (٣٧٪) من أفراد العينة بالموافقة إلى حد ما، بينما أن هناك نسبة (٥٪) من أفراد العينة غير موافقة، و يشير ارتفاع النسبة بالموافقة أن المدرسة بحاجة إلى توافر التجهيزات الإلكترونية اللازمة لهذا النوع من التدريب؛ مما يعد دافعا للمعلمين على استخدامها لخدمة وتطوير العملية التعليمية بشكل أفضل.

- أفاد أفراد العينة بالموافقة الى حد ما بنسبة مرتفعة علي وجود " نقص في البرامج

الإلكترونية التي تكسب المعلمين مهارة تطوير الذات في استخدام التكنولوجيا الرقمية "، بنسبة دالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠.٠١)؛ إذ أظهرت نسبة (٤٤٪) من أفراد العينة بالموافقة، ونسبة (٤٦٪) من أفراد العينة بالموافقة إلى حد ما، بينما توجد نسبة (١٠٪) من أفراد العينة غير موافقة، وترجع ارتفاع النسبة بالموافقة إلى حد ما إلى حاجة المعلم إلى اكتساب اتجاهات إيجابية نحو التحول الرقمي من قبل إدارة المدرسة، وتحفيزا للمشاركة في التدريبات التفاعلية التي تجمع بين الجانب النظري والجانب التطبيقي؛ لاكتساب المهارات اللازمة لتطوير الذات لمواكبة العصر الرقمي، ويمكن تحقيق ذلك من خلال استخدام التطبيقات الإلكترونية في عمل اللقاءات والندوات، ودعوة ذوي الخبرة والكفاءة من المتخصصين لتحفيز المعلمين على التعلم وتطوير الذات.

- أفاد أفراد العينة بالموافقة بنسبة مرتفعة علي " قلة الميزانيات المخصصة للبرامج

التطويرية التي تدعم التحول الرقمي "، بنسبة دالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠.٠١)؛ إذ أظهرت نسبة (٦١٪) من أفراد العينة بالموافقة، ونسبة (٣٢٪) من أفراد العينة بالموافقة إلى حد ما، بينما أن هناك نسبة (٧٪) من أفراد العينة غير موافقة، و يشير ارتفاع النسبة بالموافقة أن أكثر أفراد العينة على وعي بأهمية التوجه نحو التحول الرقمي؛ مايعني ضرورة توفير ميزانيات تخصص لدعم



وتطوير البرامج التطويرية؛ لتهيئة وإعداد المدرسة للتحول الرقمي؛ لكي نستطيع
مسايرة التطور الحالي.

- أفاد أفراد العينة بالموافقة إلى حد ما بنسبة مرتفعة علي " انخفاض الدافعية نحو
التطوير ومقامة التغيير "، بنسبة دالة إحصائيًا عند مستوى دلالة (٠.٠١)؛ إذ
أظهرت نسبة (٣٤٪) من أفراد العينة بالموافقة، ونسبة (٤٦٪) من أفراد العينة
بالموافقة إلى حد ما، بينما أن هناك نسبة (٢٠٪) من أفراد العينة غير موافقة،
ويرجع ارتفاع النسبة بالموافقة، والموافقة إلى حد ما إلى ضعف برامج التدريب في
مجال التكنولوجيا الرقمية، فإن عدم المعرفة وعدم الخبرة قد يعيق الثقة في
محاولة استخدامها، أو ربما لعدم رغبة المعلمين في التعامل مع التقنية الحديثة؛
خوفًا من الفشل، وربما لعدم الوعي بأهميتها.

- " أفاد أفراد العينة بالموافقة إلى حد ما بنسبة مرتفعة علي وجود " ندرة الاختبارات
التفاعلية، وعدم توافر نظام التغذية الراجعة "، بنسبة دالة إحصائيًا عند مستوى
دلالة (٠.٠١)؛ إذ أظهرت نسبة (٣٩٪) من أفراد العينة بالموافقة ونسبة (٥١٪)
من أفراد العينة بالموافقة إلى حد ما، بينما أن هناك نسبة (١٠٪) من أفراد العينة
غير موافقة، و يشير ارتفاع النسبة بالموافقة، إلى حاجة المعلمين إلى برامج
تدريبية تتناسب مع متطلبات التنمية المهنية الإلكترونية للمعلم، وأن يتضمن
التدريب أنشطة تفاعلية تطبيقية متنوعة تبتعد عن الأساليب التقليدية في التقييم
مع تقديم التغذية الراجعة للمعلمين بناء على استخدام أحدث طرق التقييم.

- أفاد أفراد العينة بالموافقة بنسبة مرتفعة علي " قلة الدورات التدريبية للمعلمين
بمجال إعداد محتوى تعليمي إلكتروني "، بنسبة دالة إحصائيًا عند مستوى دلالة
(٠.٠١)؛ إذ أظهرت نسبة (٤٤٪) من أفراد العينة بالموافقة، ونسبة (٤١٪) من
أفراد العينة بالموافقة إلى حد ما، بينما أن هناك نسبة (١٥٪) من أفراد العينة غير
موافقة، ويشير ارتفاع النسبة بالموافقة أن أكثر أفراد العينة بحاجة ماسة إلى هذا
النوع من الدورات التدريبية، ولديها الاستعداد للتعرف على كيفية تصميم المقررات



الألكترونية، وأساليب العرض المناسبة، وكيفية عرض المحتوى بطرق جذابة، ومشوقة للمتعلم، ورغبة منهم في التغيير والتطوير.

- أفاد أفراد العينة بالموافقة بنسبة مرتفعة علي وجود " نقص في الخبرات والمهارات الإدارية لدى المعلمين ، بنسبة دالة إحصائيًا عند مستوى دلالة (٠.٠٠١)؛ إذ أظهرت نسبة (٣٨٪) من أفراد العينة بالموافقة، ونسبة (٥٠٪) بالموافقة إلى حد ما، بينما توجد نسبة (١٢٪) من أفراد العينة غير موافقة، و يشير ارتفاع النسبة بالموافقة أن المعلم بحاجة إلى تطوير مهاراته وأدواته، الأمر الذي يحتاج إلى توفير متطلبات المعلم من المعلومات اللازمة لحل المشكلات واتخاذ قرارات أكثر دقة.

المحور الثالث: إجراءات مقترحة لتمكين معلمي المرحلة الابتدائية في ضوء التحول الرقمي:

جدول (٦) نتائج استجابات أفراد العينة على عبارات المحور الثالث

العبارة	موافق		إلى حد ما		غير موافق		ك ^٢	مستوى الدلالة	الوزن النسبي للمتوسط	الحكم على العبارة	ترتيب العبارة
	ك	%	ك	%							
رفع كفاءة المعلمين بالمدارس من خلال نظام تدريبي يتناسب مع المتغيرات	٣٣٦	٨٨٪	٤٢	١١٪	٤	١٪	٥١٨.٦٠	٠.٠٠١	٢.٨٧	مرتفع	الأول
استثمار التطبيقات الإلكترونية لتدريب المعلمين من خلال البرامج المتزامنة وغير المتزامنة	٣١٢	٨٢٪	٦٢	١٦٪	٨	٢٪	٤١٣.١٧	٠.٠٠١	٢.٨٠	مرتفع	الثاني
وجود نائب لمدير المدرسة لشئون العاملين	٣١٢	٨٢٪	٥٠	١٣٪	٢	٥٪	٤٠٥.٢٦	٠.٠٠١	٢.٧٦	مرتفع	الرابع
تطبيق الإدارة المدرسية لاستراتيجيات فرق العمل	٢٩٠	٧٦٪	٧٦	٢٠٪	١	٤٪	٣٢٥.٨٤	٠.٠٠١	٢.٧٢	مرتفع	الخامس
استقطاب الكفاءات البشرية المتميزة للعمل	٢٧٠	٧١٪	٩٨	٢٦٪	١	٣٪	٢٦٧.٤٨	٠.٠٠١	٢.٦٧	مرتفع	الثامن



التمكين الإداري لمعلمي المرحلة الابتدائية بمحافظة شمال سيناء في ضوء التحول الرقمي
الباحثة/ إيمان علي أحمد إبراهيم د. أحمد إبراهيم سلمي أرناؤوط د. أحمد عبد الرحمن الشطوري

العبارة	موافق		إلى حد ما		غير موافق		ك ^٢	مستوى الدلالة	الوزن النسبي للمتوسط	الحكم على العبارة	ترتيب العبارة
	ك	%	ك	%							
بالمدرسة											
تطبيق نظم التقييم الذاتي الإلكتروني للمعلمين	٢٧٦	٧٢%	٩٠	٢٤%	١٦	٤%	٢٨١.٨٦	٠.٠١	٢.٦٨	مرتفع	السابع
تصميم أدوات إلكترونية لاستطلاع آراء المعلمين حول العملية التعليمية بالمدرسة	٢٨٨	٧٥%	٧٤	١٩%	٢٠	٥%	٣١٥.٥٤	٠.٠١	٢.٧٠	مرتفع	السادس
إنشاء بنك الأفكار الإيجابية للمعلمين وتوظيفها في تطوير الأداء المدرسي	٣٠٢	٧٩%	٧٢	١٩%	٨	٢%	٣٧٥.٤٨	٠.٠١	٢.٧٧	مرتفع	الثالث
إعداد قاعدة بيانات إلكترونية للكفاءات من المعلمين	٣٠٨	٨١%	٦٢	١٦%	١٢	٣%	٣٩٤.٣٢	٠.٠١	٢.٧٧	مرتفع	الثالث
يحقق التحول الرقمي الشفافية والنزاهة في العمل نظرًا لوضوح الأفكار والمسئوليات	٢٨٦	٧٥%	٨٤	٢٢%	١٢	٣%	٣١٦.٩٢	٠.٠١	٢.٧٢	مرتفع	الخامس
إجمالي	١٠	١٠٠%	٠	٠%	٠	٠%					

تحليلاً لما ورد في الجدول السابق نجد أن:

- قد أفاد أفراد العينة بالموافقة بنسبة مرتفعة علي " رفع كفاءة المعلمين بالمدارس من خلال نظام تدريبي يتناسب مع المتغيرات "، بنسبة دالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠.٠١)؛ إذ أظهرت نسبة (٨٨%) من أفراد العينة الموافقة، و نسبة (١١%) من أفراد العينة الموافقة إلى حد ما، بينما أن هناك نسبة (١%) من أفراد العينة غير موافقة، يشير ارتفاع النسبة بالموافقة على وعي المعلمين بتحديد احتياجاتهم التدريبية، ويرجع ذلك إلى رغبتهم في التطوير، واكتساب مهارات جديدة، وهو ما تؤيده دراسة (نورة ناصر صالح العويد) حاجة المعلم الماسة إلى معرفة



بعض لغات البرمجة لرفع الكفاءات والمهارات الإدارية لديهم وبما يتناسب مع متغيرات العصر الرقمي وتأهيل عدد كافٍ من المعلمين لتقديم وتبادل الخبرة مع زملائهم^(٢٣).

- أفاد أفراد العينة بالموافقة بنسبة مرتفعة علي " استثمار التطبيقات الإلكترونية لتدريب المعلمين من خلال البرامج المتزامنة وغير المتزامنة "، بنسبة دالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠.٠١)؛ إذ أظهرت نسبة (٨٢٪) من أفراد العينة بالموافقة، ونسبة (١٦٪) من أفراد العينة بالموافقة إلى حد ما، بينما أن هناك نسبة (٢٪) من أفراد العينة غير موافقة، ويشير ارتفاع النسبة بالموافقة أن المعلم بحاجة إلى استثمار التطبيقات الإلكترونية المتزامنة، (**zoom-Google meet**) وغير المتزامنة (**Microsoft Teams**) في عمل التدريبات والاجتماعات والندوات للمعلمين في الأوقات غير الرسمية للعمل لتوفير الوقت والجهد.

- أفاد أفراد العينة بالموافقة بنسبة مرتفعة علي " وجود نائب لمدير المدرسة لشئون العاملين"، بنسبة دالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠.٠١)؛ إذ أظهرت نسبة (٨٢٪) من أفراد العينة بالموافقة، ونسبة (١٣٪) من أفراد العينة بالموافقة إلى حد ما، بينما هناك نسبة (٥٪) من أفراد العينة غير موافقة، و يشير ارتفاع النسبة بالموافقة على قناعة المعلمين بأهمية وجود نائب للمدير يفوض إليه بعض الصلاحيات في الأعمال الإدارية؛ مما يساعد على تخفيف الأعباء الروتينية، وضغوط العمل الإداري لمديرين المدارس، كما يعد مؤشرا قويا لتحقيق التمكين الإداري للمعلمين.

- أفاد أفراد العينة بالموافقة بنسبة مرتفعة علي " تطبيق الإدارة المدرسية لإستراتيجيات فرق العمل، بنسبة دالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠.٠١)؛ إذ أظهرت نسبة (٧٦٪) من أفراد العينة بالموافقة، ونسبة (٢٠٪) من أفراد العينة بالموافقة إلى حد ما، بينما أن هناك نسبة (٤٪) من أفراد العينة غير موافقة،



وربما يرجع ذلك إلى أن كثيرًا من المدارس بالمرحلة الابتدائية بمحافظة شمال سيناء قد حصلت على "الاعتماد"، ونظام الجودة الشاملة في المدارس، هو نظام قائم على فاعلية فرق العمل.

- أفاد أفراد العينة بالموافقة بنسبة مرتفعة علي "استقطاب الكفاءات البشرية المتميزة للعمل بالمدرسة"، بنسبة دالة إحصائيا عند مستوى دلالة (٠.٠١)؛ إذ أظهرت نسبة (٧١٪) من أفراد العينة بالموافقة، ونسبة (٢٦٪) من أفراد العينة وافقت إلى حد ما، بينما أن هناك نسبة (٤٪) من أفراد العينة غير موافقة، ويشير ارتفاع النسبة بالموافقة أن النسبة الأكثر من أفراد العينة على قناعة بأهمية توفير المعلمين الذين يتمتعون بقدرات وكفاءات، ومهارات رقمية عالية لنقل خبراتهم للآخرين كما أنه يعد مؤشرا على حاجة المعلمين الماسة إلى هذه الخبرات.

- أفاد أفراد العينة بالموافقة بنسبة مرتفعة علي "تطبيق نظم التقييم الذاتي الإلكتروني للمعلمين"، بنسبة دالة إحصائيا عند مستوى دلالة (٠.٠١)؛ إذ أظهرت نسبة (٧٢٪) من أفراد العينة بالموافقة على "ونسبة (٢٤٪) من أفراد العينة بالموافقة إلى حد ما، بينما أن هناك نسبة (٤٪) من أفراد العينة غير موافقة، و يشير ارتفاع النسبة بالموافقة أن المعلم بحاجة إلى دمج التقنيات الجديدة في التعليم لاستخدامها وتوظيفها في حل العديد من المشكلات الإدارية منها التقييم الذاتي الإلكتروني.

- أفاد أفراد العينة بالموافقة بنسبة مرتفعة علي "إنشاء بنك الأفكار الإيجابية للمعلمين وتوظيفها في تطوير الأداء المدرسي"، بنسبة دالة إحصائيا عند مستوى دلالة (٠.٠١)؛ إذ أظهرت نسبة (٧٩٪) من أفراد العينة بالموافقة، ونسبة (١٩٪) من أفراد العينة بالموافقة إلى حد ما، بينما أن هناك نسبة (٢٪) من أفراد العينة غير موافقة، وترجع الباحثة ارتفاع النسبة بالموافقة على إنشاء بنك للأفكار الإيجابية إلى أهمية تشجيع وتحفيز الكوادر المتميزة من المعلمين لدعم الإبداع والأفكار المتميزة، وتبادل الخبرات من أجل إستلهاهم أفكار جديدة أكثر إبداعًا وأكثر إيجابية.



- أفاد أفراد العينة بالموافقة بنسبة مرتفعة علي أن " التحول الرقمي يحقق الشفافية والنزاهة في العمل نظرًا لوضوح الأفكار والمسئوليات، بنسبة دالة إحصائيًا عند مستوى دلالة (٠.٠١)؛ إذ أظهرت نسبة (٧٥٪) من أفراد العينة بالموافقة، ونسبة (٢٢٪) من أفراد العينة بالموافقة إلى حد ما، بينما أن هناك نسبة (٣٪) من أفراد العينة غير موافقة، ويشير ارتفاع النسبة بالموافقة أن أكثر أفراد العينة من المعلمين على قناعة تامة بأهمية توظيف التقنيات الجديدة في التعليم، وتطبيقه في الإدارة (من أعمال الامتحانات والتقييم واستطلاع الرأي والاجتماعات والتدريب، وغيرها من المشكلات الإدارية، والتي من شأنها أن توفر الوقت والجهد والمال نظرًا لقدرته العالية في التغلب على حدود المكان والزمان.

٢- نتائج الإطار الميداني:-

أوضحت الدراسات الميدانية أن واقع تمكين المعلمين بالمرحلة الابتدائية بمحافظة شمال سيناء جاء بدرجة مرتفعة مما يشير أن الإدارة المدرسية تمنح معظم معلميها صلاحية المشاركة في صناعة القرار، وحل المشكلات، كما تفوض لهم بعض السلطات بالمرحلة الابتدائية ويرجع ذلك إلى:-

أ- الكفاءة والخبرة الذاتية لدى نسبة عالية من المعلمين بالمرحلة الابتدائية.
ب- وعي الإدارة بأهمية تمكين المعلمين إداريًا للاستفادة من الطاقات الإبداعية المتميزة.

ج- الثقة المتبادلة بين الإدارة المدرسية وبين المعلمين في المرحلة الابتدائية.
د- حرص الإدارة على تطبيق القرارات الوزارية التي تدعم تمكين المعلمين، والعمل بها.

كما تشير النتائج أيضا إلى وجود بعض المعوقات التي تعترض تمكين المعلمين في ضوء التحول الرقمي ويرجع ذلك إلى:-

أ- حاجة المعلمين إلى منحهم مزيدًا من الصلاحيات الإدارية.
ب- ضعف المهارات، والخبرات الرقمية لدى معلمي المرحلة الابتدائية.



ج- ضعف القوة النابعة من التفويض، والمستمدة من قوة امتلاك المهارات الرقمية لدى المعلمين.

د- أن المعلمين بحاجة إلى مزيدٍ من الاهتمام بتنمية مهاراتهم من خلال برامج تدريبية متخصصة في الإدارة، ووفقًا لخطط واضحة وبصفة مستمرة.

هـ- ضعف البنية الأساسية للتكنولوجيا، والإمكانيات المادية بمدارس المرحلة الابتدائية اللازمة لتدريب وتطوير أداء المعلمين.

و- حاجة المعلم إلى اكتساب مزيدٍ من مهارات تطوير الذات في التكنولوجيا الرقمية.

ز- قلة توفير الاحتياجات التدريبية للمعلمين في مجال التكنولوجيا، والتي من شأنها أن تعزز ثقة المعلم بذاته وإمكانياته.

التوصيات:

١- إتاحة مناخ ديمقراطي داخل المؤسسات قائم على احترام الآخر، ودعم حرية الإبداع.

٢- تبني المؤسسة التعليمية نمط القيادة التحويلية التي تدعم تطوير الذات وتسعى للتميز.

٣- تمكين الطاقات البشرية المتميزة، والقدرة على العطاء، والإبداع دون تحيز لسن أو نوع.

٤- ضرورة تطبيق النشرات الوزارية، وخاصة التي تعزز تمكين، ومشاركة المعلمين.

٥- ضرورة الوصف الوظيفي الدقيق للأعمال الإدارية الخاصة بكل درجة مالية للمعلمين.

١- تفعيل دور المشاركة المجتمعية من أجل دعم، وتطوير المؤسسات التعليمية.

٢- ربط ترقيات وحوافز المعلمين بالتطوير المهني.

المراجع :



- ٣- أحلام محمود حسين الجندي، تطوير إدارة المدارس الثانوية العامة في ضوء مدخل الإدارة الذاتية في مصر، مجلة كلية التربية، جامعة طنطا، العدد ١، مجلد ٦٥، ٢٠١٧
- ٤- أحمد إبراهيم سلمى أرناؤوط، تمكين المعلمين وظيفيا وعلاقته بدرجة الإقبال على شغل الوظائف الإدارية بالمدارس الثانوية العامة بشمال سيناء، مجلة الإدارة التربوية، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، العدد ٢٥ ، ٢٠٢٠
- ٥- إيمان محمود محمد عبدالمنعم، التمكين الإداري ودوره في تحقيق الإبداع لدى المعلمين من وجهة نظرهم، مجلة الإدارة التربوية، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، العدد ٣٠ ، إبريل ٢٠٢١
- ٦- ثاني حسين خاجي الشمري، دور التعلم الرقمي في التنمية المهنية للمعلمين، المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية، وزارة التربية-، المؤسسة العربية للتربية والعلوم والآداب ، العدد ٧، مصر، فبراير ٢٠١٩
- ٧- جمهورية مصر العربية، وزارة التربية والتعليم، القرار الوزاري رقم (٢٨٧)، بتاريخ ٢٩/٩/٢٠١٦، المادة (٥)، الفقرة (٤)
- ٨- حسن أحمد الطعاني، عمر سلطان السويدي، التمكين الإداري وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة الدمام بالمملكة العربية السعودية، دراسات العلوم التربوية ، عمادة البحث العلمي، الجامعة الأردنية، المجلد ٤٠، ملحق ١، ٢٠١٣
- ٩- سهام احمد محمد علوان، آليات تمكين المعلمين في جمهورية مصر العربية في ضوء خبرات بعض الدول، مجلة التربية المقارنة والدولية، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، العدد ٩ ، ٢٠١٨
- ١٠- عامر خضير الكبيسي، إدارة المعرفة وتطوير المنظمات، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر ، ٢٠٠٤



١١- عبد السلام الشبراوي عباس، التمكين الإداري مدخل لرفع كفاءة الأداء في مدارس التعليم العام في مصر، العدد ٢٠، مجلة كلية التربية، جامعة بورسعيد، يونيو ٢٠١٦

١٢- غلباء بنت فيصل بن حدجان العتيبي، واقع التمكين الإداري لمديرات المدارس الثانوية الأهلية بمدينة الرياض، مجلة التربية، جامعة الأزهر، العدد ١٧٣، الجزء الثاني، إبريل ٢٠١٧

١٣- مجمع اللغة بالقاهرة، المُعْجَم الوسيط، صدر ١٣٧٩ هـ / ١٩٦٠ م

١٤- محمد محمود فاضل، تجديدات في الإدارة التربوية في ضوء الاتجاهات المعاصرة، دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠١١

١٥- منى عبدالله صالح الغنزي، معوقات التمكين الإداري لمديري المدارس الثانوية بدولة الكويت في ممارستهم لأدوارهم المهنية، مجلة كلية التربية، جامعة المنصورة، العدد ١١٠، ٢٠٢٠

١٦- منى محمد السيد الحرون، علي علي عطوة بركات، متطلبات التحول الرقمي في مدارس التعليم الثانوي العام في مصر، مجلة كلية التربية، جامعة بنها، العدد ١٢٠، مجلد ٣٠، ٢٠١٩

١٧- هدى يحيى اليامي، برنامج تدريبي مقترح لتنمية مهارات التدريس الرقمي لدى معلمات التعليم العام بالمملكة العربية السعودية، مجلة كلية التربية، جامعة الأزهر، العدد ١٨٥، الجزء ٢، يناير ٢٠٢٠

١٨- يحيى علي أحمد فقيهي، مدى توافر المعايير المهنية الوطنية للمعلمين لدى الطلبة المعلمين بجامعة نجران، المؤتمر الأول للجمعية السعودية العلمية للمعلم (جسم) "المعلم: متطلبات التنمية وطموح المستقبل"، الجزء الثاني، جامعة الملك خالد، ٢٠١٩

١٩- Kefalidou, F., Nikolaos, V. & Konstantions, P.: Some Aspects of professional Empowerment to Improve Job Satisfaction of



Primary School Teachers”, American Journal of Educational research, Vol.٣, Issuel ١٢, ٢٠١٥ .

- ٢٠- Ashoro, S. Lutsilili, Wanyoike Daniel, Mwangi Benson;” Effect of Teacher Empowerment on Public Secondary School Performance in Nakura Town East Constituency, Kenya”, International Journal of Science and Research (IJSR), ISSN (Online): ٢٣١٩-٧٠٦٤ Impact Factor, ٣,٣٥٨, ٢٠١٢ .
- ٢١- Balyer, Aydin; Ozcan, Kenan; Yildiz, Ali: Teacher Empowerment: School Administrators’ Roles, Eurasian Journal of Education Research, n٧٠, ٢٠١٧ .
- ٢٢- Anderson , The effect of power. The Experience of Power sinning \ inhibition tendencies . Journal of personality and Social Psychology, ٨٣,١٣٦٢١٣T , T, & Relief , D “The ejective time of Power Strictue and Anticodin , (٢٠٠٦ .(
- ٢٣- Zaragoza, M, C, Diaz-Gibson , J. Caparros, A. F & S. L The teacher of the ٢١st century: Professional competencies in Catalonia today . Educational Studies, ١-٢١, ٢٠١٩



التمكين الإداري لعلمي المرحلة الابتدائية بمحافظة شمال سيناء في ضوء التحول الرقمي
الباحثة/ إيمان علي أحمد إبراهيم د. أحمد إبراهيم سلمي أرناؤوط د. أحمد عبد الرحمن الشطوري

رؤيتنا

أن نكون دورية علمية متميزة متخصصة في نشر المقالات والبحوث التربوية والنفسية. نسعى إلى التميز في نشر الفكر التربوي المتجدد والمعاصر، والإنتاج العلمي ذي الجودة العالية للباحثين في مجالي: التربية وعلم النفس، بما يعكس متابعة المستجدات، ويحقق التواصل بين النظرية والتطبيق.

رسالتنا

نشر وتأسيس الثقافة العلمية بين المتخصصين في المعاهد والمؤسسات العلمية المناظرة والمختصين من التربويين في الميدان التربوي من المعلمين والقيادات التربوية والباحثين، والارتقاء بمستوى الأداء في مجال التدريس والبحث العلمي من خلال نشر الأبحاث المبتكرة وعرض الخبرات الإبداعية ذات الصلة بهذا المجال، وإيجاد قنوات للتواصل والتفاعل بين أهل التخصصات المختلفة في الميدان التربوي على المستوى المحلي، والعربي، والدولي، مع تأكيد التنوع والانفتاح والانضباط المنهجي، ومتابعة الاتجاهات العلمية والفكرية الحديثة في المجال التربوي ونقلها للأوساط التربوية في مستوياتها المختلفة بغرض المساهمة في صناعة المعرفة.

سياستنا

إتاحة فرص للنشر والتداول على المستويات المحلية، والإقليمية، والقومية، وذلك للإنتاج العلمي للباحثين على اختلاف درجاتهم وتخصصاتهم، وللتجارب الناجحة للممارسين في الميدان التربوي. والعمل على تنويع الإنتاج المنشور ليجمع بين الفكر والتنظير، والتجارب الفعلية والممارسات الأدائية. واتخاذ الإجراءات اللازمة، والتواصل مع الجهات المعنية لنقل المنشور من الأوراق إلى ميدان العمل. والحرص على الوضوح والمصادقية والتواصل الدائم مع الباحثين والمؤسسات والميدان التربوي.