



مجلة الدراسات والبحوث التربوية

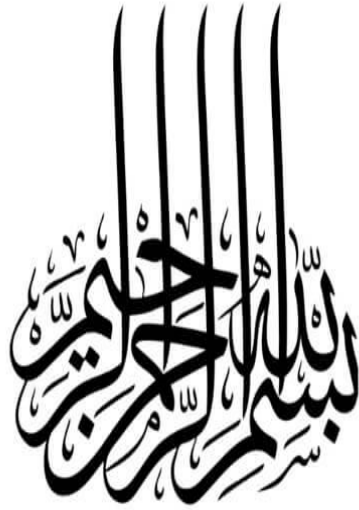
JOURNAL OF STUDIES AND EDUCATIONAL RESEARCHES

المجلد (٦) العدد (١٨) سبتمبر ٢٠٢٦م

مجلة علمية دورية محكمة

يصدرها مركز العطاء للاستشارات التربوية - الكويت بالتعاون مع كلية العلوم التربوية
جامعة الطفيلة التقنية - الاردن

الترقيم الدولي ISSN: 2709-5231



مجلة الدراسات والبحوث التربوية

Journal of Studies and Educational Researches (JSER)

علمية دورية محكمة يصدرها مركز العطاء للاستشارات التربوية- دولة الكويت
بالتعاون مع كلية العلوم التربوية- جامعة الطفيلة التقنية- الأردن

ISSN: 2709-5231

للمجلة معامل تأثير عربي ومفهرسة في العديد من قواعد المعلومات الدولية



رئيس التحرير

أ.د. عبدالله عبد الرحمن الكندري

أستاذ المناهج وطرق التدريس - كلية التربية الأساسية - الكويت

مدير التحرير

د. صفوت حسن عبد العزيز - مركز البحوث التربوية - وزارة التربية - الكويت

هيئة التحرير

أ.د. لولوه صالح رشيد الرشيد

أستاذ الصحة النفسية وعميد كلية العلوم والآداب - جامعة

القصيم - المملكة العربية السعودية

أ.د. أحمد عودة سعود القرارة

أستاذ المناهج وطرق التدريس والعميد السابق - كلية العلوم

التربوية - جامعة الطفيلة التقنية - الأردن

أ.د. منال محمد خضير

أستاذ المناهج وطرق التدريس - وكييل كلية التربية لشئون الطلاب -

جامعة أسوان - مصر

د. أحمد فهد السحيمي

المركز العربي لتأليف وترجمة العلوم الصحية - الكويت

أ.د. بدر محمد ملك

أستاذ ورئيس قسم الأصول والإدارة التربوية سابقاً - كلية التربية

الأساسية - الكويت

أ.د. راشد علي السهل

أستاذ ورئيس قسم علم النفس التربوي - كلية التربية -

جامعة الكويت

أ.د. دلال فرحان نافع العنزي

أستاذ المناهج وطرق التدريس - كلية التربية الأساسية -

الكويت

د. غازي عنيزان الرشيد

أستاذ مشارك أصول التربية - كلية التربية - جامعة الكويت

اللجنة العلمية

أ.د. محمد أحمد خليل الرفوع

أستاذ علم النفس التربوي - كلية العلوم التربوية - جامعة

الطفيلة التقنية - الأردن

أ.د. محمد إبراهيم طه خليل

أستاذ أصول التربية ومدير مركز الجامعة للتعليم المستمر

وتعليم الكبار - كلية التربية - جامعة طنطا - مصر

أ.د. إيمان فؤاد محمد الكاشف

أستاذ التربية الخاصة والصحة النفسية ووكيل كلية الإعاقة والتأهيل

لشئون الطلاب - جامعة الزقازيق - مصر

أ.د. خالد عطية السعودي

أستاذ المناهج وطرق التدريس وعميد كلية العلوم التربوية سابقاً -

جامعة الطفيلة التقنية - الأردن

أ.د. صلاح فؤاد مكاوي

أستاذ ورئيس قسم الصحة النفسية والعميد السابق - كلية التربية -

جامعة قناة السويس - مصر

أ.د. عمر محمد الخرابشة

أستاذ الإدارة التربوية - كلية الأميرة عالية الجامعية - جامعة البلقاء التطبيقية -

الأردن

- أ.د. فايز منشد الظفيري
أستاذ تكنولوجيا التعليم والعميد السابق- كلية التربية - جامعة الكويت
- أ.د. عبد الناصر السيد عامر
أستاذ القياس والتقويم ورئيس قسم علم النفس التربوي- كلية التربية- جامعة قناة السويس- مصر
- أ.د. السيد علي شهدة
أستاذ المناهج وطرق التدريس المتفرغ- كلية التربية- جامعة الزقازيق- مصر
- أ.د. أنمار زيد الكيلاني
أستاذ التخطيط التربوي- وعميد كلية العلوم التربوية سابقاً- الجامعة الأردنية- الأردن
- أ.د. لما ماجد موسى القيسي
أستاذ الإرشاد النفسي والتربوي ورئيس قسم علم النفس التربوي سابقاً- كلية العلوم التربوية- جامعة الطفيلة التقنية- الأردن
- أ.د. سامية إبريغم
أستاذ علم النفس- كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية- جامعة العربي بن مهيدي- أم البواقي- الجزائر
- أ.د. عاصم شحادة علي
أستاذ اللسانيات التطبيقية- الجامعة الإسلامية العالمية- ماليزيا
- أ.د. يحيى عبدالرزاق قطران
أستاذ تقنيات التعليم والتعليم الإلكتروني- كلية التربية - جامعة صنعاء- اليمن
- أ.د. صالح أحمد عابنة
أستاذ الإدارة التربوية- كلية العلوم التربوية- الجامعة الأردنية- الأردن
- أ.د. مسعودي طاهر
أستاذ علم النفس- جامعة زيان عاشور الجلفة- الجزائر
- أ.د. عادل إسماعيل العلوي
أستاذ الإدارة- جامعة البحرين- مملكة البحرين
- أ.د. حجاج غانم علي
أستاذ علم النفس التربوي- كلية التربية بقنا- جامعة جنوب الوادي- مصر
- أ.د. جعفر وصفي أبو صاع
أستاذ أصول التربية المشارك وعميد كلية الآداب والعلوم التربوية- جامعة فلسطين التقنية- فلسطين
- أ.د.م الأميرة محمد عيسى
أستاذ المناهج وطرق التدريس المساعد- كلية التربية- جامعة الطائف- المملكة العربية السعودية
- د. يوسف محمد عيد
أستاذ مشارك الإرشاد النفسي والتربية الخاصة- كلية التربية- جامعة الملك خالد- السعودية
- د. خالد محمد الفضالة
أستاذ مشارك أصول التربية- كلية التربية الأساسية- الكويت
- أ.د. محمد سلامة الرصاعي
أستاذ المناهج وطرق التدريس- وعميد البحث العلمي والدراسات العليا سابقاً- كلية العلوم التربوية- جامعة الحسين بن طلال- الأردن
- أ.د. الغريب زاهر إسماعيل
أستاذ ورئيس قسم تكنولوجيا التعليم ووكيل كلية التربية سابقاً- جامعة المنصورة- مصر
- أ.د. نايل محمد الحجايا
أستاذ المناهج وطرق التدريس وعميد كلية العلوم التربوية- جامعة الطفيلة التقنية- الأردن
- أ.د. هدى مصطفى محمد
أستاذ ورئيس قسم المناهج وطرق التدريس- كلية التربية- جامعة سوهاج- مصر
- أ.د. محمد سليم الزبون
أستاذ أصول التربية- وعميد كلية العلوم التربوية سابقاً- الجامعة الأردنية- الأردن
- أ.د. عبدالله عقله الهاشم
أستاذ ورئيس قسم المناهج وطرق التدريس سابقاً- كلية التربية- جامعة الكويت
- أ.د. عادل السيد سرايا
أستاذ ورئيس قسم تكنولوجيا التعليم- كلية التربية النوعية- جامعة الزقازيق- مصر
- أ.د. حنان صبيحي عبيد
رئيس قسم الدراسات العليا- الجامعة الأمريكية- مينسوتا
- أ.د. سناء محمد حسن
أستاذ المناهج وطرق التدريس- كلية التربية- جامعة سوهاج- مصر
- أ.د. عائشة عبيزة
أستاذ الدراسات اللغوية وتعليمية اللغة العربية- جامعة عمّار ثليجي بالأغواط- الجزائر
- أ.د. حاكم موسى الحسنائي
أستاذ المناهج وطرق التدريس- كلية التربية- جامعة بغداد- ومعاون مدير مركز كربلاء الدراسي- الكلية التربوية المفتوحة- العراق
- أ.د. حنان فوزي أبو العلا
أستاذ الصحة النفسية- كلية التربية- جامعة المنيا- مصر
- أ.د.م ربيع عبدالرؤوف عامر
أستاذ التربية الخاصة المساعد- كلية التربية- جامعة الملك سعود- المملكة العربية السعودية
- أ.د.م هديل حسين فرج
أستاذ التربية الخاصة المساعد- كلية العلوم والآداب- جامعة الحدود الشمالية- السعودية
- د. نهال حسن الليثي
أستاذ مشارك اللغويات والترجمة- كلية الألسن- جامعة قناة السويس- مصر

د. عروب أحمد القطان
أستاذ مشارك الإدارة التربوية- كلية التربية الأساسية- الكويت

د. هديل يوسف الشطي
أستاذ مشارك أصول التربية- كلية التربية الأساسية- الكويت

الهيئة الاستشارية للمجلة

- | | |
|---|--|
| أ.د عبد الرحمن أحمد الأحمد
أستاذ المناهج وطرق التدريس وعميد كلية التربية سابقاً- جامعة الكويت | أ.د جاسم يوسف الكندري
أستاذ أصول التربية ونائب مدير جامعة الكويت سابقاً |
| أ.د حسن سوادى نجيبان
عميد كلية التربية للبنات- جامعة ذي قار- العراق | أ.د فريح عويد العنزي
أستاذ علم النفس وعميد كلية التربية الأساسية- الكويت |
| أ.د علي محمد اليعقوب
أستاذ الأصول والإدارة التربوية- كلية التربية الأساسية- ووكيل وزارة التربية سابقاً- الكويت | أ.د محمد عبود الجراحشة
أستاذ القيادة التربوية وعميد كلية العلوم التربوية سابقاً- جامعة آل البيت- الأردن |
| أ.د أحمد عابد الطنطاوي
أستاذ ورئيس قسم التربية المقارنة والإدارة التعليمية سابقاً- كلية التربية- جامعة طنطا- مصر | أ.د تيسير الخوالدة
أستاذ أصول التربية وعميد الدراسات العليا سابقاً- جامعة آل البيت- الأردن |
| أ.د محمد عرب الموسوي
رئيس قسم الجغرافيا- كلية التربية الأساسية- جامعة ميسان- العراق | أ.د محسن عبدالرحمن المحسن
أستاذ أصول التربية- كلية التربية- جامعة القصيم- السعودية |
| أ.د وليد السيد خليفة
أستاذ علم النفس التعليمي والإحصاء التربوي- وعميد كلية التربية للبنات بمرسى مطروح- جامعة الأزهر- مصر | أ.د صالح أحمد شاكر
أستاذ ورئيس قسم تكنولوجيا التعليم- كلية التربية النوعية- جامعة المنصورة- مصر |
| أ.د أحمد محمود الثوابيه
أستاذ القياس والتقويم- كلية العلوم التربوية- جامعة الطفيلة التقنية- الأردن | أ.د مهني محمد إبراهيم غنايم
أستاذ التخطيط التربوي واقتصاديات التعليم- كلية التربية- جامعة المنصورة- مصر |
| أ.د سفيان بوعطيط
أستاذ علم النفس- جامعة 20 أوت 1955- سكيكدة- الجزائر | أ.د سليمان سالم الحجايا
أستاذ الإدارة التربوية- كلية العلوم التربوية- جامعة الطفيلة التقنية- الأردن |

التدقيق اللغوي للمجلة

أ.د خالد محمد عواد القضاة- جامعة العلوم الإسلامية- الأردن

أمين المجلة

أ. محمد سعد إبراهيم عوض

التعريف بالمجلة

تصدر مجلة الدراسات والبحوث التربوية عن مركز العطاء للاستشارات التربوية- دولة الكويت بالتعاون مع كلية العلوم التربوية- جامعة الطفيلة التقنية- الأردن كل أربعة شهور، وهي مجلة علمية دورية محكمة بإشراف هيئة تحرير وهيئة علمية تضم نخبة من الأساتذة، وتسعى المجلة للإسهام في تطوير المعرفة ونشرها من خلال طرح القضايا المعاصرة في مختلف التخصصات التربوية، والاهتمام بقضايا التجديد والإبداع، ومتابعة ما يستجد في مختلف مجالات التربية؛ والمجلة مفهومة في العديد من قواعد المعلومات الدولية، ومنها: دار المنظومة Dar Almandumah، معرفة e- MAREFA، شمة Shamaa، قاعدة المعلومات التربوية Edu Searach، جوجل سكولار، المكتبة الرقمية العربية AskZad، والمجلة معامل تأثير عربي.

أهداف المجلة

- تهدف المجلة إلى دعم الباحثين في مختلف التخصصات التربوية من خلال توفير وعاء جديد للنشر يلبي حاجات الباحثين داخل الكويت وخارجها. ويمكن تحديد أهداف المجلة بشكل تفصيلي في الأهداف الأربعة التالية:
1. المشاركة الفاعلة مع مراكز البحث العلمي لإثراء حركة البحث في المجال التربوي.
 2. استنهاض الباحثين المتميزين للإسهام في طرح المعالجات العلمية المتعمقة والمبتكرة للمستجدات والقضايا التربوية.
 3. توفير وعاء لنشر الأبحاث العلمية الأصيلة في مختلف التخصصات التربوية.
 4. متابعة المؤتمرات والندوات العلمية في مجال العلوم التربوية.

مجالات النشر في المجلة

تهتم مجلة الدراسات والبحوث التربوية بنشر الدراسات والبحوث التي لم يسبق نشرها في مختلف التخصصات التربوية، على أن تتصف بالأصالة والجدة، وتتبع المنهجية العلمية، وتراعي أخلاقيات البحث العلمي. كما تنشر المجلة ملخصات رسائل الماجستير والدكتوراه ذات العلاقة بمختلف التخصصات التربوية، والمراجعات العلمية، وتقارير البحوث والمراسلات العلمية القصيرة، وتقارير المؤتمرات والمنتديات العلمية، والكتب والمؤلفات المتخصصة في التربية ونقدها وتحليلها.

القواعد العامة لقبول النشر في المجلة

1. تقبل المجلة نشر البحوث باللغتين العربية والإنجليزية وفقاً للمعايير التالية:
- توافر شروط البحث العلمي المعتمد على الأصول العلمية والمنهجية المتعارف عليها في كتابة البحوث الأكاديمية في مجالات التربية المختلفة.
 - أن تحتوي الصفحة الأولى من البحث على:
 - اسم الباحث ودرجته العلمية والجامعة التي ينتمي إليها.
 - البريد الإلكتروني للباحث، ورقم الهاتف النقال.
 - ملخص للبحث باللغة العربية والإنجليزية في حدود (150) كلمة.
 - الكلمات المفتاحية بعد الملخص.
 - ألا يزيد عدد صفحات البحث عن (30) صفحة متضمنة الهوامش والمراجع.
 - أن تكون الجداول والأشكال مُدرجة في أماكنها الصحيحة، وأن تشمل العناوين والبيانات الإيضاحية الضرورية، ويُراعى ألا تتجاوز أبعاد الأشكال والجداول حجم الصفحة.
 - أن يكون البحث ملتزماً بدقة التوثيق حسب دليل جمعية علم النفس الأمريكية APA الإصدار السادس، وحسن استخدام المصادر والمراجع، وتثبيت مراجع البحث في نهايته.
 - أن يكون البحث خالياً من الأخطاء اللغوية والنحوية والإملائية.
 - أن يلتزم الباحث بالخطوط وأحجامها على النحو التالي:

- اللغة العربية: نوع الخط (Sakkal Majalla), وحجم الخط (14).
- اللغة الإنجليزية: نوع الخط (Times New Roman), وحجم الخط (14).
- تكتب العناوين الرئيسية والفرعية بحجم (16) غامق (Bold).
- أن تكون المسافة بين الأسطر (1.15) بالنسبة للبحوث باللغة العربية، وتكون المسافة بين الأسطر (1.5) بالنسبة للبحوث باللغة الإنجليزية.
- تترك مسافة (2.5) لكل من الهامش العلوي والسفلي والجانبين.

2. ألا يكون البحث قد سبق نشره أو قُدم للنشر في أي جهة أخرى.
3. تحتفظ المجلة بحقها في إخراج البحث وإبراز عناوينه بما يتناسب وأسلوبها في النشر.
4. ترحب المجلة بنشر ما يصلها من ملخصات الرسائل الجامعية التي تمت مناقشتها وإجازتها في مجال التربية، على أن يكون الملخص من إعداد صاحب الرسالة نفسه.
5. بالمجلة باب لنشر موضوعات تهتم المجتمع التربوي يكتب فيه أعضاء التحرير.

إجراءات النشر في المجلة

1. ترسل الدراسات والبحوث وجميع المراسلات باسم رئيس تحرير مجلة الدراسات والبحوث التربوية على الإيميل التالي: submit.jser@gmail.com
2. يرسل البحث إلكترونياً بخطوط متوافقة مع أجهزة (IBM)، بحيث يظهر في البحث اسم الباحث ولقبه العلمي، ومكان عمله.
3. يُرفق ملخص البحث المراد نشره في حدود (100-150 كلمة) سواء كان البحث باللغة العربية أو الإنجليزية، مع كتابة الكلمات المفتاحية الخاصة بالبحث (Key Words).
4. يرفق مع البحث موجز للسيرة الذاتية للباحث.
5. في حالة قبول البحث مبدئياً يتم عرضه على مُحكِّمين من ذوي الاختصاص في مجال البحث، لإبداء آرائهم حول مدى أصالة البحث وقيمه العلمية، ومدى التزام الباحث بالمنهجية المتعارف عليها، وتحديد مدى صلاحية البحث للنشر في المجلة من عدمها.
6. يُخطر الباحث بقرار صلاحية بحثه من عدمها خلال شهر من تاريخ استلام البحث.
7. في حالة ورود ملاحظات من المحكمين تُرسل إلى الباحث لإجراء التعديلات اللازمة، على أن يعاد إرسال البحث بعد التعديل إلى المجلة خلال مدة أقصاها شهر، ولا يجوز سحب البحث من المجلة بعد تحكيمه.
8. تؤول جميع حقوق النشر للمجلة.
9. لا تلتزم المجلة بنشر كل ما يرسل إليها.
10. المجلة لا ترد الأبحاث المرسلة إليها سواء كانت منشورة أو غير قابلة للنشر، وللمجلة وإدارتها حق التصرف في ذلك.

عناوين المراسلة

البريد الإلكتروني:

submit.jser@gmail.com

الهاتف:

0096599946900

العنوان:

الكويت- العديلية- شارع أحمد مشاري العدواني

الموقع الإلكتروني:

www.jser-kw.com



المحتويات

م	العنوان	الصفحة
-	الافتتاحية	viii
1	توظيف الإعلام الرقمي في دعم التعلم الذاتي: دراسة تطبيقية على المنصات التعليمية، د. نيفين محمد محمود عيسى.....	39-1
2	القيادة التحويلية وعلاقتها بمستوى الدافعية لدى العاملين في مراكز الخدمات الإنسانية، د. إبراهيم بن عبد الله البشري؛ أ. عبد الله بن سليمان العصيل.....	75-40
3	العدالة التنظيمية وعلاقتها بالأداء الوظيفي: مراجعة ممنهجة، أ. فيصل عبدالله المسيلم؛ أ.د عثمان حمود الخضر؛ أ.د هشام فتحي جاد الرب.....	110-76
4	الاحتراق الوظيفي لدى مُعلّمي المرحلة الابتدائية في مدارس شَرْقي أَلْقُدس من وجهة نظرهم، أ. شهرزاد محمد حسين عبيدات؛ أ. منال محمد عبدالله أبو عصب.....	145-111
5	بدائل التمويل الجامعي من وجهة نظر القيادات الأكاديمية بجامعة القصيم، د. عواطف علي السيف العوفي؛ أ. غادة محمد العليان.....	179-146
6	دور تطبيقات الذكاء الاصطناعي التوليدي في تطوير التعليم المهني لمعلمي الرياضيات ومعوقاته من وجهة نظرهم، أ. هائف بن محمد هائف السبيعي.....	214-180
7	الإرشاد الأكاديمي وعلاقته بالمستوى التحصيلي للطلّابات في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، أ. العنود بنت فيصل بن محمد القحطاني؛ أ. نورة بنت محمد بن سعود الدوسري؛ أ. حنين بنت عبد الله بن ناصر السنيدي؛ د. حصة بنت ناصر بن زيد اليحيى.....	248-215
8	تصور مقترح لبناء الوعي بتحديات الأمن الفكري لدى طلبة وطالبات المرحلة الثانوية بدولة الكويت، أ. ليلى سليمان محمد.....	290-249
9	تطبيق قواعد السلوك والمواظبة وعلاقته بمستوى الانضباط الطلابي في مدارس التعليم العام للبنين بمحافظة البكيرية، د. إبراهيم بن عبد الله البشري؛ أ. سلطان بن صالح الحربي.....	319-291
10	مدى تضمين قيم السلام الذاتي في مقرر الثقافة الإسلامية بمعهد التمريض في دولة الكويت، أ. وفاء السيد محمد السيد.....	343-320
11	أثر القيادة التحويلية على جودة اتخاذ القرار لدى مديرات مدارس التعليم العام بمدينة بريدة، أ. بدور صالح البرادي؛ أ. شريفة مطلق الحربي؛ أ. مريم مرضي العنزي؛ د. شهد الجريفاني.....	375-344

الصفحة	العنوان	م
413-376	درجة تطبيق إستراتيجيات إدارة الصف وعلاقتها بمستوى الدافعية لدى طلبة المرحلة الابتدائية في مدارس شرقي القدس من وجهة نظر المعلمين، أ. منال محمد عبدالله أبو عصب؛ أ. شهرزاد محمد حسين عبيدات....	12
448-414	القيادة السامة وعلاقتها بالأنومية التنظيمية لدى مديرات مدارس التعليم العام الحكومية بمنطقة حائل، أ. بدور صالح البرادي؛ أ. شريفة مطلق الحربي؛ أ. مريم مرضي العنزي؛ أ.د علي صالح الشايع.....	13
485-449	القيادة الأصيلة لدى مديري المدارس بمحافظة النبهانية وعلاقتها بتمكين المدرسة في ضوء النموذج الإشرافي الحديث، أ. فهد بن علي المطرفي؛ د. عبدالله بن رشيد السعدون.....	14
518-486	دور التكنولوجيا الحديثة في تطوير أداء مديرات المدارس الثانوية في مدينة الرياض، د. حصة ناصر اليحيى؛ أ. ريم صلاح فاطم المطيري.....	15
557-519	The Use of Artificial Intelligence in Developing English Language Skills and its Relationship to Job Performance: An Analytical Study on the Employees of the Irbid District Directorate of Agriculture, Dr. Raed Mohammad Al Kilani ; Prof Dr. Hanan Sobhi Abdullah Obaid; Dr. Doaa makari; Dr. Mohammed Suliman H. Alrefai; Dr. Husni Inam Ali salemp Dr. Rami Abu Sa'aleek; Prof Dr. Mohammed Arab Almusawi; Dr. Worood Ahamd Melhem	16
576-558	An Investigation of Students' Assessment Engagement within Higher Education: A Case Study of General Foundation Program Students at the University of Buraimi, Asma Hamyar Al Azzani; Munnera Hamyar Al Azzani.....	17

المقالات

الصفحة	العنوان	م
609-578	إشكالات قراءة وإقراء المؤلف السردى بالسلك الثانوي التأهيلي (مؤلف الحي اللاتيني لسهيل إدريس نموذجاً)، د. جعفر لعزیز.....	18

الافتتاحية

بسم الله الرحمن الرحيم، عليه نتوكل وبه نسعتهن، نحمده سبحانه كما ينبغي أن يحمد ونصلي ونسلم على أشرف المرسلين سيدنا محمد وعلى آله وأصحابه والتابعين وبعد،،،

يشهد العالم ثورة معلوماتية كبرى منذ منتصف القرن الماضي بسبب التطور السريع والهائل لتكنولوجيا الإعلام والاتصال، وقاد هذا إلى تغير العديد من المفاهيم والأسس داخل المجتمع، فلم تعد المعدات والآلات الثقيلة ورأس المال الأدوات الرئيسية للنشاط الاقتصادي، إذ حلت محلها المعرفة التي أصبحت المحرك الأساسي للنشاط الاقتصادي والفردى فى كل المجتمعات، وقد أدى تزايد قيمة المعرفة فى العصر الحالى إلى أن أصبحت هى الطريق نحو مجتمع المعرفة الذى تتنافس الدول فى تحقيقه.

وقد جعل ذلك الدول المتقدمة تنفق حوالى (20%) من دخلها القومى فى استيعاب المعرفة، ويستحوذ التعليم على نصف هذه النسبة، كذلك تنفق المنظمات الصناعية والتجارية فى هذه الدول ما لا يقل عن (5%) من دخلها الإجمالى فى التنمية المهنية للعاملين بها، وتنفق ما يتراوح بين (3%-5%) من دخلها الإجمالى فى البحث والتنمية.

ويعد البحث العلمى الوسيلة الرئيسية لإيجاد المعرفة وتطويرها وتطبيقها فى المجتمع، كما يشكل الركيزة الأساسية للتطور العلمى والتقنى والاقتصادى، ويساهم فى رقى الأمم وتقدمها، وهو بمثابة خطوة للابتكار والإبداع، ويمثل البحث العلمى إحدى الركائز الأساسية لأي تعليم جامعى متميز، ويعد من أهم المعايير التى تعتمد عليها الجهات العلمىة فى تصنيف وترتيب الجامعات سواء على المستوى المحلى أو القومى أو العالمى؛ ويقاس التقدم العلمى لبلد من البلدان بمدى الناتج البحثى والعلمى مقارنةً بالدول الأخرى.

ويسر مجلة الدراسات والبحوث التربوىة أن تقدم لقراءها هذا العدد، وتتقدم أسرة المجلة بالشكر إلى جميع الباحثين الذين ساهموا بأبحاثهم فى هذا العدد، وتجدد دعوتها لجميع الباحثين للالتفاف حول هذا المنبر الأكاديمى بمساهماتهم العلمىة. وندعو الله عز وجل السداد والتوفيق.

رئيس التحرير

أ.د/ عبدالله عبدالرحمن الكندرى

تخلي أسرة تحرير المجلة مسؤوليتها عن أي انتهاك لحقوق الملكية الفكرية،
والآراء والأفكار الواردة في الأبحاث المنشورة لا تلزم إلا أصحابها
جميع الحقوق محفوظة لمجلة الدراسات والبحوث التربوية © 2020



دور التكنولوجيا الحديثة في تطوير أداء مديرات المدارس الثانوية في مدينة الرياض

أ. ريم بنت شلاح فاطم المطيري

ماجستير إدارة وتخطيط تربوي- قسم العلوم التربوية- كلية التربية- جامعة الأمير سطام بن عبد العزيز- المملكة العربية السعودية

r.sh109@hotmail.com

د. حصة بنت ناصر اليحيى

الأستاذ المساعد في الإدارة والتخطيط التربوي- كلية التربية- جامعة الأمير سطام بن عبد العزيز- المملكة العربية السعودية

Hn.alyahya@psau.edu.sa

تاريخ النشر: 2026/9/5

تاريخ قبول النشر: 2026/8/16

تاريخ الاستلام: 2026/7/18

الملخص: هدفت الدراسة إلى الكشف عن دور التكنولوجيا الحديثة في تطوير أداء مديرات المدارس الثانوية في مدينة الرياض، من خلال تحليل إسهامها في تطوير كفاءة العمليات الإدارية، وتحسين جودة عملية اتخاذ القرارات الإدارية، وتفعيل منظومة التواصل والاتصال الإداري، بالإضافة إلى الكشف عن أبرز المعوقات التي تحد من توظيفها في البيئة المدرسية الثانوية، واعتمد البحث المنهج الوصفي المسحي، واستخدمت الاستبانة أداة لجمع البيانات، وقد طُبّق البحث على عينة عشوائية منتظمة قوامها (138) مديرة مدرسة ثانوية حكومية بمدينة الرياض. وكشفت النتائج عن مستوى مرتفع جداً من الموافقة على إسهام التكنولوجيا الحديثة في تطوير كفاءة العمليات الإدارية بمتوسط حسابي عام بلغ (4.49)، وفي تحسين جودة اتخاذ القرارات الإدارية بمتوسط (4.43)، وفي تطوير منظومة الاتصال الإداري بمتوسط (4.45). كما أظهرت النتائج وجود معوقات مرتفعة الحدة بمتوسط عام (4.29)، وأبرزها قلة الدعم المالي، وقصور الدعم الفني، وضعف التدريب على استخدام التكنولوجيا، في حين جاءت مقاومة التغيير وقصور الوعي في المراتب الأخيرة. وقد توصل البحث إلى عدد من التوصيات منها تعزيز البنية التحتية التقنية في المدارس الثانوية، وتوفير الدعم الفني المستمر من خلال فرق مختصة، وتنفيذ برامج تدريبية شاملة ومستمرة لمديرات المدارس ومنسوباتها في مجال توظيف التكنولوجيا في العمل الإداري، بالإضافة إلى تفعيل التحفيز المؤسسي ودمج التكنولوجيا ضمن الخطط التشغيلية المدرسية.

الكلمات المفتاحية: التكنولوجيا الحديثة، الأداء الإداري، مديرات المدارس الثانوية، مدينة الرياض.

The Role of Modern Technology in Enhancing the Performance of Female Secondary School Principals in Riyadh City

Dr. Hissah bint Nasser Al-Yahya

Assistant Professor of Educational, Administration and Planning, College of Education, Prince Sattam bin Abdulaziz University
Kingdom of Saudi Arabia
Hn.alyahya@psau.edu.sa

Reem bint Shalakh Fatim Al-Mutairi

Master's Degree in Educational Administration and Planning Department of Educational Sciences, College of Education, Prince Sattam bin Abdulaziz University, Kingdom of Saudi Arabia
r.sh109@hotmail.com

Received: 18/7/2026

Accepted: 16/8/2026

Published: 5/9/2026

Abstract: The study aimed to investigate the role of modern technology in enhancing the performance of female secondary school principals in Riyadh by examining its contribution to improving the efficiency of administrative processes, enhancing the quality of administrative decision-making, and activating administrative communication and information exchange. It also sought to identify the major obstacles that hinder the effective utilization of modern technology within the secondary school environment. The study employed a descriptive survey research design, with a questionnaire used as the data collection instrument. The study was conducted on a systematic random sample of 138 female principals of public secondary schools in Riyadh. The findings revealed a very high level of agreement regarding the contribution of modern technology to improving the efficiency of administrative processes, with an overall mean of 4.49. Similarly, modern technology was found to contribute substantially to improving the quality of administrative decision-making, with a mean of 4.43 and a standard deviation of 0.63, as well as to enhancing the administrative communication system, with a mean of 4.45. The findings also indicated the presence of high-severity obstacles, with an overall mean of 4.29. The most prominent obstacles included limited financial support, inadequate technical support, and insufficient training in the use of technology, whereas resistance to change and limited awareness ranked among the least significant obstacles. Based on these findings, the study proposed several recommendations, including strengthening the technological infrastructure in secondary schools, providing continuous technical support through specialized teams, implementing comprehensive and ongoing training programs for school principals and staff on the effective use of technology in administrative work, enhancing institutional incentives, and integrating technology into school operational plans.

Keywords: Modern Technology; Administrative Performance; Female Secondary School Principals; Riyadh City.

المقدمة:

يشهد العالم اليوم تحولات متسارعة وثورات علمية وتقنية غير مسبوقة أحدثت تغيرات جوهرية في مختلف مجالات الحياة، وانعكست بصورة مباشرة على النظم التعليمية وأساليب إدارتها وقيادتها. وقد فرضت هذه التحولات على المؤسسات التعليمية ضرورة إعادة النظر في ممارساتها الإدارية التقليدية، والاتجاه نحو توظيف التقنيات الرقمية الحديثة لتعزيز الكفاءة والفاعلية وتحسين جودة المخرجات التعليمية.

وفي ظل هذا التحول المتسارع، أصبحت التكنولوجيا الحديثة أحد المرتكزات الأساسية لتطوير الأداء المؤسسي ودعم عمليات التخطيط والتنظيم واتخاذ القرار والتواصل داخل المؤسسات التعليمية (Alkhabayba, Alsaleem, 2017). (2023).

ويحظى قطاع التعليم باهتمام متزايد بوصفه أحد أهم القطاعات المستهدفة بعمليات التحول الرقمي، حيث تسعى الأنظمة التعليمية المعاصرة إلى بناء بيئات تعليمية ذكية تعتمد على البيانات والتقنيات الرقمية في إدارة الموارد وتحسين الأداء، ورفع كفاءة الخدمات التعليمية. وفي المملكة العربية السعودية جاء هذا التوجه متسقاً مع مستهدفات رؤية المملكة 2030 التي أكدت أهمية التحول الرقمي، وتطوير البيئة التعليمية، وتعزيز الابتكار والتميز المؤسسي، مما يسهم في بناء منظومة تعليمية قادرة على مواكبة متطلبات الاقتصاد المعرفي والتنمية المستدامة (العتيبي، 2023؛ العتيبي، 2024).

وفي هذا السياق تبرز القيادة المدرسية بوصفها أحد أهم العوامل المؤثرة في نجاح عمليات التطوير والتحول الرقمي داخل المدارس، حيث تقع على عاتق مديرة المدرسة مسؤولية التخطيط والتنظيم والإشراف على الموارد البشرية والمادية والتقنية، بالإضافة إلى قيادة عمليات التغيير وتوجيه العاملين نحو تحقيق الأهداف التعليمية المنشودة. وتشير الأدبيات الحديثة إلى أن القيادة الرقمية أصبحت عنصراً أساسياً في تطوير المؤسسات التعليمية، حيث ترتبط بارتفاع مستويات الأداء الإداري، وتحسين جودة اتخاذ القرارات، وتعزيز ثقافة الابتكار والتطوير المستمر داخل المدرسة (Alshammri & Alenezi, 2021؛ البشر وآخرون، 2024؛ شهاب، 2023).

وتكتسب المدارس الثانوية أهمية خاصة في هذا المجال، نظراً لما تمثله هذه المرحلة من أهمية محورية في إعداد الطلبة للحياة الجامعية والمهنية، وما تتطلبه من قرارات إدارية دقيقة، وتخطيط تربوي متقدم، وتنسيق مستمر مع مختلف الأطراف ذات العلاقة. كما أن طبيعة العمل في المدارس الثانوية تفرض على القيادات المدرسية توظيف أدوات وتقنيات حديثة في المتابعة والتقييم والتواصل وإدارة البيانات، بما يسهم في تحسين جودة الأداء وتحقيق مستهدفات التطوير التعليمي (الشهري، 2023؛ المنيع، 2024).

وقد أسهمت التكنولوجيا الحديثة في إحداث نقلة نوعية في الإدارة المدرسية من خلال توفير أدوات رقمية تساعد على جمع البيانات وتحليلها، وتسهيل عمليات التخطيط والمتابعة، وتعزيز التواصل بين المدرسة والمعلمين والطلاب

وأولياء الأمور، فضلاً عن دعم اتخاذ القرارات المبنية على الأدلة وتحسين إدارة الموارد المؤسسية. كما أتاحت المنصات الرقمية والأنظمة الإلكترونية فرصاً أوسع لتطوير الأداء الإداري وتحقيق مستويات أعلى من الكفاءة والإنتاجية داخل المدارس (العيسي، 2023؛ سليم، 2021؛ Alkhabayba, 2023).

ومن جهة أخرى تؤكد الأدبيات أن نجاح توظيف التكنولوجيا الحديثة لا يعتمد فقط على توافر الأجهزة والبرمجيات، بل يتطلب وجود قيادة مدرسية واعية وقادرة على إدارة التغيير، بالإضافة إلى توافر برامج تدريبية مستمرة تساهم في تنمية الكفايات الرقمية للقيادات التعليمية والعاملين في المدرسة. كما تبرز أهمية تعزيز مفاهيم المواطنة الرقمية والأمن الرقمي، وتطوير مهارات التعامل مع المنصات الإلكترونية، بوصفها متطلبات أساسية لنجاح التحول الرقمي في المؤسسات التعليمية (الشريف، 2023؛ القرني، 2018؛ العازمي، 2022).

وعلى الرغم من التوسع الملحوظ في توظيف التكنولوجيا داخل المؤسسات التعليمية، فإن العديد من الدراسات تشير إلى استمرار وجود تحديات تتعلق بالبنية التحتية الرقمية، وتوافر الموارد المالية، والدعم الفني، والتدريب المستمر، بالإضافة إلى التفاوت في مستويات الجاهزية التقنية بين المؤسسات التعليمية المختلفة. وتمثل هذه التحديات عوائق محتملة أمام تحقيق الاستفادة الكاملة من التقنيات الحديثة في تطوير الأداء الإداري والقيادي داخل المدارس (التميمي والجندي، 2023؛ قصص، 2024؛ المنيع، 2024؛ الحارثي، 2022).

كما تكشف مراجعة الأدبيات الحديثة أن معظم الدراسات ركزت على فاعلية التكنولوجيا في التدريس والتعلم أو على التحول الرقمي بصورة عامة، في حين ما زالت الدراسات التي تناولت بصورة مباشرة دور التكنولوجيا الحديثة في تطوير الأداء الإداري لمديرات المدارس الثانوية محدودة نسبياً، وخاصة في البيئة السعودية وفي مدينة الرياض على وجه التحديد. ومن ثم تبرز الحاجة إلى دراسة هذا الموضوع بصورة أكثر عمقاً للكشف عن طبيعة إسهام التكنولوجيا الحديثة في تطوير أداء مديرات المدارس الثانوية، وتحديد أبرز المعوقات التي تواجه توظيفها، والمتطلبات اللازمة لتعزيز الاستفادة منها في دعم القيادة المدرسية وتحقيق مستهدفات التحول الرقمي في التعليم.

وانطلاقاً من ذلك تأتي هذه الدراسة لاستقصاء دور التكنولوجيا الحديثة في تطوير أداء مديرات المدارس الثانوية بمدينة الرياض، في ضوء المتغيرات التقنية المعاصرة ومستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030، مما يساهم في تقديم معرفة علمية تدعم تطوير القيادة المدرسية، وتعزز كفاءة الأداء الإداري في المؤسسات التعليمية.

مشكلة الدراسة:

يشهد القطاع التعليمي تحولاً متسارعاً نحو توظيف التكنولوجيا الحديثة في مختلف العمليات الإدارية والتعليمية، وأصبحت التقنيات الرقمية أحد المرتكزات الأساسية لتطوير الأداء المؤسسي وتحسين جودة الخدمات التعليمية. وفي المملكة العربية السعودية يتزايد الاهتمام بالتحول الرقمي في التعليم انسجاماً مع مستهدفات رؤية المملكة

2030، التي تؤكد أهمية تطوير البيئة التعليمية، وتعزيز كفاءة الأداء، ورفع مستوى التنافسية والابتكار في المؤسسات التعليمية (العتيبي، 2023؛ المنيع، 2024).

وفي هذا الإطار أصبحت مديرات المدارس الثانوية مطالبات بأداء أدوار قيادية وإدارية متجددة تتطلب توظيف التقنيات الحديثة في التخطيط والتنظيم والإشراف والتواصل واتخاذ القرار وإدارة البيانات التعليمية، كما أن نجاح التحول الرقمي في المدارس يرتبط بدرجة كبيرة بقدرة القيادات المدرسية على توظيف التكنولوجيا بكفاءة، وتوفير بيئة تنظيمية داعمة للتطوير والابتكار، وتعزيز الاستخدام الفاعل للتقنيات الرقمية في العمل المدرسي (Alshammri & Alenezi, 2021؛ قصص، 2024).

وعلى الرغم التوسع في استخدام التقنيات الرقمية والمنصات التعليمية، فإن نتائج العديد من الدراسات تشير إلى استمرار وجود تحديات تحد من الاستفادة المثلى من التكنولوجيا الحديثة في المؤسسات التعليمية. فقد أوضحت دراسة العيسى (2023) أن فاعلية توظيف المنصات الرقمية ترتبط بدرجة تقبل المستخدمين لها ومستوى مهاراتهم التقنية، كما أكدت دراسة التميمي والجندي (2023) أن نجاح استخدام التعليم الإلكتروني يتطلب توافر متطلبات تنظيمية وتقنية وبشرية متعددة. في حين أشارت دراسة القرني (2018) إلى أهمية التنمية المهنية المستمرة في تنمية الكفايات اللازمة للتعامل مع المستجدات التقنية، وكذلك أوضحت دراسة شهاب (2023) الحاجة إلى تهيئة البيئة التنظيمية الداعمة للدمج الرقمي داخل المؤسسات التعليمية.

وعلى مستوى التعليم الثانوي أشارت دراسة الشهري (2023) إلى أهمية دور الإدارة المدرسية في دعم التعليم عن بُعد وتحقيق الاندماج المدرسي، بينما أكدت دراسة العتيبي (2023) أهمية تطوير دور المدرسة الثانوية في تحسين جودة الحياة المدرسية بما يتوافق مع مستهدفات رؤية المملكة 2030. كما أظهرت دراسة المنيع (2024) أن الحوكمة المدرسية تمثل أحد العوامل المهمة في تطوير الأداء المؤسسي وتعزيز كفاءة الإدارة المدرسية، في حين أكدت دراسة قصص (2024) الدور المحوري لمديري المدارس في توظيف التكنولوجيا الحديثة في العملية التعليمية. كما تؤكد الأدبيات السابقة أن هناك علاقة ارتباطية وتأثيراً متبادلاً بين التكنولوجيا الحديثة كمتغير مستقل، وأداء مديرات المدارس الثانوية كمتغير تابع، حيث تسهم التقنيات الحديثة بأبعادها المختلفة (البنية التحتية، البرمجيات، الأجهزة، الشبكات) في تطوير الأداء الإداري للمديرات في جوانب عدة، مثل: التخطيط الاستراتيجي، واتخاذ القرار، والإشراف التربوي، والتواصل والتنسيق، وتقويم الأداء (Ouma, 2019; Yusuf, 2020). الأمر الذي يبرر أهمية دراسة هذه العلاقة في ظل توجهات وزارة التعليم نحو التحول الرقمي الشامل في الإدارة المدرسية تماشيًا مع رؤية ٢٠٣٠.

وعلى الرغم من تزايد الدراسات التي تناولت التحول الرقمي والتعليم الإلكتروني والثقافة الرقمية والقيادة التربوية، فإن معظمها ركز على المعلمين أو عمليات التدريس والتعلم أو متطلبات التعليم الإلكتروني بصورة عامة، بينما لا تزال الدراسات التي تناولت بصورة مباشرة دور التكنولوجيا الحديثة في تطوير الأداء الإداري لمديرات المدارس الثانوية

بمدينة الرياض محدودة نسبياً، وخاصة في ظل التغيرات المتسارعة التي يشهدها قطاع التعليم ومتطلبات القيادة المدرسية الرقمية الحديثة.

ومن هنا برزت الحاجة إلى إجراء هذه الدراسة للكشف عن دور التكنولوجيا الحديثة في تطوير أداء مديرات المدارس الثانوية بمدينة الرياض، والتعرف على مستوى إسهامها في تحسين الأداء الإداري، وتحديد المعوقات التي قد تحد من توظيفها، مما يساهم في دعم جهود التحول الرقمي وتحقيق مستهدفات التطوير التعليمي في المملكة العربية السعودية.

وتسعى الدراسة الحالية إلى الإجابة عن الأسئلة التالية:

1. ما مدى إسهام التكنولوجيا الحديثة في تطوير كفاءة العمليات الإدارية لمديرات المدارس الثانوية بمدينة الرياض؟
2. ما الدور الذي تؤديه التكنولوجيا الحديثة في تحسين جودة عملية اتخاذ القرارات الإدارية لدى مديرات المدارس الثانوية بمدينة الرياض؟
3. ما الدور الذي تؤديه التكنولوجيا الحديثة في تطوير منظومة التواصل والاتصال الإداري لدى مديرات المدارس الثانوية بمدينة الرياض؟
4. ما معوقات توظيف التكنولوجيا الحديثة في تطوير الأداء الإداري لمديرات المدارس الثانوية بمدينة الرياض؟

أهداف الدراسة:

1. التعرف على مدى إسهام التكنولوجيا الحديثة في تطوير كفاءة العمليات الإدارية لمديرات المدارس الثانوية بمدينة الرياض.
2. الكشف عن دور التكنولوجيا الحديثة في تحسين جودة عملية اتخاذ القرارات الإدارية لدى مديرات المدارس الثانوية بمدينة الرياض.
3. تحديد دور التكنولوجيا الحديثة في تطوير منظومة التواصل والاتصال الإداري لدى مديرات المدارس الثانوية بمدينة الرياض.
4. الكشف عن معوقات توظيف التكنولوجيا الحديثة في تطوير الأداء الإداري لمديرات المدارس الثانوية بمدينة الرياض.

أهمية الدراسة:

أ- الأهمية النظرية:

1. إثراء المعرفة العلمية والمكتبة العربية بإطار نظري متكامل يتناول دور التكنولوجيا الحديثة في تطوير الأداء الإداري لمديرات المدارس الثانوية في ظل متطلبات التحول الرقمي.
2. الإسهام في بناء إطار مفاهيمي متكامل يوضح طبيعة العلاقة بين توظيف التكنولوجيا الحديثة وتطوير الأداء الإداري في المؤسسات التعليمية، مما يعزز المعرفة العلمية ويدعم تطوير الممارسات والنظريات الإدارية المعاصرة في المجال التربوي.

3. فتح آفاق جديدة للباحثين لإجراء دراسات مستقبلية في مجال التكنولوجيا الإدارية وتطبيقاتها في قطاع التعليم.

ب- الأهمية التطبيقية:

1. تقديم رؤية عملية لصانعي القرار في وزارة التعليم حول آليات توظيف التكنولوجيا الحديثة في تطوير الأداء

الإداري للقيادات المدرسية.

2. المساهمة في تطوير برامج التنمية المهنية لمديرات المدارس في مجال التكنولوجيا الإدارية بما يتوافق مع متطلبات

رؤية المملكة ٢٠٣٠.

حدود الدراسة:

1. الحدود الموضوعية: اقتصر على دراسة دور التكنولوجيا الحديثة في تطوير أداء مديرات المدارس الثانوية

بمدينة الرياض، من خلال تحسين كفاءة العمليات الإدارية، ورفع جودة اتخاذ القرارات، وتطوير منظومة

التواصل الإداري.

2. الحدود البشرية: اشتملت على عينة من مديرات المدارس الثانوية الحكومية بمدينة الرياض بالمملكة العربية

السعودية.

3. الحدود المكانية: اقتصر على بعض المدارس الثانوية في مدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية.

4. الحدود الزمانية: تم تطبيق الدراسة الميدانية في الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي (١٤٤٦هـ).

مصطلحات الدراسة:

■ التكنولوجيا الحديثة (Technology):

يقصد بها "التقنية القائمة على الكفاءة، والسرعة العالية في إنجاز المهام التي يحتاج إليها المستخدم، ليتمكن من

الوصول إلى أهدافه بأسرع وقت وأعلى درجات الكفاءة، وتشمل هذه التكنولوجيا مجموعة من التقنيات والأجهزة

الإلكترونية التي تسهل حياة الأفراد في مختلف مجالات الحياة" (العرسان، ٢٠٢٤، ٥٢).

وتُعرّف الباحثان التكنولوجيا الحديثة إجرائياً بأنها: التطبيقات التقنية الحاسوبية المستخدمة للحصول على

المعلومة ومعالجتها وتخزينها واسترجاعها بكفاءة وفعالية، والتي تساهم بمساعدة المديرات في اتخاذ القرارات الحكيمة

والتخفيف من العبء الإداري الثقيل وتطوير الأداء بشكل ملحوظ.

■ تطوير الأداء الإداري (Developing administrative performance):

يُعرّف بأنه الانتقال المدروس والمنظم من الوضع الراهن إلى وضع مستقبلي أكثر تقدماً وفاعلية، وذلك وفقاً

لمداخل ومفاهيم الإدارة الحديثة المتطورة، للإسهام بشكل فعال في تحقيق الأهداف (العتيبي، ٢٠١٣).

وإجرائياً تُعرّفه الباحثتان بأنه: إحداث تغيير إيجابي في الأنشطة والعمليات التي تقوم بها مديرات المدارس

الثانوية، وذلك باستغلال الموارد المادية والبشرية والتكنولوجية، مما يحقق الأهداف التربوية المنشودة، ويعزز الأداء

العام للمدرسة الثانوية.

الخلفية النظرية للدراسة:

أولاً: الأداء الإداري:

1- مفهوم الأداء الإداري:

يُعرف الأداء في اللغة كما ورد في "القاموس المحيط" بأنه الإتيان؛ ف"أديت الشيء" تعني أتيت به أو أوصلته وقضيت به (الفيروز آبادي، ٢٠٠٨)، وقد تناول العديد من الباحثين مفهوم الأداء من زاويتين: الأداء الفردي الذي يعكس سلوك الموظف، والأداء المؤسسي الذي يمثل المحصلة النهائية لكافة الأنشطة داخل المؤسسة. ويؤكد الضبعان (٢٠١٦) أن تطوير الأداء المؤسسي هو جهد منظم ومخطط تقوم به القيادة لتحقيق زيادة في الكفاءة والفعالية على مستوى المؤسسة بأكملها. وهذا التوجه يتطلب قيادة واعية، ورؤية واضحة تستثمر كافة الموارد المتاحة لتحقيق أعلى عائد ممكن. وتؤكد زهران (٢٠١٧) على أن تطوير الأداء يتضمن إجراء تغييرات داخل النظام الإداري القائم بهدف جعله أكثر استجابة لحاجات المجتمع، من خلال تحويل المعارف النظرية إلى مهارات عملية تطبيقية تساهم في الاستفادة القصوى من الإمكانيات البشرية المتوفرة.

ويشير مفهوم تطوير الأداء الإداري إلى جملة من العمليات المنهجية التي تهدف إلى تحسين كفاءة العمل الإداري داخل المؤسسات من خلال بناء قدرات الكوادر البشرية، وتحديث الأساليب الإدارية، وتوظيف التقنيات الحديثة، وتحسين بيئة العمل التنظيمية لتصبح أكثر إنتاجية وتحفيزاً (المطيري، ٢٠٢١).

وبذلك يتضح أن الأداء وتطويره ليس مجرد أدوات إدارية، بل فلسفة متكاملة تستند إلى التفاعل بين النظريات الإدارية والتطبيق العملي، وتُعبّر عن قدرة المؤسسة على الاستفادة من مواردها البشرية والمادية لتحقيق نتائج ملموسة ومستدامة.

2- مجالات تطوير الأداء الإداري في المؤسسات التعليمية:

يشكل تطوير الأداء الإداري في المؤسسات التعليمية أحد المحاور الأساسية لرفع جودة التعليم وتحقيق الأهداف المؤسسية بفعالية، ويُجمع الباحثون على أن هذا التطوير يجب أن يشمل عدة مجالات رئيسية تتكامل فيما بينها لضمان تحسين مستمر ومستدام.

أ- التخطيط الاستراتيجي:

يُعد التخطيط الاستراتيجي من أبرز مجالات تطوير الإدارة التعليمية، حيث يساهم في توجيه الجهود نحو تحقيق أهداف بعيدة المدى، من خلال تحديد الرؤية المستقبلية والرسالة والغايات بوضوح. وقد أكد الزهراني (٢٠٢٠) أن تفعيل آليات التخطيط الاستراتيجي ضمن إدارات التعليم يساهم في تحسين جودة الأداء وتحقيق مؤشرات رؤية المملكة ٢٠٣٠.

ب- التحول الرقمي:

برز التحول الرقمي كأحد أهم مجالات التحديث الإداري، حيث يساهم في تحسين كفاءة العمل الإداري من خلال أتمتة الإجراءات وتوفير البيانات الدقيقة لصناع القرار. وتشير دراسة جاد (٢٠٢٤) إلى أن استخدام الأنظمة الذكية والتقنيات الرقمية في إدارة المؤسسات التعليمية يعزز سرعة الإنجاز ودقة العمليات الإدارية.

ج- التنمية المهنية للقيادات التربوية:

إن تنمية الكوادر الإدارية مهنيًا من خلال التدريب المستمر وبناء المهارات القيادية الحديثة يعد عاملاً حاسماً في مواكبة المستجدات التربوية. وأوضحت دراسة السبيعي والسبيعي (٢٠٢٣) أن التفكير الاستراتيجي لدى القيادات الإدارية يعزز قدرتهم على الابتكار وتحقيق التميز المؤسسي.

د- إدارة الموارد البشرية بكفاءة:

تعد إدارة الموارد البشرية مجالاً محورياً في تطوير الأداء، فهي المسؤولة عن استقطاب الكفاءات، وتطويرهم، وتحفيزهم ضمن بيئة عمل عادلة ومحفزة. وقد بينت دراسة الرمثي ولزهر (٢٠٢٢) أن تطبيق معايير التميز المؤسسي في إدارة الموارد البشرية يؤدي إلى نتائج إيجابية في مستوى الأداء الإداري العام.

هـ- ضبط الجودة والتقييم المؤسسي:

أصبح ضبط الجودة ضرورة ملحة لضمان استمرارية التحسين، حيث يساهم في تقييم الأداء وتحديد الفجوات وتحقيق الشفافية. وقد أشار الوزرة والمطيري (٢٠٢٣) إلى أن الجودة الشاملة تعد منهجاً شاملاً للتغيير أبعد من كونها نظاماً يتبع إجراءات وقرارات معينة، ولذلك فهي تدعم بناء ثقافة مؤسسية قائمة على النتائج والتحسين المستمر.

ثانياً: التكنولوجيا الحديثة ودورها في تطوير الإدارة المدرسية:

1- أهمية التكنولوجيا الحديثة في تطوير الأداء لمديرات المدرسة:

تلعب التكنولوجيا الحديثة دوراً بالغ الأهمية في تحسين وتطوير أداء مديرات المدارس، ولم تعد التقنيات أدوات مساعدة فحسب، بل تحولت إلى قوة محركة رئيسية لإحداث تغييرات جذرية في أساليب الإدارة المدرسية التقليدية. وهذا التحول أثر بشكل إيجابي على جودة التعليم وكفاءة العمل الإداري، حيث مكنت التكنولوجيا المديرات من التعامل بمرونة وفعالية أكبر مع متطلبات العصر الرقمي (Batan, 2023).

في ظل التحولات الرقمية العالمية المتسارعة أصبح من الضروري لمديرات المدارس تبني هذه الأدوات الحديثة، بهدف مواكبة المستجدات وتحقيق التميز المؤسسي في بيئات العمل التعليمية، فقد أحدثت التكنولوجيا نقلة نوعية في آليات التخطيط والتنظيم. ولم تعد عمليات إعداد الجداول الدراسية، أو توزيع الأنشطة الصفية واللاصفية، أو جدولة

الاجتماعات تعتمد على الطرق اليدوية التي تستهلك وقتًا وجهدًا كبيرين، بل يمكن للمديرة اليوم باستخدام برامج إدارة المدارس المتخصصة، مثل نظم إدارة المعلومات التعليمية (EMIS) ومنصات إلكترونية مثل "سكولوجي" و"كلاس دوجو"، إتمام هذه المهام بسرعة ودقة متناهية (العتيبي، ٢٠٢١).

توفر هذه الأنظمة إمكانية ضبط المواعيد بدقة، وربط المهام بالأفراد المسؤولين، بالإضافة إلى متابعة الإنجاز بشكل فوري، مما يقلل من نسبة الأخطاء البشرية ويساهم في تعزيز انسيابية سير العمل اليومي داخل المدرسة. كما تسهم هذه التقنيات في تحسين التواصل بين المديرة وكافة الأطراف المعنية، سواء من المعلمين أو الطلاب أو أولياء الأمور، عبر وسائل اتصال إلكترونية فعالة تعزز سرعة تبادل المعلومات واتخاذ القرارات (الحمدان، ٢٠٢٠).

بالإضافة إلى ذلك تتيح التكنولوجيا الحديثة جمع البيانات وتحليلها بطرق منهجية ومنظمة، مما يساعد في دعم التخطيط الاستراتيجي واتخاذ قرارات مبنية على أدلة واضحة، وهو ما يرفع من كفاءة الأداء الإداري والتربوي داخل المدارس (الغامدي، ٢٠٢٢).

ولذلك يُعد الاستثمار في تطوير البنية التحتية التكنولوجية وتدريب مديرات المدارس على استخدام هذه الأدوات بكفاءة أحد أهم الأولويات لضمان استمرار تحسين جودة التعليم، وتعزيز كفاءة الإدارة المدرسية في العصر الرقمي (الحمدان، ٢٠٢٠).

2- مجالات توظيف التكنولوجيا في عمل مديرة المدرسة:

أصبح من الضروري أن تتبنى المؤسسات التعليمية هذا التطور وتسعى إلى دمجها ضمن ممارساتها اليومية، ولا سيما في مجال الإدارة المدرسية، وتعد مديرة المدرسة الركيزة الأساسية للعملية الإدارية في المدرسة، حيث يقع على عاتقها التخطيط والتنظيم، والتوجيه، والمتابعة، والتقويم. ومع التطور التقني الذي يشهده العالم أصبح من الضروري أن تتقن المديرة أدوات التكنولوجيا الحديثة وتوظفها بالشكل الأمثل في سبيل تحسين أدائها الإداري، وضمان جودة التعليم وتعزيز البيئة المدرسية الذكية (Bond, 2020).

تكمن أهمية توظيف التكنولوجيا في الإدارة المدرسية في كونها وسيلة فعالة لتحسين جودة العمل الإداري، ورفع مستوى الكفاءة الإنتاجية، وتسريع إنجاز المهام، إلى جانب تمكين المديرة من اتخاذ قرارات مدروسة بناءً على بيانات دقيقة وآنية. والتكنولوجيا لا تعني فقط استخدام الأجهزة الحديثة أو البرامج الجاهزة، بل تعني تحولاً جذرياً في آلية الإدارة، وفي طريقة التفكير، وفي ثقافة العمل داخل المدرسة. ومن خلال التكنولوجيا يمكن للمديرة بناء قاعدة بيانات شاملة عن أداء الطالبات، واحتياجات المعلمات، ومستوى رضا أولياء الأمور، مما يساعدها على اتخاذ قرارات إستراتيجية دقيقة وفعالة.

تتعدد التطبيقات التكنولوجية التي يمكن أن تستفيد منها مديرات المدارس، ومنها أنظمة إدارة المعلومات المدرسية مثل "نور" و"كلاسيرو"، التي تمكن من متابعة حضور الطالبات، وتقييم أدائهن، والتواصل مع أولياء الأمور

بشكل دوري. كما يمكن استخدام تطبيقات التواصل الحديثة مثل "مايكروسوفت تيمز" و"زوم" لعقد اجتماعات افتراضية مع المعلمات أو أولياء الأمور، مما يوفر الوقت والجهد ويسهم في تعزيز التواصل الفعال داخل المدرسة وخارجها. وإلى جانب ذلك توفر أدوات التخزين السحابي مثل "جوجل درايف" أو "وان درايف" بيئة رقمية مرنة لحفظ الوثائق ومشاركتها وتنظيمها، دون الحاجة إلى الاعتماد على الملفات الورقية التقليدية.

وفي ظل توظيف هذه الأدوات تتغير أدوار مديرة المدرسة بشكل كبير، فهي لم تعد مديرة إدارية تقليدية، بل أصبحت قائدة رقمية، وموجهة للتغيير، ومحفزة على الابتكار، وباتت مطالبة بأن تمتلك مهارات قيادة رقمية عالية، وأن تواكب التغيرات التقنية بشكل مستمر، وأن تكون قدوة في استخدام التقنية التربوية. كما أضحت من الضروري أن تبني بيئة مدرسية تدعم الاستخدام الآمن والفعال للتكنولوجيا، وتساعد المعلمات والطالبات على اكتساب المهارات الرقمية اللازمة للحياة والعمل في المستقبل (Bond, 2020).

يُعد توظيف التكنولوجيا الحديثة في الإدارة المدرسية خطوة جوهرية نحو بناء منظومة تعليمية مرنة، متقدمة، وقادرة على مواكبة متطلبات المستقبل، حيث إن مديرة المدرسة التي تحسن استخدام التقنية وتدمجها بذكاء في مهامها اليومية، ستسهم بلا شك في تطوير بيئة تعليمية محفزة، وتحقيق نتائج تعليمية متميزة، وبناء جيل قادر على التعامل مع تحديات العصر الرقمي بثقة وكفاءة (Bond, 2020).

3- الذكاء الاصطناعي في تطوير أداء مديرات المدرسة من حيث دعم اتخاذ القرار:

يُعد الذكاء الاصطناعي أداة إستراتيجية فعالة في دعم مديرات المدارس نحو تحسين جودة القرارات الإدارية والتربوية، ومع التطور المتسارع في تقنيات تحليل البيانات والتعلم الآلي، أصبح بالإمكان توظيف هذه التقنيات لتحسين عملية اتخاذ القرار بشكل علمي ودقيق (Almalki, 2022).

ومن أبرز أوجه الاستفادة أن الذكاء الاصطناعي يساعد المديرة على تحليل كميات ضخمة من البيانات التربوية، مثل نتائج الطلاب، ونسب الغياب، وأنماط السلوك، والتغذية الراجعة من أولياء الأمور والمعلمين. ومن خلال هذا التحليل تستطيع المديرة التعرف على نقاط القوة والضعف في أداء المدرسة بشكل فوري، مما يمكنها من اتخاذ قرارات تستند إلى أدلة دقيقة وليست مجرد اجتهادات شخصية (Smith & Johnson, 2020).

ويمكن للذكاء الاصطناعي أن يدعم عملية التنبؤ بالمشكلات قبل وقوعها، كالكشف المبكر عن حالات التأخر الدراسي أو الضعف الأكاديمي، واقتراح برامج دعم مناسبة لكل حالة، وفي السياق ذاته يسهم في تحسين إدارة الموارد البشرية من خلال تتبع أداء المعلمين وتقديم توصيات حول تطويرهم المهني، أو إعادة توزيع الجهود بما يخدم مصلحة العملية التعليمية (UNESCO, 2021).

وفي جانب التخطيط المدرسي تتيح أنظمة الذكاء الاصطناعي للمديرة أدوات ذكية تساعد على وضع الجداول الدراسية بطريقة أكثر كفاءة، وتقدير الاحتياجات المستقبلية، وتقديم بدائل وحلول عملية في حال الطوارئ أو الأزمات.

كل ذلك يجعل من القرار الإداري عملية أكثر مرونة وفاعلية (Ghavifekr& Rosdy, 2019).

ولا يمكن إغفال قدرة الذكاء الاصطناعي على تحليل آراء وتقييمات أولياء الأمور والطلبة بشكل منهجي، مما يمنح المديرية مؤشراً حقيقياً حول مستوى الرضا العام، ويوجهها نحو تحسين النقاط التي تحتاج إلى تطوير.

ومن خلال هذه الاستخدامات المتقدمة يصبح الذكاء الاصطناعي شريكاً إستراتيجياً في القيادة المدرسية، حيث يساهم في تعزيز جودة القرارات، وتقليل التحيز، وتسريع الاستجابة للمتغيرات، مما ينعكس في النهاية على تحسين البيئة التعليمية وجودة المخرجات التربوية (Nguyen& Mao, 2024).

أ- مفهوم التكنولوجيا السحابية:

التكنولوجيا السحابية أو ما يُعرف بالحوسبة السحابية تشير إلى توفير خدمات الحوسبة، مثل الخوادم والتخزين وقواعد البيانات والتطبيقات عبر الإنترنت، دون الحاجة إلى وجود هذه الموارد مادياً على أجهزة المستخدم، أي أن المستخدمين يمكنهم الاستفادة من برامج وخدمات يتم استضافتها على شبكة الإنترنت، دون الحاجة إلى تحميلها أو تخزينها على أجهزتهم الشخصية. وتُدار هذه الخدمات عن طريق مزودين متخصصين، مثل Microsoft و Google و Amazon، وتتيح للمستخدمين الوصول إلى بياناتهم من أي مكان في العالم بشرط توفر اتصال بالإنترنت (Raj& Buyya, 2023).

ب- أهمية التكنولوجيا السحابية في التعليم:

تكمن أهمية التكنولوجيا السحابية في التعليم في قدرتها على تحويل البيئة التعليمية إلى بيئة أكثر مرونة وتكاملاً، فبدلاً من الاعتماد على الأساليب التقليدية في التدريس والإدارة، أتاحت الحوسبة السحابية للمدارس والجامعات إمكانية الوصول إلى موارد تعليمية متنوعة في أي وقت ومن أي مكان، كما سهلت التعاون بين المعلمين والطلاب، حيث يمكن مشاركة الملفات وإنشاء مشاريع جماعية وإجراء مناقشات تفاعلية من خلال منصات سحابية. وقد خففت هذه التكنولوجيا من الأعباء المالية للمؤسسات التعليمية، ولم تعد بحاجة إلى شراء خوادم محلية أو صيانة برمجيات معقدة، فكل شيء يُدار عبر السحابة. وبالإضافة إلى ذلك توفر الحوسبة السحابية درجة عالية من الأمان، من خلال النسخ الاحتياطي التلقائي للبيانات والقدرة على استعادتها بسهولة عند الحاجة (Trust& Whalen, 2020).

ج- إدارة البيانات التعليمية عبر التكنولوجيا السحابية:

في مجال التعليم تُعد إدارة البيانات من أهم المكونات التي تعتمد عليها المؤسسة التعليمية لضمان سير العمل بكفاءة وتنظيم، وتشمل هذه البيانات معلومات الطلاب، مثل الحضور والغياب، والدرجات، والسلوك، والتقييمات،

وكذلك بيانات المعلمين والإداريين والموارد التعليمية. ومع دخول التكنولوجيا السحابية إلى هذا المجال، أصبحت إدارة هذه البيانات أكثر فعالية وتنظيمًا.

تعتمد المؤسسات التعليمية على مجموعة من الأنظمة والمنصات التي تعمل عبر السحابة، مثل أنظمة إدارة التعلم التي تُستخدم لتقديم المحتوى التعليمي وإجراء الاختبارات ومتابعة أداء الطلاب، وكذلك تُستخدم أدوات التخزين السحابي مثل ogle Drive/Go وOneDrive لحفظ الوثائق والملفات بطريقة منظمة وآمنة. كما تُستخدم تقنيات تحليل البيانات لتحويل البيانات الكمية إلى معلومات تساعد متخذي القرار على فهم الوضع التعليمي بشكل أدق واتخاذ قرارات مبنية على أدلة واقعية (وزارة التعليم، ٢٠٢٤).

د- فوائد استخدام التكنولوجيا السحابية في إدارة البيانات التعليمية:

إن استخدام التكنولوجيا السحابية في إدارة البيانات التعليمية يجلب فوائد كبيرة للمؤسسات التعليمية، من أبرزها أنها تُمكن من جمع البيانات وتخزينها بطريقة سهلة وآمنة، دون الحاجة إلى استخدام وسائل تقليدية قد تتعرض للفقد أو التلف، وكذلك تسهم هذه التكنولوجيا في تحسين عملية اتخاذ القرار داخل المؤسسات، وتسمح بإجراء تحليلات دقيقة للبيانات، مما يساعد في التعرف على نقاط القوة والضعف في الأداء الأكاديمي والإداري. وبالإضافة إلى ذلك تُسهل التكنولوجيا السحابية تقديم تعليم مخصص يتناسب مع احتياجات كل طالب، وذلك من خلال تتبع تقدمه الدراسي وتوفير أنشطة تعليمية تناسب مستواه، ومن أبرز الفوائد أيضًا أن تحديث البيانات يتم بشكل فوري، مما يضمن دقة المعلومات وسهولة الوصول إليها في الوقت المناسب (Trust& Whalen, 2020).

4- معوقات توظيف التكنولوجيا في الإدارة المدرسية :

تواجه المؤسسات التعليمية عدة معوقات تحد من فاعلية توظيف التكنولوجيا في الإدارة المدرسية، من أبرزها ضعف البنية التحتية التقنية، ونقص الكوادر البشرية المؤهلة، وضعف التدريب، ومقاومة التغيير، بالإضافة إلى محدودية الموارد المالية والتقنية (الحربي، ٢٠٢٣). كما تظهر تحديات مرتبطة بأمن المعلومات وخصوصية البيانات والاعتماد الكبير على جودة الاتصال بالإنترنت، وخاصة عند تطبيق التكنولوجيا السحابية والمنصات الرقمية (Trust & Whalen, 2020؛ العمري، ٢٠٢٥). وتشير دراسة (البشر وحمد، 2024) إلى أن تجاوز هذه المعوقات يتطلب توفير دعم فني مستمر، وبرامج تدريبية متخصصة، وتعزيز ثقافة التحول الرقمي داخل المؤسسات التعليمية.

الدراسات السابقة:

تعددت الدراسات التي تناولت توظيف التكنولوجيا الحديثة في الإدارة المدرسية، إلا أن البحث الحالي يكتفي بعرض ثماني دراسات حديثة من الأكثر صلة بموضوعه، مع تحليل جوانب الاتفاق والاختلاف والفجوة البحثية وآليات الاستفادة:

الدراسات العربية:

هدفت دراسة (الحراشة والذيابات، ٢٠١٩) إلى التعرف على الدور الفعال لتكنولوجيا المعلومات في تحسين الأداء الإداري لمديري مدارس مديرية التربية والتعليم للواء الرمثاء، وتحليل أثر متغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي، والمرحلة التعليمية، والخبرة الإدارية) في ذلك بشكل منهجي، وقد اعتمد الباحثان المنهج الوصفي المسحي في دراستهما، حيث تكونت عينة الدراسة من (٧٠) مديراً ومديرة، ولتحقيق أهداف الدراسة بدقة وموضوعية تم استخدام الاستبانة كأداة رئيسية للدراسة. وقد أظهرت نتائج الدراسة أن دور تكنولوجيا المعلومات في تحسين الأداء الإداري لمديري مدارس تربية لواء الرمثاء جاء بدرجة مرتفعة، حيث جاءت المجالات مرتبة تنازلياً على النحو التالي: مجال الطالب، يليه مجال المعلم، ثم مجال المجتمع المحلي، وأخيراً مجال البيئة المدرسية. وقد حصلت المجالات الثلاثة الأولى على تقديرات مرتفعة، في حين جاء مجال البيئة المدرسية بتقدير متوسط.

وفي السياق ذاته استهدفت دراسة (العنزي، ٢٠٢٢) التعرف على درجة توظيف التكنولوجيا في الإدارة المدرسية بمدارس دولة الكويت الحكومية وسبل تطويرها، وتم استخدام المنهج الوصفي لتحقيق أغراض الدراسة، وطُبقت الاستبانة كأداة للدراسة على عينة قوامها ٢٣٦ معلماً تم اختيارهم بالطريقة العشوائية. وقد توصلت الدراسة إلى عددٍ من النتائج منها أن درجة توظيف التكنولوجيا في الإدارة المدرسية بمدارس الكويت الحكومية جاءت متوسطة، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة تُعزى لمتغير الجنس لصالح الذكور، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة تُعزى لمتغير سنوات الخبرة لصالح ٥ سنوات، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة تُعزى لمتغير المنطقة التعليمية لصالح منطقة حولي التعليمية.

كما سعت دراسة (العاكوري، ٢٠٢٣) إلى التعرف على الدور المحوري لتكنولوجيا المعلومات في تحسين الأداء الإداري لمديري مدارس التعليم المتوسط في منطقة قصر بن غشير من وجهة نظرهم ونظر مساعديهم، والكشف بشكل دقيق عما إذا كانت هناك فروق معنوية ذات دلالة إحصائية لدور تكنولوجيا المعلومات في تحسين الأداء الإداري لمديري المدارس تُعزى لمتغيري المسمى الوظيفي والمؤهل العلمي. وقد اعتمد الباحث المنهج الوصفي المسحي في دراسته، حيث تكونت عينة البحث من جميع أفراد المجتمع، نظراً لصغر حجمها البالغ (٢٥) فرداً ما بين مدير ومساعد مدير، ولتحقيق أهداف البحث بشكل منهجي تم تصميم وبناء استبانة شاملة. وقد أظهرت نتائج البحث أن دور تكنولوجيا المعلومات في تحسين الأداء الإداري لمديري مدارس التعليم المتوسط في مدينة قصر بن غشير جاء بدرجة كبيرة وملموسة، حيث جاءت مجالات الأداء الإداري مرتبة تنازلياً على النحو التالي: أولاً مجال الطالب، يليه مجال المعلم، وكلاهما بتقديرات كبيرة. كما كشفت النتائج عن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تُعزى لمتغيري المسمى الوظيفي والمؤهل العلمي في جميع المجالات المدروسة.

وفي سياق ممارسات جودة التعليم الإلكتروني هدفت دراسة (الكثيري؛ وأبورعيان، ٢٠٢٣) إلى الكشف عن واقع ممارسات مديرات المدارس لمعايير جودة التعليم الإلكتروني في المرحلة المتوسطة بمحافظة جدة بشكل شامل. ولتحقيق هدف الدراسة بدقة وموضوعية تم توظيف المنهج الوصفي التحليلي من خلال تطبيق استبانة محكمة كأداة رئيسية لجمع بيانات الدراسة، حيث جرى اختيار عينة عشوائية منظمة قوامها (٢٥٢) معلمةً من مجتمع الدراسة الأصلي، الذي تضمن جميع معلمات المرحلة المتوسطة في مدارس جنوب مدينة جدة الحكومية، والبالغ عددهن (٩٤٥) معلمة. وقد توصلت الدراسة إلى نتائج جوهرية أظهرت أن واقع ممارسات مديرات المدارس لمعايير جودة التعليم الإلكتروني جاء بدرجة متوسطة، وتم ترتيب المحاور تنازلياً على النحو التالي: جاء محور ممارسات مديرات المدارس للتواصل مع المستفيدين في الترتيب الأول، يليه في المرتبة الثانية محور ممارسات مديرة المدرسة لتقييم أداء المعلمات، وحصل محور عقد الاجتماعات الافتراضية على المرتبة الثالثة، في حين جاء محور معايير جودة التعليم الإلكتروني في المرتبة الأخيرة.

وفي سياق استثمار الذكاء الاصطناعي في أداء مديرات المدارس استهدفت دراسة (المريخي، ٢٠٢٣) تحديد واقع الأداء الإداري لمديرات المدارس الثانوية بمحافظة حفر الباطن في ضوء متطلبات الذكاء الاصطناعي بشكل شامل، والكشف بدقة عن أثر متغيرات (التخصص المؤهل، ونوع المدرسة، والخبرة) في إجابات المديرات، وتحليل أثر متطلبات الذكاء الاصطناعي في تحسين أداء المديرات. وقد اعتمدت الباحثتان المنهج الوصفي المسحي الارتباطي في دراستهما، وتمثلت أداة البحث الرئيسية في استبانة منهجية تم توزيعها على عينة مختارة بلغت (٤٩) مديرةً من مديرات المدارس الثانوية بمحافظة حفر الباطن. وقد كشفت نتائج الدراسة أن واقع الأداء الإداري لدى مديرات المدارس الثانوية بمحافظة حفر الباطن حصل على متوسط حسابي بتقدير عالٍ، في حين حصل محور متطلبات الذكاء الاصطناعي على متوسط حسابي بتقدير متوسط. كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠٥) بين إجابات العينة تُعزى لمتغيرات التخصص، المؤهل، والخبرة، في حين وُجدت فروق في أبعاد الأداء الإداري تُعزى لمتغير نوع المدرسة لصالح المدارس الأهلية.

وفي إطار تفعيل التكنولوجيا في إدارات التعليم سعت دراسة (الزهراني، ٢٠٢٣) إلى التعرف على الدور المحوري لقنوات الاتصال الحديثة في فاعلية مركزية التعاميم والقرارات في إدارات التعليم من وجهة نظر العاملين في قطاع التعليم في المملكة العربية السعودية، وتحديد المشكلات الرئيسية التي تواجه العاملين في قطاع التعليم في هذه القنوات الحديثة. وقد وظفت الباحثتان المنهج الوصفي التحليلي من خلال تطبيق استبانة محكمة على عينة عشوائية منتظمة تكونت من (٢٤٧) فرداً من مجتمع الدراسة، والذي شمل الفئات التالية: معلم/ة، وقائدة/ة مدارس، ومشرف/ة، ومدير/ة مكتب، ومدير تعليم. وقد توصلت الدراسة إلى أن المتوسط العام لدور قنوات الاتصال الحديثة في زيادة فاعلية مركزية التعاميم والقرارات الإدارية جاء بدرجة متوسطة، كما أظهرت النتائج أن المشكلات المرتبطة باستخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة في زيادة فاعلية مركزية التعاميم والقرارات الإدارية جاءت أيضاً بدرجة متوسطة.

الدراسات الأجنبية:

هدفت دراسة (Fahimirad& Kotamjani, 2018) إلى التنبؤ بالدور المحوري للذكاء الاصطناعي في تشكيل طبيعة ومستقبل التعليم حول العالم، من خلال التطبيق المنهجي والفعال لأساليب الذكاء الاصطناعي المتقدمة لتحسين جودة التعليم والتعلم بشكل شامل. وقد اعتمدت الدراسة المنهج التحليلي لمجموعة منتقاة من الأبحاث العلمية المتخصصة المتعلقة بمفاهيم وموضوعات دمج الذكاء الاصطناعي في التعليم. وقد توصلت الدراسة إلى تحديد مجموعة جوهرية من تحديات دمج الذكاء الاصطناعي في المؤسسات التعليمية، وقامت بتحليل ومناقشة هذه التحديات بعمق للوصول إلى رؤية متكاملة حول كيفية تبني الذكاء الاصطناعي لدعم وتطوير منظومة الطلاب، والتدريس، والتعلم، والإدارة.

كما هدفت دراسة (Jamtsho& Loday, 2021) إلى معرفة الأثر الجوهري للتكنولوجيا على القيادة المدرسية، حيث اعتمدت الدراسة المنهج شبه التجريبي بشكل منهجي، واستخدم الباحثان الاختبارات كأداة رئيسية للدراسة، حيث قاما بإجراء الاختبار القبلي والبعدي وتحليل البيانات وفقاً لذلك، وقد ارتكزت الدراسة على ثلاثة مجالات محورية وهي: وسائل الاتصال، والطلاب، والمجال الإداري، والتنظيمي. وأظهرت نتائج الاختبارين القبلي والبعدي تغييراً ملموساً في استجابات المبحوثين، مشيرة إلى الفاعلية الكبيرة والتأثير الإيجابي للتكنولوجيا على القيادة المدرسية. كما كشفت النتائج عن وجود علاقة إيجابية قوية بين التكنولوجيا والقيادة المدرسية، حيث تبين أن للتكنولوجيا تأثيراً بارزاً على القيادة المدرسية والطلاب، بالإضافة إلى دورها الفعال في تيسير الاتصال والتواصل مع الموظفين في المدرسة وأولياء الأمور.

وفي ذات التوجه استهدفت دراسة (Widyasari& et al, 2025) تحليل الدور المحوري لتكنولوجيا المعلومات في تحسين الأداء الإداري في المدارس وتحديد تأثيرها الجوهري على كفاءة المؤسسات المدرسية، واعتمدت الدراسة المنهج الوثائقي من خلال جمع ومراجعة وتحليل المنشورات العلمية المتعلقة بموضوع الدراسة بشكل منهجي. وأظهرت نتائج الدراسة أن تكنولوجيا المعلومات تؤدي دوراً حيوياً في تيسير العمليات اليومية للمدارس، مثل: الحضور الآلي، والجدولة، والإدارة المالية، وتتبع أداء الطلاب. وقد وفر استخدام نظام المعلومات المدرسية المتكامل أساساً قوياً للمدارس لإدارة البيانات الضخمة بكفاءة عالية، مما يسهل عملية اتخاذ القرارات المستندة إلى البيانات وتعزيز الشفافية في التواصل، كما عملت أدوات التعلم الإلكتروني والتعاون عبر الإنترنت على تحسين التواصل الفعال بين الموظفين والطلاب وأولياء الأمور، مما أدى إلى خلق بيئة تعلم أكثر شمولية واستجابة. وعلى الرغم من التحسينات الملموسة، إلا أن هناك تحديات جوهرية تتعلق بخصوصية البيانات والأمن السيبراني، فضلاً عن الحاجة الملحة إلى توفير تدريب مستمر ومناسب للمديرين لمواكبة المستجدات في التكنولوجيا.

تعليق على الدراسات السابقة:

• جوانب الاتفاق:

تتفق الدراسات الأجنبية حول الأهمية الإستراتيجية لتوظيف التكنولوجيا الحديثة والذكاء الاصطناعي في إحداث تحول جذري في الإدارة المدرسية والقيادة التعليمية، متجاوزة النظرة التقليدية للتكنولوجيا كمحرك أساسي للعمل المؤسسي. كما تتفق هذه الدراسات على الأثر الإيجابي للتكنولوجيا في تحسين العمليات الإدارية المتنوعة، فضلاً عن دورها في نشر الثقافة التقنية بين المعلمين، وبرز اتفاق ملحوظ حول طبيعة التحديات التي تواجه القيادات المدرسية في هذا السياق، والتي تشمل تحديات تقنية كالأمن السيبراني، وبشرية كمقاومة التغيير وضعف التدريب، وتنظيمية كالقيود البيروقراطية، على الرغم من وجود اتجاهات إيجابية ورغبة ذاتية لدى مديري المدارس لتطوير مهاراتهم التقنية.

• جوانب الاختلاف:

تعد التوجهات المنهجية هي أبرز وجوه الاتفاق، فقد تميزت الدراسات الأجنبية بتنوعها المنهجي العميق، فجمعت بين المنهج الوصفي والمنهج تجريبي وشبه التجريبي كما اعتمدت على المقابلات والتحليل المتعمق، مما وفر قدرة أعلى على التفسير ورصد العلاقات السببية مقارنة بالدراسات العربية التي يغلب عليها الاعتماد على الاستبانات. وبالإضافة إلى ذلك تفاوتت الدراسات الأجنبية في زوايا التركيز، فبعضها ركز على معالجة القيادة التكنولوجية بشكل عام، وبعضها اتجه بصورة معمقة وحصريّة على تطبيقات الذكاء الاصطناعي في التعليم، مما يعكس تنوعاً في مستويات التناول ومجالات التطبيق التقني.

• الفجوة البحثية:

يمكن تلخيص الفجوة البحثية في بعدين رئيسيين: الأول يتمثل في صعوبة تعميم نتائج الدراسات الأجنبية بشكل مباشر على البيئة العربية، نظراً لاختلاف البنى الثقافية والتقنية والبيئات التعليمية. والبعد الثاني تمثل في غياب النظرة التكاملية، فالأدبيات السابقة جنحت نحو تجزئة المتغيرات بالتركيز إما على الذكاء الاصطناعي وحده أو القيادة التكنولوجية بمفردها، دون تقديم نموذج شامل يربط بين مختلف أدوات التكنولوجيا الحديثة وبين تطوير الأداء الإداري بشكل متكامل، وتحديدًا فيما يخص فئة "مديرات المدارس".

• أوجه استفادة الدراسة الحالية من الدراسات السابقة:

يمكن للدراسة الحالية أن تستفيد من هذه الدراسات من خلال الانطلاق من النقطة التي انتهت إليها الأدبيات الأجنبية، فتوظف الدراسة الحالية قائمة التحديات (كالأمن السيبراني والتدريب ومقاومة التغيير) والفوائد الإدارية التي أقرتها تلك الدراسات لتأسيس إطارها النظري وبناء أدواتها القياسية. كما أنها ستعمل على سد الفجوة المرصودة من خلال تقديم معالجة تكاملية تربط التكنولوجيا الحديثة بالأداء الإداري لمديرات المدارس داخل البيئة العربية، مما يضمن تقديم نتائج وتوصيات قابلة للتطبيق ومتوافقة مع المتطلبات الواقعية للتحول الرقمي المعاصر في سياق الدراسة.

منهجية الدراسة وإجراءاتها:

منهج الدراسة:

تعتمد هذه الدراسة بشكل أساسي على المنهج الوصفي المسحي، حيث يعد الأنسب للإجابة عن أسئلة الدراسة وتحقيق أهدافها، وهو المنهج الذي عرفه (المحمودي) بأنه المنهج يعتمد على جمع البيانات والمعلومات العلمية المتعلقة بالظواهر المدروسة بهدف الوصول لفهم أعمق لتلك الظواهر (٢٠١٩).

مجتمع وعينة الدراسة:

يتألف مجتمع الدراسة من جميع مديرات المدارس الثانوية الحكومية في مدينة الرياض، واللاتي يبلغ عددهن (٢١٠) مديرة حسب الإحصائية الرسمية لوزارة التعليم للعام الدراسي ١٤٤٦-١٤٤٧هـ، حيث تم اختيار عينة عشوائية منتظمة من مجتمع الدراسة بحجم (138) مديرة، وذلك وفقاً لجدول كيرجسي ومورغان لتحديد حجم العينات من المجتمعات الإحصائية المحدودة، وهي تغطي حوالي ٦٥٪ من المجتمع الكلي، وهي نسبة جيدة وكافية للحصول على تقديرات وتعميمات موثوقة.

جدول (1): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات الديمغرافية (ن = 138)

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة %
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	65	47.1
	من 5 إلى 10 سنوات	29	21.0
	أكثر من 10 سنوات	44	31.9
المؤهل الأكاديمي	البكالوريوس	116	84.1
	الدراسات العليا	22	15.9
الدورات التدريبية في التكنولوجيا	من 1 إلى 3 دورات	82	59.4
	من 4 إلى 6 دورات	26	18.8
	أكثر من 6 دورات	30	21.8

أداة الدراسة:

تم استخدام الاستبانة أداة لجمع البيانات، وذلك نظراً لمناسبتها لأهداف الدراسة، ومنهجها، ومجتمعها، وللإجابة عن تساؤلاتها، حيث تم بناء الاستبانة بعد الاطلاع على الأدبيات والدراسات السابقة ذات الصلة، وفي ضوء معطيات البحث وتساؤلاته وأهدافه. وتكوّن الاستبانة في صورتها النهائية من قسمين: القسم الأول يحتوي على مقدمة تعريفية بأهداف البحث ونوع البيانات التي يود جمعها، مع التعهد بسرية المعلومات واستخدامها لأغراض البحث العلمي فقط، ثم البيانات الأولية الخاصة بأفراد البحث. أما القسم الثاني فيتكوّن من (31) عبارة موزعة على أربعة محاور رئيسية، على النحو التالي:

- المحور الأول: إسهام التكنولوجيا الحديثة في تطوير كفاءة العمليات الإدارية، ويتكون من (11) عبارة.

- المحور الثاني: دور التكنولوجيا الحديثة في تحسين جودة اتخاذ القرارات الإدارية، ويتكون من (5) عبارات.
 - المحور الثالث: دور التكنولوجيا الحديثة في تطوير منظومة التواصل والاتصال الإداري، ويتكون من (7) عبارات.
 - المحور الرابع: معوقات توظيف التكنولوجيا الحديثة في تطوير الأداء الإداري، ويتكون من (8) عبارات.
- وقد اعتمد مقياس ليكرت الخماسي أوافق بشدة (5 درجات)، أوافق (4 درجات)، محايد (3 درجات)، لا أوافق (درجتان)، لا أوافق بشدة (درجة واحدة). ولتحديد طول فئات المقياس، تم حساب المدى بطرح الحد الأعلى من الحد الأدنى (5 - 1 = 4)، ثم قُسم على أكبر قيمة في المقياس (4 ÷ 5 = 0.80)، وبذلك جاءت فئات المقياس كالتالي: من (4.21 إلى 5.00) كبيرة جداً، ومن (3.41 إلى 4.20) كبيرة، ومن (2.61 إلى 3.40) متوسطة، ومن (1.81 إلى 2.60) منخفضة، ومن (1.00 إلى 1.80) منخفضة جداً، ويوضح ذلك الجدول التالي.

جدول (2) : تقسيم فئات مقياس ليكرت الخماسي (حدود متوسطات الاستجابات)

م	الفئة	حدود الفئة
		من إلى
١	كبيرة جداً	٤,٢١ ٥,٠٠
٢	كبيرة	٣,٤١ ٤,٢٠
٣	متوسطة	٢,٦١ ٣,٤٠
٤	منخفضة	١,٨١ ٢,٦٠
٥	منخفضة جداً	١,٠٠ ١,٨٠

صدق أداة الدراسة:

اعتمدت الباحثتان في التحقق من صدق الأداة على طريقتين:

- أ- الصدق الظاهري بعرض الاستبانة على (15) محكماً من الخبراء والمتخصصين في الإدارة والتخطيط التربوي، وذلك لإبداء آرائهم في ارتباط كل عبارة بالمحور الذي تنتمي إليه، ومدى وضوح صياغتها اللغوية، وملاءمتها لتحقيق الهدف الذي وُضعت من أجله. وقد تمت الاستجابة لآراء المحكمين وإجراء التعديلات اللازمة من خلال الاعتماد على معيار اتفاق (٨٠٪) من المحكمين لاعتماد التعديل أو الحذف أو الإضافة حتى خرجت الاستبانة في صورتها النهائية.
- ب- صدق الاتساق الداخلي، الذي حُسب باستخدام معامل ارتباط بيرسون بين كل عبارة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه. وتراوح قيم معاملات الارتباط ما بين (0.621 و 0.917)، وجميعها دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01)، مما يدل على وجود اتساق داخلي بين عبارات الاستبانة، ومناسبتها لقياس ما أُعدت لقياسه. أما ثبات الأداة فقد تم التأكد منه باستخدام معامل ألفا كرونباخ، وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي.

جدول (3): معاملات ارتباط بيرسون لعبارات الاستبانة مع الدرجة الكلية

م	معامل الارتباط بالدرجة الكلية	م	معامل الارتباط بالدرجة الكلية	م	معامل الارتباط بالدرجة الكلية	م	معامل الارتباط بالدرجة الكلية
1	المحور الأول: إسهام التكنولوجيا الحديثة في تطوير كفاءة العمليات الإدارية	1	المحور الثاني: دور التكنولوجيا الحديثة في تحسين جودة اتخاذ القرارات الإدارية	1	المحور الثالث: دور التكنولوجيا الحديثة في تطوير منظومة التواصل والاتصال الإداري	1	المحور الرابع: معوقات توظيف التكنولوجيا الحديثة في تطوير الأداء الإداري
0.799**		0.801**		0.906**		0.621**	
2		2		2		2	
0.751**		0.863**		0.791**		0.678**	
3		3		3		3	
0.778**		0.905**		0.874**		0.810**	
4		4		4		4	
0.775**		0.798**		0.907**		0.917**	
5		5		5		5	
0.835**		0.781**		0.913**		0.897**	
6				6		6	
0.860**				0.845**		0.805**	
7						7	
0.673**						0.835**	
8						8	
0.848**						0.695**	
9							
0.785**							
10							
0.818**							
11							
0.806**							

** دال عند مستوى الدلالة ٠,٠١.

يتضح من الجدول 3 أن قيم معامل ارتباط كل عبارة من العبارات مع بعدها موجبة، ودالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.01)، مما يشير إلى صدق الاتساق الداخلي بين عبارات الاستبانة، ومناسبتها لقياس ما أعدت لقياسه.

ثبات أداة الدراسة:

تم التأكد من ثبات أداة الدراسة من خلال استخدام معامل الثبات ألفا كرونباخ (معادلة ألفا كرونباخ) (Cronbach's Alpha) (α)، ويوضح الجدول 4 قيم معاملات الثبات ألفا كرونباخ لكل محور من محاور الاستبانة.

جدول (4): معاملات الثبات لمحاوَر أَدَاة الدراسة

المحور	عدد العبارات	معامل الثبات
إسهام التكنولوجيا الحديثة في تطوير كفاءة العمليات الإدارية	١١	٠,٩٦
دور التكنولوجيا الحديثة في تحسين جودة اتخاذ القرارات الإدارية	٥	٠,٩٣
دور التكنولوجيا الحديثة في تطوير منظومة التواصل والاتصال الإداري	٦	٠,٩٦
معوقات توظيف التكنولوجيا الحديثة في تطوير الأداء الإداري	٨	٠,٩٤
الاستبانة ككل	٣١	٠,٩٨

يتضح من الجدول (4) أن جميع معاملات الثبات مرتفعة، وتراوح ما بين (0.93) و(0.96) للمحاور الفرعية، وبلغ معامل الثبات الكلي (0.98)، وهي قيم تؤكد ثبات الأداة وصلاحيها للتطبيق وقدرتها على إعطاء نتائج مقاربة في حال إعادة تطبيقها على العينة نفسها في ظل الظروف نفسها.

أساليب المعالجة الإحصائية:

لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات، تم استخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، حيث جرى توظيف التكرارات والنسب المئوية للتعرف على خصائص أفراد الدراسة، والمتوسط الحسابي لتحليل استجاباتهم وترتيب العبارات والمحاور، والانحراف المعياري لقياس درجة تشتت الاستجابات، ومعامل ارتباط بيرسون للتحقق من صدق الاتساق الداخلي للأداة، ومعامل ألفا كرونباخ لقياس ثباتها.

نتائج الدراسة:

يتناول هذا الجزء عرضاً تفصيلياً للنتائج التي توصلت إليها الدراسة الحالية، وذلك من خلال الإجابة عن أسئلة الدراسة وفق المعالجات الإحصائية المناسبة ومن ثم تفسير هذه النتائج، وذلك على النحو التالي:

النتائج الخاصة بالسؤال الأول:

وينص على: "ما مدى إسهام التكنولوجيا الحديثة في تطوير كفاءة العمليات الإدارية لمديرات المدارس الثانوية بمدينة الرياض؟"

تم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات المحور الأول وترتيبها تنازلياً حسب المتوسط.

جدول (5): التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول مدى إسهام

التكنولوجيا الحديثة في تطوير كفاءة العمليات الإدارية لمديرات المدارس الثانوية بمدينة الرياض

العبارة	لا أو أقل بشدة	لا أو أقل	متساوية	أوافق بشدة	المتوسط	الانحراف	الترتيب	المستوى
تساهم التكنولوجيا الحديثة في دقة وشمولية الخطط الإدارية في المدرسة.	ت	.	١	٣	٥١	٨٣	١	كبيرة جداً
	٪	٠	٠,٧	٢,٢	٣٧,٠	٦٠,١		
تحسن عملية التخطيط باستخدام برامج وأدوات تكنولوجية لجمع البيانات والمعلومات.	ت	.	١	٣	٥٤	٨٠	٢	كبيرة جداً
	٪	٠	٠,٧	٢,٢	٣٩,١	٥٨,٠		
تسهل التكنولوجيا الحديثة متابعة وتقييم تنفيذ الخطط للمدرسة.	ت	.	١	١	٥٨	٧٨	٣	كبيرة جداً
	٪	٠	٠,٧	٠,٧	٤٢,٠	٥٦,٥		
تقلل التكنولوجيا الحديثة المهام الروتينية المطلوبة من منسوبات المدرسة.	ت	.	١	٢	٥٩	٧٦	٤	كبيرة جداً
	٪	٠	٠,٧	١,٤	٤٢,٨	٥٥,١		
تساهم التكنولوجيا الحديثة في تحسين إدارة الموارد البشرية في المدرسة.	ت	.	٠	٢	٦٢	٧٣	٥	كبيرة جداً
	٪	٠	٠	١,٤	٤٤,٩	٥٢,٩		
تساهم التكنولوجيا الحديثة في تحسين توجيه منسوبات المدرسة نحو تحقيق أهداف المدرسة.	ت	.	٠	٤	٦٤	٦٧	٦	كبيرة جداً
	٪	٠	٠	٢,٩	٤٦,٤	٤٨,٦		
تسهل التكنولوجيا الحديثة توزيع المهام والمسؤوليات بين منسوبات المدرسة.	ت	.	٠	٥	٦٤	٦٩	٧	كبيرة جداً
	٪	٠	٠	٣,٦	٤٦,٤	٥٠,٠		
تتيح التكنولوجيا الحديثة تقديم تقارير دورية وشاملة حول أداء المدرسة.	ت	.	١	٧	٥٨	٧١	٨	كبيرة جداً
	٪	٠	٠,٧	٥,١	٤٢,٠	٥١,٤		
تساهم التكنولوجيا الحديثة في تقويم أداء منسوبات المدرسة ومتابعتهم.	ت	.	١	٤	٦٦	٦٦	٩	كبيرة جداً
	٪	٠	٠,٧	٢,٩	٤٧,٨	٤٧,٨		
تسهل التكنولوجيا الحديثة في المدرسة تقديم الدعم الفني والإرشادي لمنسوبات المدرسة.	ت	.	١	٦	٦٣	٦٥	١٠	كبيرة جداً
	٪	٠	٠,٧	٤,٣	٤٥,٧	٤٧,١		
تؤثر الأدوات التكنولوجية والمنصات الرقمية على عمليات التوجيه الأكاديمي والإداري.	ت	.	٣	٤	٦٣	٦٧	١١	كبيرة جداً
	٪	٠	٢,٢	٢,٩	٤٥,٧	٤٨,٦		
المحور ككل								
					٤,٤٩	٠,٥٩		كبيرة جداً

يتضح من الجدول السابق أن إسهام التكنولوجيا الحديثة في تطوير كفاءة العمليات الإدارية ككل لدى مديرات المدارس الثانوية بمدينة الرياض جاء بدرجة كبيرة جداً، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام (4.49) والانحراف المعياري (0.59)، ويضم هذا المحور (11) عبارة. وقد تباينت استجابات أفراد عينة الدراسة حول هذه العبارات، ورقم العبارة المشار إليه هنا وفي الجداول اللاحقة هو ترتيبها داخل الجدول تنازلياً حسب المتوسط الحسابي، وذلك لاتساق العرض بين النص والجدول. فقد جاءت العبارة رقم (1) "تساهم التكنولوجيا الحديثة في دقة وشمولية الخطط الإدارية في

المدرسة" في الترتيب الأول بمتوسط حسابي (4.57) وبدرجة كبيرة جداً، تلمها العبارة رقم (2) "تحسن عملية التخطيط باستخدام برامج وأدوات تكنولوجيا لجمع البيانات والمعلومات" بمتوسط حسابي (4.54) وبدرجة كبيرة جداً، وجاءت العبارة رقم (3) "تسهل التكنولوجيا الحديثة متابعة وتقييم تنفيذ الخطط المدرسية" في الترتيب الثالث بمتوسط حسابي (4.54) وبدرجة كبيرة جداً. وجاء في المرتبة قبل الأخيرة العبارة رقم (10) "تسهل التكنولوجيا الحديثة في المدرسة تقديم الدعم الفني والإرشادي لمنسوبات المدرسة" بمتوسط حسابي (4.42) وبدرجة كبيرة جداً، وفي المرتبة الأخيرة جاءت العبارة رقم (11) "تؤثر الأدوات التكنولوجية والمنصات الرقمية على عمليات التوجيه الأكاديمي والإداري" بمتوسط حسابي (4.42) وبدرجة كبيرة جداً.

وتفسر هذه النتيجة بأن تصدر العبارات المرتبطة بدقة التخطيط الإداري واستخدام الأدوات التقنية في جمع البيانات ومتابعة تنفيذ الخطط المدرسية يؤكد أن التكنولوجيا صارت أداة عمل يومية في دعم التخطيط والرقابة واتخاذ القرار داخل المدرسة الثانوية. أما ورود العبارات المتعلقة بالدعم الفني والتوجيه الأكاديمي في المراتب الأخيرة، مع بقائها ضمن مستوى الموافقة المرتفعة، فيشير إلى أن التوظيف التقني في هذين الجانبين ما زال دون مستوى توظيفه في التخطيط والمتابعة. وتتفق هذه النتائج مع دراسة العنزي (2022) التي أكدت دور التكنولوجيا في تحسين جودة التخطيط والمتابعة داخل المدارس، ومع دراسة الكثيري وأبو رعيان (2023) التي أوضحت إسهام الأنظمة الإلكترونية في تسهيل المهام الإدارية، وتنسجم مع نتائج العاكوري (2023) حول دور الأدوات التقنية في رفع كفاءة الأداء الإداري، في حين تختلف جزئياً مع دراسة المريخي (2023) التي أظهرت وجود تحفظات تجاه استخدام التكنولوجيا في الدعم الفني والإرشاد الأكاديمي.

النتائج الخاصة بالسؤال الثاني:

وينص على: "ما الدور الذي تؤديه التكنولوجيا الحديثة في تحسين جودة عملية اتخاذ القرارات الإدارية لدى مديرات المدارس الثانوية بمدينة الرياض؟"

تم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات المحور الثاني وترتيبها تنازلياً حسب المتوسط.

جدول (6): التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول الدور الذي تؤديه التكنولوجيا الحديثة في تحسين جودة عملية اتخاذ القرارات الإدارية لدى مديرات المدارس الثانوية بمدينة الرياض

العبارة	لا أو افق بشدة	لا أو افق	محايد	أو افق بشدة	المتوسط	الانحراف	الترتيب	المستوى
تسهيل التكنولوجيا الحديثة الوصول إلى المعلومات المحدثة ذات الصلة بالقرارات الإدارية.	ت	٠	٣	٦٤	٧٠	٤,٤٩	١	كبيرة جدا
	%	٠	٢,٢	٤٦,٤	٥٠,٧			
توفر التكنولوجيا الحديثة البيانات الدقيقة لدعم عملية اتخاذ القرار.	ت	٠	٩	٥٥	٧٢	٤,٤٦	٢	كبيرة جدا
	%	٠	٦,٥	٣٩,٩	٥٢,٢			
تساهم الأنظمة التقنية في تحليل بدائل القرار بشكل أفضل.	ت	٠	١	٦٢	٦٨	٤,٤٤	٣	كبيرة جدا
	%	٠,٧	٤,٣	٤٤,٩	٤٩,٣			
تساعد التكنولوجيا الحديثة في اتخاذ قرارات مبنية على أسس علمية ومدروسة.	ت	٠	١	٦٠	٦٨	٤,٤٢	٤	كبيرة جدا
	%	٠,٧	٥,٨	٤٣,٥	٤٩,٣			
تزيد التكنولوجيا الحديثة من قدرة المديرات على التنبؤ بالمشكلات المستقبلية.	ت	١	١٢	٦١	٦٢	٤,٣٣	٥	كبيرة جدا
	%	٠,٧	٨,٧	٤٤,٢	٤٤,٩			
المحور ككل								
					٤,٤٣	٠,٦٣		كبيرة جدا

يتضح من الجدول (6) أن دور التكنولوجيا الحديثة في تحسين جودة اتخاذ القرارات الإدارية ككل لدى مديرات المدارس الثانوية بمدينة الرياض جاء بدرجة كبيرة جداً، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام (4.43) والانحراف المعياري (0.63)، ويضم هذا المحور (5) عبارات، وقد تباينت استجابات أفراد عينة الدراسة حول هذه العبارات، فقد جاءت العبارة رقم (1) "تسهيل التكنولوجيا الحديثة الوصول إلى المعلومات المحدثة ذات الصلة بالقرارات الإدارية" في الترتيب الأول بمتوسط حسابي (4.49) وبدرجة كبيرة جداً، تليها العبارة رقم (2) "توفر التكنولوجيا الحديثة بيانات دقيقة لدعم عملية اتخاذ القرار" بمتوسط حسابي (4.46) وبدرجة كبيرة جداً، وجاءت العبارة رقم (3) "تساهم الأنظمة التقنية في تحليل بدائل القرار بشكل أفضل" في الترتيب الثالث بمتوسط حسابي (4.44) وبدرجة كبيرة جداً. وجاء في المرتبة قبل الأخيرة العبارة رقم (4) "تساعد التكنولوجيا الحديثة في اتخاذ قرارات مبنية على أسس علمية ومدروسة" بمتوسط حسابي (4.42) وبدرجة كبيرة جداً، وفي المرتبة الأخيرة جاءت العبارة رقم (5) "تزيد التكنولوجيا الحديثة من قدرة المديرات على التنبؤ بالمشكلات المستقبلية" بمتوسط حسابي (4.33) وبدرجة كبيرة جداً.

وتفسر هذه النتيجة بتركز أعلى الاستجابات حول تسهيل الوصول إلى المعلومات المحدثة وتوفير بيانات دقيقة وتحليل بدائل القرار يعكس تحولاً في نمط القرار المدرسي نحو الإدارة القائمة على البيانات. أما ورود العبارة المرتبطة بالتنبؤ بالمشكلات المستقبلية في المرتبة الأخيرة فيشير إلى محدودية توظيف الأدوات التنبؤية وتطبيقات الذكاء

الاصطناعي في البيئة المدرسية حتى الآن. وتتفق هذه النتائج مع دراسة الحراشة والذيابات (2019) التي أشارت إلى دور التقارير الرقمية في تحسين كفاءة الإدارة، وتندرج مع دراسة المريخي (2023) التي أوضحت أن التكنولوجيا تعزز عقلانية القرار الإداري، وتتفق جزئياً مع دراسة الحربي (2013) التي بينت أن استخدام التكنولوجيا لا يزال يتركز في الجوانب الإجرائية أكثر من الاستخدام الإستراتيجي والتنبؤي.

النتائج الخاصة بالسؤال الثالث:

وينص على: "ما الدور الذي تؤديه التكنولوجيا الحديثة في تطوير منظومة التواصل والاتصال الإداري لدى مديرات المدارس الثانوية بمدينة الرياض؟"

تم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات المحاور الثالث وترتيبها تنازلياً حسب المتوسط.

جدول (7): التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول الدور الذي تؤديه التكنولوجيا الحديثة في تطوير منظومة التواصل والاتصال الإداري لدى مديرات المدارس الثانوية بمدينة الرياض

العبارة	لا أو افق	لا أو افق	محاييد	أو افق بشدة	المتوسط	الانحراف	الترتيب	المستوى
تعزز التكنولوجيا الحديثة كفاءة التواصل بين المديرية ومنسوبات المدرسة.	ت	٠	٣	٦٢	٧١	٤,٥٠	١	كبيرة جداً
تساعد التكنولوجيا الحديثة في تنظيم الاجتماعات الإدارية عن بُعد بفعالية.	ت	٠	٥	٦٣	٦٩	٤,٤٧	٢	كبيرة جداً
تدعم التكنولوجيا الحديثة مشاركة المعلومات والتقارير الإدارية بسهولة.	ت	٠	٨	٥٧	٦٩	٤,٤٦	٣	كبيرة جداً
تتيح التكنولوجيا قنوات تواصل سريعة وأمنة داخل المدرسة.	ت	١	٦	٦٠	٧٠	٤,٤٥	٤	كبيرة جداً
تساهم التكنولوجيا الحديثة في تسهيل الاتصال مع أولياء الأمور والطلاب.	ت	٢	٥	٦٢	٦٨	٤,٤٣	٥	كبيرة جداً
توفر التكنولوجيا الحديثة وسائل فعالة للتواصل مع الجهات التعليمية الخارجية.	ت	١	٧	٦٢	٦٧	٤,٤٢	٦	كبيرة جداً
المحور ككل	٠,٧	٠,٧	٥,١	٤٤,٩	٤٨,٦	٤,٤٥	٠,٦٠	كبيرة جداً

يتضح من الجدول (7) أن دور التكنولوجيا الحديثة في تطوير منظومة التواصل والاتصال الإداري ككل لدى مديرات المدارس الثانوية بمدينة الرياض جاء بدرجة كبيرة جداً، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام (4.45) والانحراف المعياري (0.60)، ويضم هذا المحور (6) عبارات، وقد تباينت استجابات أفراد عينة الدراسة حول هذه العبارات، فقد جاءت العبارة رقم (1) "تعزز التكنولوجيا الحديثة كفاءة التواصل بين المديرية ومنسوبات المدرسة" في الترتيب الأول بمتوسط حسابي (4.50) وبدرجة كبيرة جداً، تليها العبارة رقم (2) "تساعد التكنولوجيا الحديثة في تنظيم الاجتماعات

الإدارية عن بُعد بفعالية" بمتوسط حسابي (4.47) وبدرجة كبيرة جداً، وجاءت العبارة رقم (3) "تدعم التكنولوجيا الحديثة مشاركة المعلومات والتقارير الإدارية بسهولة" في الترتيب الثالث بمتوسط حسابي (4.46) وبدرجة كبيرة جداً. وجاء في المرتبة قبل الأخيرة العبارة رقم (5) "تساهم التكنولوجيا الحديثة في تسهيل الاتصال مع أولياء الأمور والطلاب" بمتوسط حسابي (4.43) وبدرجة كبيرة جداً، وفي المرتبة الأخيرة جاءت العبارة رقم (6) "توفر التكنولوجيا الحديثة وسائل فعالة للتواصل مع الجهات التعليمية الخارجية" بمتوسط حسابي (4.42) وبدرجة كبيرة جداً.

وتفسر هذه النتيجة بأن التواصل الداخلي هو أول ما استقر عليه التوظيف التقني داخل المدرسة، حيث تصدرت عبارات التواصل مع المنسوبات وتنظيم الاجتماعات عن بُعد ومشاركة التقارير الإدارية، وهو ما يبرز أثر المنصات الرقمية في سرعة تبادل المعلومات وانتظام التفاعل الإداري. أما ورود التواصل مع الجهات التعليمية الخارجية وأولياء الأمور في المراتب الأخيرة فيكشف عن فرصة قائمة لتحسين التكامل الرقمي بين المدرسة ومحيطها الخارجي. وتتفق هذه النتائج مع دراسة (Widyasari et al. 2025) التي أكدت أن التكنولوجيا تعزز سرعة الاتصال والشفافية في العمل الإداري، ومع دراسة الحراشة والذيابات (2019) التي أشارت إلى أهمية الاتصال التكنولوجي في تحقيق الانسجام التنظيمي، وتتقاطع جزئياً مع دراسة (Jamtsho and Loday 2021) التي أوضحت وجود قصور في تفعيل القنوات الإلكترونية الرسمية.

وفي المقابل جاءت العبارات المتعلقة بالتواصل مع الجهات التعليمية الخارجية وأولياء الأمور والطلاب في المراتب الأخيرة نسبياً، على الرغم من استمرارها ضمن مستوى الموافقة المرتفعة، مما يعكس وجود فرص لتحسين التكامل الرقمي بين المدرسة والبيئات الخارجية. وتتفق هذه النتائج مع دراسة (Widyasari et al. 2025) التي أكدت أن التكنولوجيا تعزز سرعة الاتصال والشفافية في العمل الإداري، ومع دراسة الحراشة والذيابات (٢٠١٩) التي أشارت إلى أهمية الاتصال التكنولوجي في تحقيق الانسجام التنظيمي. كما تتقاطع جزئياً مع دراسة (Jamtsho & Loday 2021) التي أوضحت وجود قصور في تفعيل القنوات الإلكترونية الرسمية، في حين أشارت دراسة (Öznacar & Dericioğlu 2017) إلى استخدام أكثر تقدماً للتكنولوجيا في التواصل مع أولياء الأمور مقارنة بما يظهر في البيئة المدرسية الحالية.

النتائج الخاصة بالسؤال الرابع:

وينص على: "ما معوقات توظيف التكنولوجيا الحديثة في تطوير الأداء الإداري لمديرات المدارس الثانوية بمدينة الرياض؟"

تم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات المحاور الرابع وترتيبها تنازلياً حسب المتوسط.

جدول (8) : التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول معوقات توظيف التكنولوجيا الحديثة في تطوير الأداء الإداري لمديرات المدارس الثانوية بمدينة الرياض

العبارة	لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق بشدة	المتوسط	الانحراف	الترتيب	المستوى
قلة الدعم المالي لتعوق توفير الأدوات التكنولوجية اللازمة.	ت	٠	٠	١١	٥٧	٦٨	١	كبيرة جداً
قصور الدعم الفني للتغلب على التحديات التقنية.	ت	٠	١	١١	٦٠	٦٤	٢	كبيرة جداً
ضعف التدريب على استخدام التكنولوجيا.	ت	٠	١	١٣	٦٣	٦٠	٣	كبيرة جداً
تواجه المديرات تحديات في دمج التكنولوجيا مع العمليات الإدارية التقليدية.	ت	١	٣	٨	٦٧	٥٨	٤	كبيرة جداً
مقاومة التغيير من قبل منسوبات المدرسة يعوق تبني التكنولوجيا.	ت	١	٦	٩	٦٠	٦١	٥	كبيرة جداً
ضعف تحفيز إدارة التعليم على استخدام البرامج التكنولوجية.	ت	٠	٨	١٢	٦٠	٥٧	٦	كبيرة جداً
قصور الوعي بأهمية التكنولوجيا الحديثة.	ت	٠	٩	١١	٦١	٥٥	٧	كبيرة جداً
المتوسط					٤٢٩	٠,٧٥		كبيرة جداً

يتضح من الجدول (8) أن معوقات توظيف التكنولوجيا الحديثة في تطوير الأداء الإداري ككل لدى مديرات المدارس الثانوية بمدينة الرياض جاءت بدرجة كبيرة جداً، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام (4.29) والانحراف المعياري (0.75)، ويضم هذا المحور (7) عبارات، وقد تباينت استجابات أفراد عينة الدراسة حول هذه العبارات، فقد جاءت العبارة رقم (1) "قلة الدعم المالي لتعوق توفير الأدوات التكنولوجية اللازمة" في الترتيب الأول بمتوسط حسابي (4.42) وبدرجة كبيرة جداً، تلتها العبارة رقم (2) "قصور الدعم الفني للتغلب على التحديات التقنية" بمتوسط حسابي (4.37) وبدرجة كبيرة جداً، وجاءت العبارة رقم (3) "ضعف التدريب على استخدام التكنولوجيا" في الترتيب الثالث بمتوسط حسابي (4.33) وبدرجة كبيرة جداً. وجاء في المرتبة قبل الأخيرة العبارة رقم (6) "ضعف تحفيز إدارة التعليم على استخدام البرامج التكنولوجية" بمتوسط حسابي (4.21) وبدرجة كبيرة جداً، وفي المرتبة الأخيرة جاءت العبارة رقم (7) "قصور الوعي بأهمية التكنولوجيا الحديثة" بمتوسط حسابي (4.19) وبدرجة كبيرة.

وتفسر هذه النتيجة بأن العوائق التي تصدرت المحور، وهي قلة الدعم المالي وقصور الدعم الفني وضعف التدريب، عوائق بنيوية تتصل بالبنية التحتية ونظام الإسناد لا بقناعات المديرات أنفسهن. ويؤيد ذلك ورود قصور الوعي

بأهمية التكنولوجيا في المرتبة الأخيرة، وهو ما يعكس نضج الوعي التقني لدى القيادات المدرسية وانتقال المشكلة من مستوى الاقتناع إلى مستوى التمكين والموارد.

وتتفق هذه النتائج مع دراسة المريخي (٢٠٢٣) التي أكدت أن نقص التمويل وضعف التدريب من أبرز معوقات دمج التكنولوجيا في الإدارة المدرسية، كما تنسجم مع دراسة الكثيري وأبو رعيان (٢٠٢٣) التي أشارت إلى أن ضعف الدعم الفني يمثل عائقاً رئيسياً في تفعيل الأنظمة التقنية داخل المدارس. وكذلك تتفق النتائج مع توصيات دراسة العاكوري (٢٠٢٣) التي شددت على أهمية توفير برامج تدريبية مستمرة ودعم البنية التحتية التقنية لتعزيز توظيف التكنولوجيا في الإدارة المدرسية.

التوصيات:

في ضوء نتائج الدراسة يمكن استخلاص التوصيات التالية:

- زيادة الدعم المالي للمدارس الثانوية لتوفير الأجهزة والبرمجيات اللازمة، نظراً لكون محدودية الدعم المالي كانت من أبرز معوقات توظيف التكنولوجيا الحديثة.
- توفير دعم فني مستمر داخل المدارس لمعالجة المشكلات التقنية وتعزيز الاستخدام الفاعل للتكنولوجيا في العمل الإداري.
- تنفيذ برامج تدريبية مستمرة لمديرات المدارس ومنسوباتها لتنمية مهارات توظيف التكنولوجيا الحديثة، استناداً إلى النتائج التي أظهرت أهمية التدريب في تعزيز الاستفادة من التقنيات الرقمية.
- تعزيز الحوافز والمبادرات التنافسية التي تشجع على توظيف التكنولوجيا الحديثة في الممارسات الإدارية المدرسية.
- دمج التكنولوجيا الحديثة في الخطط التشغيلية للمدارس بما يدعم التخطيط الإداري واتخاذ القرار والتواصل الإداري، في ضوء النتائج التي أكدت دورها الإيجابي في تطوير أداء مديرات المدارس الثانوية.

البحوث المقترحة:

- إجراء دراسة حول أثر تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تطوير الأداء الإداري للقيادات المدرسية في مدارس التعليم العام.
- دراسة العلاقة بين الكفايات الرقمية لمديرات المدارس ومستوى فاعلية الأداء الإداري في البيئة المدرسية.
- إجراء دراسة مقارنة بين المدارس الحكومية والأهلية في مستوى توظيف التكنولوجيا الحديثة في العمليات الإدارية.
- دراسة أثر برامج التنمية المهنية التقنية في تنمية مهارات القيادة الرقمية لدى مديرات المدارس.
- دراسة العلاقة بين البنية التحتية الرقمية في المدارس وكفاءة الأداء الإداري للقيادات المدرسية.

- بناء نموذج مقترح للقيادة المدرسية الرقمية في ضوء متطلبات التحول الرقمي ومستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030.

- دراسة الفروق في تقديرات مديرات المدارس الثانوية لدور التكنولوجيا الحديثة في تطوير الأداء الإداري تبعاً لمتغيري سنوات الخبرة والمؤهل الأكاديمي، باستخدام أساليب الإحصاء الاستدلالي.

قائمة المراجع:

البشر، سعود غسان أحمد، والقحيز، خالد محمد، والشهري، أحمد بن جابر، والرويتع، عبدالإله بن عبد الله، والشمري، عبد الله بن فرحان فياض. (2024). تصورات طلاب الدراسات العليا حول خصخصة التعليم العام في المملكة العربية السعودية: دراسة نوعية. *المجلة التربوية لكلية التربية بسوهاج*.

<https://doi.org/10.21608/edusohag.2024.297650.1499.407-379>, (124)124

البشر، سعود وحمد، رهن. (٢٠٢٤). التحول الرقمي ودوره في جودة العملية التعليمية لمعلمات المرحلة الابتدائية في مدينة الرياض. *مجلة العلوم التربوية والنفسية*، ٨(٩). ٣٨-٥٢.

التميمي، فواز فارس، والجندي، نبيل حبرين. (2023). متطلبات استخدام التعليم الإلكتروني في مدارس الجمعية الخيرية الإسلامية في فلسطين من وجهة نظر المعلمين. *Journal of Education College Wasit University*.

<https://doi.org/10.31185/edu.vol53.iss1.3706>. 518-497، (1)53

جاد، مها يحيى. (2024). دور التحول الرقمي في تطوير إدارة المؤسسات التعليمية. *مجلة كلية التربية، جامعة بورسعيد*.
الحارثي، ريم عوض، ومديني، منال إبراهيم عبد الله. (2022). درجة ممارسة مديرات مدارس الطفولة المبكرة للثقافة الرقمية بمدينة الطائف. *المجلة العلمية لتربية الطفولة المبكرة*، 1(3)، 36-71.

الحراشة، محمد، والذيابات، علي. (2019). دور تكنولوجيا المعلومات في تحسين الأداء الإداري. *مجلة جامعة النجاح*، 35(4)، 509-534.

الحربي، حمدان دخيل الله. (2013). مهام ومسؤوليات القيادات المدرسية نحو استخدام التقنيات الحديثة. *المجلة العربية للعلوم الاجتماعية الصادرة من المؤسسة العربية للاستشارات*، ٤ (٢)، ٣١٥-٣٤٠.

الحربي، فهد أحمد. (2023). أثر التطوير الإداري في رفع جودة التعليم. *المجلة العربية للتعليم*، 29(4)، 101-119.

الحمدان ربيعة (2020). الاتجاه نحو التربية الرقمية الواقع-الطموح من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية للمدارس الثانوية. *مجلة كلية الاقتصاد للبحوث العلمية، جامعة الأزوية*، 1(6)، 1-14.

الرمثي، سعد ولزهر، نوضاء. (٢٠٢٢). تصور مقترح لتطوير أداء إدارات التعليم في ضوء معايير النموذج الأوروبي للتميز، *مجلة كلية التربية للعلوم التربوية جامعة عين شمس*. ٤٦(٤). ١٠٨-٤٥.

- زهران، إيمان. (2017). دور الإدارة المدرسية في تطوير أداء معلمي مدارس التعليم الثانوي العام على ضوء مدخل إدارة الوقت. *مجلة العلوم التربوية*، 25 (3، ج1)، 68-121.
- الزهراني، رحمة عطية. (٢٠٢٣). دور قنوات الاتصال الحديثة في زيادة فاعلية مركزية التعاميم والقرارات في إدارات التعليم: تصور مقترح، *المجلة العربية للعلوم النفسية والتربوية*، ٧ (٣١)، ٢٢١-٢٥٠.
- الزهراني، عبدالعزيز صالح. (٢٠٢٠). دور التخطيط الإستراتيجي في تحسين أداء إدارات التعليم العام بمنطقة مكة المكرمة في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠، *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية*، ٤ (١)، ١٥٨-١٨٤.
- السبيعي، خالد والسبيعي، فهد. (٢٠٢٣). متطلبات تطوير أداء مديري التعليم بالمملكة العربية السعودية في ضوء التفكير الإستراتيجي، *المجلة العربية للعلوم النفسية والتربوية*، ٧ (٣٤)، ٣٢١-٣٢٧.
- سليم، دعاء. (2021). تفعيل المشاركة المجتمعية في مدارس التربية الفكرية في مصر. *بحوث*، 1 (3)، 175-197.
<https://doi.org/10.21608/buhuth.2021.63226.1068>
- الشريف، إيمان فهد فايز. (2023). المواطنة الرقمية: دراسة تحليلية للمفهوم. *المجلة الأكاديمية للأبحاث والنشر العلمي*، 4 (46)، 201-223.
<https://doi.org/10.52132/ajrsp/v4.46.8.223-201>
- شهاب، لبنى محمود عبد الكريم. (2023). إستراتيجية مقترحة لتحقيق الدمج الرقمي لمعلمي المدارس المصرية الحكومية على ضوء مدخل الرشاقة التنظيمية. *مجلة دراسات تربوية واجتماعية*، 29 (4.1)، 83-180.
<https://doi.org/10.21608/jsu.2023.305636>
- الشهري، رحاب حيدر علي. (2023). دور الإدارة المدرسية في تحقيق الاندماج المدرسي في التعليم عن بُعد لدى طالبات المرحلة الثانوية بالرياض. *International Journal of Learning Management Systems*، ١١ (٣).
- الضبعان، شلاش. (2016). *إستراتيجية مقترحة لتطوير أداء الجامعات السعودية الناشئة في ضوء المعايير العالمية للتميز المؤسسي* [رسالة دكتوراه غير منشورة]. جامعة أم القرى.
- الغازمي، أمل بنت محمد أرشيد. (2022). تصور مقترح لتفعيل قيم المواطنة لدى طالبات المرحلة الثانوية بمنطقة الأحمدية التعليمية في ضوء التحديات العالمية. *مجلة دراسات تربوية واجتماعية*، 28 (12.2)، 107-148.
<https://doi.org/10.21608/jsu.2022.295759.148>
- العاكوري، سعاد عبد الله. (2023). دور تكنولوجيا المعلومات في تحسين الأداء الإداري. مؤتمر العلوم التربوية والنفسية.
- العتيبي، سعد جزاء. (2013). دور التطوير التنظيمي في تحقيق التنمية الإدارية. *المجلة المغربية للإدارة المحلية*، (113)، 112-125.

العتيبي، نوف مناح. (2023). آليات مقترحة لتفعيل دور المدرسة الثانوية في تحسين جودة الحياة المدرسية لدى الطلبة في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية 2030. *مجلة البحث العلمي في التربية*، 24(2)، 1-38.

<https://doi.org/10.21608/jsre.2023.203808.1553>

العتيبي، وضاح حباب. (2023). واقع دعم الأسر السعودية للتعليم عن بُعد والتحديات التي واجهتها في ظل الكوارث والأزمات (جائحة كورونا COVID-19 أنموذجاً). *مجلة العلوم النفسية والتربوية*، 7(16)، 20-43.

<https://doi.org/10.26389/ajsrp.h131222>

العرسان، فلاح. (2024). كيفية تأثير التكنولوجيا الحديثة على الصحة النفسية للأفراد. *مجلة النخبة للدراسات والأبحاث*، 2(51)، 47-56.

العمري، محمد عبد الله سعيد. (2025). دور الحوسبة السحابية في التعليم. *المجلة الدولية للحاسبات والمعلوماتية*، 4(3)، 1-15.

العنزي، سعود محمد. (2022). الأساليب الحديثة في تحسين الأداء الإداري. *مجلة الإدارة التربوية*، 18(2)، 45-62.

العيسي، متعب عبد الله متعب. (2023). اتجاهات معلمي ومعلمات الحاسب الآلي نحو استخدام منصة مدرستي في التدريس بمحافظة المخواة. *مجلة المناهج وطرق التدريس*، 2(10)، 110-124.

<https://doi.org/10.26389/ajsrp.y300523>

الغامدي، محمد. (٢٠٢٢). المدرسة الذكية: تصور مقترح لدمج التقنية في التعليم العام بالمملكة العربية السعودية. *مجلة رؤية تربوية مستقبلية*، ٩(٣)، ١٠١-١٢٥.

القرني، محمد بن سالم بن سعد. (2018). احتياجات التنمية المهنية الذاتية لمعلمي المرحلة الابتدائية بمدينة الرياض.

مجلة التربية، 37(177)، 343-399. <https://doi.org/10.21608/jsrep.2018.27073>

قصصقي، حلوة جبر. (2024). دور مديري المدارس في توظيف التكنولوجيا الحديثة في العملية التعليمية داخل الخط الأخضر. *مجلة المعهد العالي للدراسات النوعية*، 6(4)، 1885-1916.

<https://doi.org/10.21608/hiss.2024.340138>

الكثيري، جميلة، وأبو رعيان، سحر. (2023). واقع ممارسات مديرات المدارس لمعايير جودة التعليم الإلكتروني. *المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية*، 33(3)، 151-185.

المحمودي، محمد. (2019). *مناهج البحث العلمي*. صنعاء: دار الكتب.

المريخي، مشاعل بنت هزاع. (2023). تحسين الأداء الإداري لمديرات المدارس في ضوء الذكاء الاصطناعي. *مركز جزيرة العرب*، 2(17)، 66-95.

المطيري، نورة عبد الله. (٢٠٢١). الكفاءة الإدارية وتطوير الأداء المؤسسي. *المجلة السعودية للإدارة*، ٣٣(١)، ٧٧-٩٥.

المنيع، حمد بن إبراهيم. (2024). واقع الحوكمة في مدارس التعليم الأهلي الثانوي من وجهة نظر مديريها بمدينة الرياض. مجلة كلية التربية في العلوم التربوية، (1)48، 50-17.

<https://doi.org/10.21608/jfees.2024.354450>

وزارة التعليم. (2024). إدارة البيانات التعليمية عبر التكنولوجيا السحابية. <https://moe.gov.sa/cloud-education-data>

الوزرة، عبد الله والمطيري، عبد الله. (٢٠٢٣). الاعتماد المدرسي مفاهيم وتجارب، الرياض: جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية.

Alkhabayba, R. A. M. (2023). The degree of effectiveness of blended learning in teaching mathematics to students of the first three grades: Teachers' point of view. *Dirasat: Educational Sciences*, 50(4), 123-136. <https://doi.org/10.35516/edu.v50i4.992>

Almalki, A. (2022). Artificial intelligence in educational leadership: Opportunities and challenges. *Educational Technology Journal*, 34(2), 115-130.

Alsalem, M. A. (2017). The status of teachers' application of virtual reality in the schools of deaf and hard of hearing programs in Saudi Arabia. *Journal of Educational & Psychological Sciences*, 18(3), 477-506. <https://doi.org/10.12785/jeps/180316>

Alshammri, F. S., & Alenezi, A. K. (2021). Creative leadership and its relationship to thinking styles among Saudi university leaders. *International Journal of Education and Practice*, 9(2), 340-353. <https://doi.org/10.18488/journal.61.2021.92.340.353>

Batan, A. (2023). *Opportunities and challenges of cloud computing in developing countries*. ResearchGate.

Bond, M. (2020). Schools and emergency remote education during the COVID-19 pandemic: A living rapid systematic review. *Asian Journal of Distance Education*, 15(2), 191-247. <https://doi.org/10.5281/zenodo.4425683>

Fahimirad, M., & Kotamjani, S. (2018). A review on application of artificial intelligence in teaching and learning in educational contexts. *International Journal of Learning and Development*, 8(4), 106-118.

- Ghavifekr, S., & Rosdy, W. A. W. (2019). Planning with technology: How AI tools can transform school management. *International Journal of Educational Management*, 33(5), 803–816.
<https://doi.org/10.1108/IJEM-09-2018-0282>
- Jamtsho, N., & Loday, D. (2021). Impact of technology on school leadership at Jakar Higher Secondary School, Bumthang. *Asian Journal of Education and Social Studies*, 21(4), 10–21.
<https://doi.org/10.9734/ajess/2021/v21i430513>
- Nguyen, T., ElSayary, A., & Mao, Y. (2024). The roles of AI and educational leaders in AI-assisted administrative decision-making. *The Australian Educational Researcher*, 51(2), 123–145.
- Ouma, R. O. (2019). Information and communication technology in education: A critical analysis and reflections. *Texila International Journal of Academic Research*, 6(2), 131–139.
- Öznacar, B., & Dericioğlu, S. (2017). The role of school administrators in the use of technology. *Eurasia Journal of Mathematics, Science and Technology Education*, 13(1), 253–268.
<https://doi.org/10.12973/eurasia.2017.00615a>
- Raj, P., & Buyya, R. (2023). *Cloud computing: Principles and paradigms* (2nd ed.). Wiley.
- Smith, L., & Johnson, R. (2020). Data-driven decision making in schools using AI systems. *Journal of Educational Administration*, 58(1), 44–59. <https://doi.org/10.1108/JEA-03-2019-0051>
- Trust, T., & Whalen, J. (2020). Should teachers be trained in emergency remote teaching? Lessons learned from the COVID-19 pandemic. *Journal of Technology and Teacher Education*, 28(2), 189–199. <https://doi.org/10.70725/307718pkpjuu>
- UNESCO. (2021). *Technology in education: A tool on the rise*. United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization. <https://www.unesco.org>
- Widyasari, E., Harsono, Suyatmini, & Al-Amin. (2025). The role of information technology in improving school administration management. *International Journal of Social and Education (INJOSEDU)*, 2(2), 626–643.
- Yusuf, M. O. (2020). Availability and utilization of ICT facilities for effective school administration in Gombe State, Nigeria. *ATBU Journal of Science, Technology and Education*, 8(1), 45–59.