

## فَعَوِّقَاتِ تَطْبِيقِ قَائِدَاتِ مَدَارِسِ الْمَرْحَلَةِ الْمَتَوَسِّطَةِ لِمُبَادَرَةِ التَّخَوُّلِ نَحْوِ التَّعَلُّمِ الرَّقْمِيِّ

### The obstacles faced by the middle school leaders who apply The Initiative of Transition Towards Digital Learning

#### المُلخَص

هدفت الدِّراسة إلى تسليط الضوء على فَعَوِّقَاتِ تَطْبِيقِ قَائِدَاتِ الْمَدَارِسِ الْمَتَوَسِّطَةِ لِمُبَادَرَةِ التَّخَوُّلِ نَحْوِ التَّعَلُّمِ الرَّقْمِيِّ مِنْ وَجْهَةِ نَظَرِ قَائِدَاتِ الْمَدَارِسِ الْمَتَوَسِّطَةِ، وَتَحْدِيدِ دَرَجَةِ الْإِسْتِجَابَةِ لِقَائِدَاتِ الْمَدَارِسِ الْمَتَوَسِّطَةِ لِفَعَوِّقَاتِ تَطْبِيقِ مِبَادَرَةِ التَّخَوُّلِ نَحْوِ التَّعَلُّمِ الرَّقْمِيِّ وَفَقْمًا لِلْمَتَغْيِرَاتِ (سِنَوَاتِ الْخِبْرَةِ، حِجْمِ الْمَدْرَسَةِ). تَمَّ اسْتِخْدَامُ الْمَنْهَجِ الْوَصْفِيِّ الْمَسْحِيِّ لِتَحْقِيقِ أَهْدَافِ هَذِهِ الدِّرَاسَةِ، وَالِاسْتِثْبَاتِ أَدَاةً لِلدِّرَاسَةِ، وَالَّتِي تَمَّ تَوْزِيعُهَا عَلَى مَجْتَمَعِ الدِّرَاسَةِ الْمَكْوُونِ مِنْ جَمِيعِ الْقِيَادَاتِ الْمَدْرَسِيَّةِ لِلْمَدَارِسِ الْمَطْبِقَةِ لِمِبَادَرَةِ التَّخَوُّلِ نَحْوِ التَّعَلُّمِ الرَّقْمِيِّ بِمَدِينَةِ الرَّيْبَاضِ، وَالْبَالِغِ عِدَدِهِنَّ (٢٥) قَائِدَةً. أَظْهَرَتِ نَتَائِجُ الدِّرَاسَةِ أَنَّ فَعَوِّقَاتِ تَطْبِيقِ قَائِدَاتِ الْمَدَارِسِ الْمَتَوَسِّطَةِ لِمِبَادَرَةِ التَّخَوُّلِ نَحْوِ التَّعَلُّمِ الرَّقْمِيِّ جَاءَتْ بِدَرَجَةِ مَتَوَسِّطَةٍ، وَمَتَوَسِّطِ حِسَابِي بَلِغِ (٣,٦٨١). لَا تَوْجِدُ فُرُوقَ ذَاتِ دَلَالَةٍ إِحْصَائِيَّةٍ عِنْدَ مَسْتَوَى الدَّلَالَةِ ٠,٥، بَيْنَ مَتَوَسِّطَاتِ اسْتِجَابَاتِ قَائِدَاتِ الْمَدَارِسِ الْمَتَوَسِّطَةِ لِفَعَوِّقَاتِ تَطْبِيقِ مِبَادَرَةِ التَّخَوُّلِ نَحْوِ التَّعَلُّمِ الرَّقْمِيِّ وَفَقْمًا لِعِدَدِ سِنَوَاتِ الْخِبْرَةِ، وَحِجْمِ الْمَدْرَسَةِ. بِنَاءً عَلَى هَذِهِ النَتَائِجِ أَوْصَتِ الْبَاحِثَةُ بَعْدَ مِنْ التَّوَصِيَّاتِ لِلْحَدِّ مِنْ فَعَوِّقَاتِ تَطْبِيقِ قَائِدَاتِ الْمَدَارِسِ الْمَتَوَسِّطَةِ لِمِبَادَرَةِ التَّخَوُّلِ نَحْوِ التَّعَلُّمِ الرَّقْمِيِّ.

#### الكلمات المفتاحية:

مفعوقات، القيادة المدرسية، المدارس المتوسطة، مبادرة، التحول، التعلم الرقمي.

أمل ابراهيم الظفر  
Amal Aldhafar  
باحثة - المملكة العربية السعودية  
amalaldhafar@gmail.com

\* الباحث الرئيس

تاريخ الاستلام: ٢٠٢٠/٦/٢

تاريخ القبول: ٢٠٢١/١/٢٧

**Abstract**

This study aims at identifying the obstacles faced by the middle school leaders when they apply The Initiative of Transition Towards Digital Learning as well as determining the degree of responses of middle school leaders to these obstacles according to variables such as; (years of experience and school size). In order to achieve the objectives of this study, the descriptive method and the questionnaire method were used. The above methods were applied and distributed amongst the (25) school leaders who applied The Initiative of Transition Towards

Digital Learning. The study concluded that obstacles of the application of middle school leaders to The Initiative of Transition Towards Digital Learning were moderate in difficulty, with the average of (3.681). There were no statistically significant differences at the level of significance (0.05) between the average responses of the leaders of the middle schools to the obstacles of Applying the Initiative of Transition Towards Digital Learning according to the number of years of experience and the size of the school. Based on the results of this the study, the researcher recommends a number of things to overcome the obstacles of applying the leaders of the middle schools of The Initiative of Transition Towards Digital Learning.

**Keywords:**

Obstacles, The Middle School, School Leadership, The Initiative, Transition, Digital Learning.

نحو التعلّم الرقّمي لرفع مستوى التعليم واستراتيجياته وأساليبه وأنماطه التدريسية إلى مستويات متقدمة. ويركز هذا التحوّل على تحسين مستوى الخدمة المقدمة للطالب كونه أساس العملية التربوية والتعليمية. وبذلك أصبح توجه النظام التعليمي نحو التحوّل الرقّمي أمرًا ضروريًا وملخيًا، لمواكبة الدول المتقدمة في مجال التعليم.

وقد أكد الجبوري (٢٠١٥) في دراسته على الدور الكبير للقيادات المدرسية في العملية التعليمية. إذ تسعى هذه القيادات بكل جهد في استخدام أحدث ما تم التوصل إليه في مجال تقنيات التعليم لضمان جودة ما يتم تقديمه في المدرسة. وفي عصرنا هذا أصبح من الأولى التحوّل نحو استخدام التقنيات في التعليم، إذ أصبح من الضرورة استخدامها، والنظر إليها بشكل شامل، وأكثر عمقًا بحيث يكون التحوّل نحو الرقمنة في التعليم جزءًا لا يتجزأ من العملية التعليمية.

إنّ التعلّم الرقّمي رغم مزاياه وما يحققه من عوائد في تحسين مستوى الأداء وجوده المخرجات التعليمية إلا أنّه لم يتلقى الاهتمام الكافي من قِبَل المسؤولين والمهتمين بالتعليم كما أشار الرشدي في دراسته (٢٠١٦)، بالإضافة إلى أنّه لم يزل الحظ الوافر من تطبيق للاستراتيجيات المفترض استخدامها لتفعيل دوره بالشكل الصحيح. لذا كرست وزارة التعليم جهودها لتنفيذ مبادرة التحوّل نحو التعلّم الرقّمي وفق أسس تنظيمية عبر الانتقال في تنفيذ التحوّل بشكل تدريجي مراعية بذلك احتمالية العوائق التي قد تمر بها القيادات المدرسية أثناء تطبيق المبادرة في هذه المرحلة.

ولأهمية هذا التوجه في التعليم بالنسبة للمعلمين كما أشار الحرمان وجروان وحامدة (٢٠١٥) في دراستهم إلى أنّ آراء المعلمين نحو توظيف التعلّم الإلكتروني كانت إيجابية، مما يؤكد على دورها الفاعل في العملية التعليمية، ولما يبني على هذا المبادرة من توقعات عالية حول عوائد تطبيقها في الميدان التربوي كأولى مبادرات التحوّل المنفذة من قِبَل وزارة التعليم، ولحدثة المبادرة وكونها في طور التجريب، رأيت الباحثة ضرورة الاهتمام بدراسة أبعاد تطبيقها، وما ينشأ خلال ذلك من صعوبات ومُعقّفات تواجه قائدة المدرسة. ونظرًا لعدم وجود دراسات سابقة حول هذا الموضوع على حد علم الباحثة، سعت الدّراسة الحالية للتعرف على مُعقّفات تطبيق قائدات مدارس المرحلة المتوسطة لمبادرة التحوّل نحو التعلّم الرقّمي.

**أهداف الدراسة:**

سعت الدّراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

١. معرفة مُعقّفات تطبيق قائدات المدارس المتوسطة لمبادرة التحوّل نحو التعلّم الرقّمي من وجهة نظرهن.
٢. تحديد درجة استجابة قائدات المدارس المتوسطة لمُعقّفات تطبيق مبادرة التحوّل نحو التعلّم الرقّمي وفقًا لمتغيري (سنوات الخبرة، حجم المدرسة).

**المقدمة:**

يشهد العصر الحالي تغيرات جذرية متأثرة بما تواجهه المجتمعات من تطورات على مختلف النواحي، ولا سيما من الناحية التقنية، فكان لزامًا أن تسعى المؤسسات والمنظمات باختلافها إلى مواكبة هذا التطور، مما استوجب التجديد في المؤسسات التربوية بما يتوافق مع التطور التكنولوجي في الواقع الفعلي من وزارة التعليم في المملكة العربية السعودية توفير طرق إبداعية لتحويل التعليم من الشكل التقليدي القديم إلى شكل أكثر تقدّمًا وتطورًا من الناحية التقنية لتتوافق مع رؤية المملكة العربية السعودية (٢٠٣٠) وتنفيذًا لبرنامج التحوّل الوطني (٢٠٢٠) الهادف إلى تحسين وتطوير العمل الحكومي، ووضع حجر الأساس للبنية التحتية لتحقيق ما تطمح إليه الرؤية (الخطة التنفيذية لبرنامج التحوّل الوطني، ٢٠١٨).

لهذا السبب بادرت وزارة التعليم بتحقيق الكفاءة والفاعلية بالارتقاء بمستوى الخدمات المقدم للمستفيدين كخطوة للوصول إلى مستقبل واعد وتنمية مستدامة، لذا تم تكليف مجلس الشؤون الاقتصادية والتنمية من قبل مجلس الوزراء لتنفيذ هذه الرؤية وبناءً على ذلك تم إطلاق مبادرة التحوّل نحو التعلّم الرقّمي (بوابة المستقبل) كأحد مبادرات وزارة التعليم للتحوّل الوطني (٢٠٢٠)؛ لأجل خلق بيئة دراسية تفاعلية محفزة تقدم التعليم بشكل إلكتروني مقدمة بها نموذجًا تعليميًا مختلفًا (شركة تطوير لتقنيات التعليم، ٢٠١٨).

وللتحوّل الرقّمي أثرٌ بالغٌ في التعليم، وتؤكد الدراسات والبحوث التي تُثبت فاعلية التعلّم الرقّمي الإلكتروني وتأثيره الإيجابي على المعلم والطالب كدراسة صلاح الدين (٢٠١٨) التي تؤكد على دور التقنيات الحديثة في العملية التعليمية في تحسين مستوى تحصيل الطلبة وميولهم العلمية واستيعابهم للمحتوى الدراسي وعلاقتهم بأساتذتهم. ولقائدة المدرسة دورٌ مهمٌ في تفعيل التحوّل الرقّمي داخل المدرسة بالشكل الصحيح، ووقد أكدته دّراسة الزهراني (٢٠١٤) إذ أكدت على الدور الفاعل للقادة التربويين في تفعيل التعلّم الإلكتروني له أثرٌ في نجاح هذا التعلّم.

وقد برزت أهمية الدّراسة من أهمية دور القيادات المدرسية في تنفيذ عملية التحوّل ورفع معدل نجاحها. ونظرًا لحدثة برنامج التحوّل الرقّمي وتطبيق المبادرة بإطلاق البوابة في المدارس فمن المتوقع أن تواجه القائدات مشاكل وعقبات أثناء التنفيذ خصوصًا في المراحل التجريبية التي تهدف لمعرفة أهم الصعوبات لتذليلها مستقبلًا، لذا رأيت الباحثة ضرورة البحث حول أهم المُعقّفات التي تواجه قائدات المدارس المتوسطة في تطبيق مبادرة التحوّل نحو التعلّم الرقّمي من خلال (بوابة المستقبل).

**مشكلة الدراسة:**

إنّ التوجهات الحديثة للدولة وفق رؤية (٢٠٣٠) تهدف للتحوّل إلى مجتمع حيوي رقمي بتوفير الخدمات الرقمية لجميع مواطني المملكة العربية السعودية في شتى المجالات لتحسين جودة وأسلوب الحياة، تبع ذلك التحوّل

## أهمية الدّراسة:

- إنّ التوجه التقني في التعليم يعد ضرورة ملحة كما أكدته الدراسات والمراجع باعتباره خطوة مهمة لتجويده، وتنبع أهمية الدّراسة كالتالي:
- من الناحية النظرية:

  1. زيادة المعرفة النظرية حول مبادرة التّخوّل نحو التعلّم الرقمي.
  2. توضيح أهمية مبادرات التّخوّل الرقمي ودورها في التعليم.

- من الناحية التطبيقية:

  1. مواكبة التوجهات العالمية نحو بناء النظم الرقمية، ومسايرة التطور الهائل في مجال التقنية.
  2. تجاوز الطرق التقليدية السائدة في التعليم واستحداث طرق جديدة في ظل المناخ الرقمي الذي يعيشه العالم اليوم.
  3. تساعد هذه الدّراسة في تطوير وسائل وأساليب لتكوين اتجاهات إيجابية للقيادات نحو التّخوّل الرقمي في المدارس.
  4. تساعد الباحثين على الاستفادة من نتائج وتوصيات الدّراسة، والتي يتوقع أن تكون على قدر كبيرٍ من الأهمية.

## أسئلة الدّراسة:

- تهدف الدّراسة للإجابة عن الأسئلة التالية:

  1. ما مُعقّبات تطبيق قيادات المدارس المتوسطة لمبادرة التّخوّل نحو التعلّم الرقمي من وجهة نظرهن؟
  2. ما الفروق بين متوسطات استجابات قيادات المدارس المتوسطة لمُعقّبات تطبيق مبادرة التّخوّل نحو التعلّم الرقمي وفقاً لمتغيري: (سنوات الخبرة، حجم المدرسة)؟

## حدود الدّراسة:

- الحدود الموضوعية: ركزت الدّراسة على التعرف على مُعقّبات تطبيق مبادرة التّخوّل نحو التعلّم الرقمي المتمثل (بوابة المستقبل) المنفذة من قبل وزارة التعليم بأبعادها الثلاثة الإداري والفني والمالي.
- الحدود الزمانية: تم تطبيق هذا الدّراسة خلال الفصل الدراسي الثاني للعام الدراسي ١٤٣٩/١٤٤٠هـ.
- الحدود المكانية: تم تطبيق هذه الدّراسة على المدارس المتوسطة المنفذة لمبادرة التّخوّل نحو التعلّم الرقمي (بوابة المستقبل) بمدينة الرياض، والبالغ عددها (٢٥) مدرسة وقت إعداد الدّراسة.
- الحدود البشرية: تم التطبيق على جميع قيادات المدارس المتوسطة المنفذة لمبادرة التّخوّل نحو التعلّم الرقمي (بوابة المستقبل) بمدينة الرياض، والبالغ عددهم (٢٥) قائدة وقت إعداد الدّراسة.

## مصطلحات الدّراسة:

- المُعقّبات (Obstacles):
- التعريف الاصطلاحي: "مجموعة من العوامل التي يؤدي وجودها إلى التأثير على عملية التدريس أو يقلل من فاعليتها وكفاءتها" (مخامرة، ٢٠١٨، ٥).
- التعريف الإجرائي: كل ما تعاني منه قيادات المدارس المتوسطة من قصور أو خلل أو تصرف يُعيق تطبيق مبادرة التّخوّل نحو التعلّم الرقمي من خلال (بوابة المستقبل)، ويؤثر سلباً على نجاحها.
- التعلّم الرقمي (Digital Learning):
- التعريف الاصطلاحي: "هو التعلّم الذي يحدث في بيئة رقمية تعتمد على استخدام الوسائط الإلكترونية وتستهدف إيجاد بيئة تفاعلية غنية بالتطبيقات المعتمدة على تقنيات الحاسب والإنترنت لإحداث التعلّم المطلوب، وتقديم المحتوى، وما يتضمنه من أنشطة ومهارات واختبارات، وتحقيق الأهداف التعليمية المنشودة" (الراشد، ٢٠١٨، ٣).
- التعريف الإجرائي: هو التطبيق النوعي للوسائل والاستراتيجيات الإلكترونية المتاحة لخلق بيئة جاذبة للتعلّم تحقق الأهداف التعليمية المطلوبة بأفضل طريقة ممكنة.
- مبادرة التّخوّل نحو التعلّم الرقمي (The Initiative of Transition Towards Digital Learning):

## (Digital Learning):

- التعريف الإجرائي: مبادرة وزارة التعليم لتطبيق التّخوّل الرقمي في المدارس، وهي إحدى برامج التّخوّل الوطني (٢٠٢٠) والمتمثلة في (بوابة المستقبل).
- بوابة المستقبل:
- التعريف الإجرائي: هو برنامج أطلقته وزارة التعليم كأولى مبادرات التّخوّل نحو التعلّم الرقمي في المدارس ويهدف لتفعيل دور التقنية في التعليم لرفع فاعليتها وكفاءتها وجودتها، وجعل التعلّم أكثر إمتاعاً للطلاب، عن طريق تحفيز الاستخدام الإيجابي للتقنية لدى الطلاب.

## الإطار النظري والدراسات السابقة

### أولاً: الإطار النظري:

1. مفهوم القيادة المدرسية (School leadership): دور القائد المدرسي في المدرسة يظهر بشكل فاعل عند قدرته على توضيح رسالة التعليم وما تحمله من ثقافة تربوية لجميع العاملين في المدرسة، وحملهم على إدراك الأولويات والاستراتيجيات التي يستطيع من خلالها تحقيق رؤية ورسالة المدرسة، وتمكنه من حل المشكلات واتخاذ القرارات الأنسب لمدرسته (عبوي، ٢٠١٠). وقد عرّف عامر والمصري (٢٠١٣، ٨٤) القائد المدرسي بأنه: "القائد الذي يتبع أسلوب حل المشكلات في الإدارة التعليمية، ويعمل على تقوية الروابط والصلات بين المدرسين والآباء والطلاب والمجتمع، ويعمل على إدارة الفريق، ويخطو به نحو الأمان لتحقيق جودة التعليم".

### ٢. مفهوم التعلّم الرقمي (Digital Learning):

- يساعد التعلّم الرقمي بمختلف أشكاله وأنواعه إلى مساعدة المعلم في إدارة العملية التعليمية وتيسيرها للطلاب. ومن المفاهيم المطروحة للتعلّم الرقمي ما ذكرته الزهراني (٢٠١٨، ١١٣) بأنه: "نظام تعلّم يعتمد على استخدام شبكة الإنترنت، وتوظيف عناصر الوسائط المتعددة، بطريقة تتيح التفاعل بين المتعلمين والقائمين على العملية التعليمية مع بعضهم البعض، والتفاعل مع المحتوى في الوقت والمكان المناسبين، بطريقة متزامنة أو غير متزامنة"، ويعرفه باكي وميرجورن وأكثبي (BAKI, BIRGOREN & AKTEPE, 2018, 2) بأنه: "الاستفادة من تقنيات الاتصالات السلكية واللاسلكية لتوصيل المعلومات في أنشطة التعليم والتدريب".

- ويعتمد التعلّم الرقمي على بيئته متكاملة تقدم التعلّم عن طريق أدوات إلكترونية بشكل كامل، وهو ما يفتقده الوسط التعليمي حالياً، وترى الباحثة أنّ بيئة التعلّم المطبقة حالياً في مدارس التعليم العام السعودية قائمة على التعلّم المدمج أو المتمازج، والذي يعرفه أبو موسى والصوص (٢٠١٤، ٩) بأنه: "التعلّم الذي يمزج ما بين كل من: التعلّم الإلكتروني والتعلّم التقليدي، والتعلّم المبني على الاتصال بشبكة الإنترنت والتعلّم وجهاً لوجه، والتعلّم القائم على الاتصال المتزامن والتعلّم القائم على الاتصال اللامتزامن".

### ٣. مبادرة التّخوّل نحو التعلّم الرقمي - بوابة المستقبل (The Initiative of Transition Towards Digital Learning):

- تهدف وزارة التعليم بالتعاون مع شركة TETCO المنفذة للمبادرة من خلال بوابة المستقبل إلى رفع مستوى العملية التعليمية ونقلها إلى مرحلة جديدة غير تقليدية. كما تسعى إلى توسيع البيئة التعليمية لتشمل المدرسة والمنزل والبيئة من حوله. وبذلك يكتسب العديد من المهارات الشخصية التي تجعله جاهزاً لسوق العمل.

### مراحل تطبيق مبادرة (بوابة المستقبل):

- بدأت المرحلة الأولى لتطبيق المبادرة فعلياً في العام الدراسي (١٤٣٨-١٤٣٩) حيث تم اختيار (٣١٠) مدرسة في (٧) مناطق تعليمية للفصل الدراسي الأول والثاني من العام الدراسي. ويفترض البدء في المرحلة الثانية في العام الدراسي (١٤٣٩-١٤٤٠) بإضافة (١٥٨٣) مدرسة في (٩) مناطق تعليمية جديدة، وبالتالي يصبح الإجمالي (١٨٩٣) مدرسة في (١٦) منطقة، إلا أنه لم يتم البدء في هذه المرحلة إلى وقت كتابة هذه الدّراسة. ثم تأتي المرحلة الثالثة في العام الدراسي (١٤٤٠-١٤٤١) حيث سيكون التطبيق على باقي مدارس التعليم السعودية.

### ثانياً: الدراسات السابقة:

- من خلال مراجعة الباحثة للدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدّراسة، لم تجد (على حد علم الدارسة) دّراسة تناولت "المُعقّبات التي تواجه

٢. ميل الأساتذة الجامعيين إلى التعليم التقليدي.
٣. اعتقاد الأستاذ الجامعي بأن التعليم الإلكتروني يلغي دوره في التدريس.
٤. قلة عدد الأجهزة والحواسيب.
٥. ضعف تبادل الخبرات حول تطوير أساليب التعليم الإلكتروني بين الجامعات.

كما توصلت الدراسة إلى وجود فروق دالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حسب متغير نوع التعليم (تقليدي، مفتوح) لصالح التعليم المفتوح، في حين لم توجد فروق دالة إحصائية حسب متغير (الجنس، والكلية، والتخصص).

#### ثانياً: الدراسات الأجنبية:

١. دراسة شبنسكي (Shebansky, 2018) بعنوان: تبني التعلّم المدمج في تعلم اللغة الإنجليزية كلغة ثانية (ESL): العقبات والمبادئ التوجيهية.

هدفت هذه الدراسة إلى دراسة العوامل الأكثر تأثيراً على المعلمين في تبني التعليم المدمج في أوضاع مختلفة لتعلّم اللغة الإنجليزية كلغة ثانية. وقد تم تطبيق الدراسة في إطار الجامعة. واعتمدت الدراسة على أساليب البحث النوعي والكمي باستخدام استطلاع لعدد (٤٨) مدرّساً لتعليم اللغة الإنجليزية كلغة ثانية، بالإضافة إلى مقابلات لتسعة مدرّسين لتعليم اللغة للوافدين الجدد إلى كندا. وتشير البيانات إلى أوجه التشابه بين العوامل المؤثرة على قرارات تبني المدرّسين للتعلّم المدمج في تعليم اللغة الإنجليزية كلغة ثانية، فكان في المقام الأول القدرة على تحميل وتنزيل المواد بسرعة، وتوفير التطوير والتدريب المهني. وتشير البيانات إلى أنّ أهمّ مُعقّبات تبني التعليم المدمج بشكل أساسي هو الارتباط المتوقع والمطلوب، ونقص الدعم الفني.

٢. دراسة تشابللا ونديرا وميروني (Tshabalala, Ndereya & Merwe, 2014) بعنوان: تطبيق التعلّم المدمج في جامعة نامية: عقبات في الطريق.

يتمثل الغرض من دراسة هذه الحالة هو التحقق من التصورات لدى هيئة التدريس حول التعلّم المدمج، وتحديد التحديات التي تواجه هيئة التدريس المتأثرة بتبني التعلّم المدمج في كلية التربية في إحدى الجامعات النامية في جنوب إفريقيا. وقد استخدمت الدراسة نموذج قبول التكنولوجيا الذي طوره دايفيس (١٩٩٣) ونظرية نشر الابتكار الخاصة بروجرز (١٩٨٣: ٢٤٦-٢٥٠) في تصميم بحث استكشافي نوعي، واستفاد التحقيق من مقابلات مع المجموعات المستهدفة مع محاضرين ومقابلات فردية مع رؤساء الأقسام الأكاديمية بالإضافة إلى عميد الكلية. وأشارت البيانات التي تم جمعها إلى تصورات مختلفة ومشاكل عملية تعوق هيئة التدريس من اعتماد التعلّم المدمج، ومن بين هذه التصورات المتعلقة بالتعليم الإلكتروني أو سياسة التعلّم المدمج ودعم الإدارة لهيئة التدريس ومهارات الكمبيوتر للطلاب والمحاضرين، وأيضاً عدم حصول الطلاب بشكل كاف على أجهزة الكمبيوتر، وتسهم الدروس المستفادة من هذه الدراسة في المعرفة في مجال التعليم العالي، وتساعد الجامعات النامية على الاستفادة من الدراسة.

#### التعقيب على الدراسات السابقة:

- يتضح مما سبق عرضه من الدراسات السابقة أن:
- جميع الدراسات بنوعها العربي والأجنبي التي تم سردها تتشابه في موضوع الدراسة، وذلك بتناولها لمُعقّبات تطبيق التعلّم الإلكتروني والتعلم المدمج.
  - اشتركت الدراسة الحالية مع دراسة حسن (٢٠١٨)، ودراسة البديوي (٢٠١٧)، ودراسة القادري (٢٠١٧)، ودراسة المزين (٢٠١٦) في استخدام الاستبانة كأداة رئيسة للدراسة، واختلفت عن دراسة شبنسكي (Shebansky, 2018)، ودراسة تشابللا وآخرين (Tshabalala et al, 2014) باعتماد الدرّاسيين الأخرتين على المقابلة كأداة للدراسة.
  - جميع الدراسات المذكورة العربية والدراسة الحالية اتبعت المنهج الوصفي لدراسة الموضوع.
  - اختلفت الدراسة الحالية عن جميع الدراسات العربية والأجنبية في كون عينة الدراسة من القيادات المدرسية، أمّا ما ذكر من دراسات فتنوعت عينة الدراسة فيها بين طلاب ومعلمين ومدرّبين وأعضاء هيئة تدريس ورؤساء أقسام أكاديمية.

قائدات المدراس المتوسطة في تطبيق مبادرة التحوّل نحو التعلّم الرقّمي"، كما لم تجد الباحثة دراسات تناولت التحوّل الرقّمي في التعليم؛ وذلك لحدّثة هذا المفهوم لذا عمدت الباحثة إلى الاستناد على الدراسات المتعلقة بالتعلم الإلكتروني والتعلم المدمج لتقارب مفهومها مع موضوع الدراسة، لذا تتناول الباحثة بعض الدراسات التي لها ارتباط بموضوع الدراسة مرتبة من الأحدث إلى الأقدم:

#### أولاً: الدراسات العربية:

١. دراسة حسن (٢٠١٨) بعنوان: مُعقّبات تطبيق تكنولوجيا التعليم الإلكتروني في كلية التربية الأساسية بالكويت من وجهة نظر الطالبات. هدفت الدراسة إلى تحديد المُعقّبات التي تواجه تنفيذ تكنولوجيا التعليم الإلكتروني في كلية التربية بدولة الكويت من وجهة نظر الطالبات. تم استخدام المنهج الوصفي، أما أداة الدراسة فتم تصميم استبانة للتحقق من الأهداف. وقد تم تطبيقها على عينة تُكوّن من (٢٢٠) طالبة من كلية التربية الأساسية بدولة الكويت. وجاءت النتائج أنّ المُعقّبات كانت بدرجة متوسطة، وجاء ترتيب المُعقّبات: المُعقّبات الفنية بنسبة (٧٣,٤%)، ثم المُعقّبات الإجرائية بنسبة (٧١%)، ثم المُعقّبات الاجتماعية بنسبة (٧٠,٦%)، فالمُعقّبات السيكولوجية بنسبة (٤٧,٨%)، ثم مُعقّبات البنية التحتية بنسبة (٤٥,٤%)، كما تبين عدم وجود فروق بين متوسطات درجات أفراد العينة حول تقديرهم درجة الإحساس بهذه المُعقّبات تبعاً لمتغير التخصص الدراسي (علمي - أدبي).
٢. دراسة البديوي (٢٠١٧) بعنوان: مُعقّبات استخدام التعليم الإلكتروني من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة القصيم في ضوء بعض المتغيرات.

هدفت الدراسة إلى معرفة مُعقّبات استخدام التعليم الإلكتروني من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة القصيم في ضوء بعض المتغيرات. تم استخدام المنهج الوصفي وتصميم استبانة كأداة للتحقق أهداف الدراسة. وقد تم تطبيق الدراسة على عينة مكوّنة من (٥٢) عضو. وكان من أهم نتائج الدراسة أن أبرز مُعقّبات استخدام التعليم الإلكتروني هي قلة عدد المعامل المتاحة لتنفيذ التعليم الإلكتروني، وضعف خبرة عضو هيئة التدريس في استخدام تقنية التعليم الإلكتروني، وقلة توافر فنيين متخصصين لحل المشكلات التقنية المتعلقة بالتعليم الإلكتروني، وافتقار الطلاب إلى الدعم والتحفيز المباشر من قبل الأساتذة، وعدم تركيز أهداف المقررات الدراسية على التعليم الإلكتروني، كما كشفت نتائج الدراسة عدم وجود فروق بين مُعقّبات التعليم الإلكتروني وبين المتغيرات (الدرجة العلمية، التخصص العلمي، عدد الدورات في مجال التعليم الإلكتروني، عدد الدورات في مجال الحاسب).

٣. دراسة القادري (٢٠١٧) بعنوان: واقع التعليم الإلكتروني في الكليات العلمية بالجامعات الأردنية ومُعقّباته والحلول المقترحة لها.

هدفت الدراسة إلى معرفة واقع التعليم الإلكتروني في الكليات العلمية بجامعة آل البيت، والإلمام بمتطلباته وتلمس مُعقّباته، ووضع الحلول المقترحة لها. وقد تم استخدام المنهج الوصفي وتصميم استبانة كأداة للدراسة، وتم تطبيقها على (٦٤) عضو هيئة تدريس في الكليات العلمية بجامعة آل البيت. جاءت نتائج البحث أنّ مستوى واقع استخدام التعليم الإلكتروني هو متوسط ودرجة توفر البرمجيات التعليمية والمتطلبات غير المباشرة بين متوسط ومنخفضة، وجاءت درجة مُعقّبات للتعليم الإلكتروني عبر الإنترنت بين مرتفعة ومتوسطة. ودلت النتائج إلى وجود لصالح أعضاء هيئة التدريس من ذوي الخبرة القصيرة الذين حصلوا على دورات تدريبية، في حين لم يكن هناك فروق في درجات تقدير المُعقّبات تُعزى لمتغيري مستوى الخبرة والمشاركة في الدورات التدريبية.

٤. دراسة المزين (٢٠١٦) بعنوان: مُعقّبات تطبيق التعليم الإلكتروني في الجامعات الفلسطينية وسبل الحد منها من وجهة نظر الطلبة في ضوء بعض المتغيرات.

هدفت الدراسة إلى معرفة مُعقّبات تطبيق التعليم الإلكتروني في الجامعات الفلسطينية، وطرق التقليل منها بحسب مجموعة من المتغيرات. ولتحقيق ذلك استخدم الباحث المنهج الوصفي، والاستبانة كأداة للبحث التي طبقت على (٢٨١) طالباً. وجاءت نتائج الدراسة بترتيب أهم المُعقّبات التي واجهت التعليم الإلكتروني ترتيباً تنازلياً:

١. اهتمام الطلاب بمواقع ليس لها صلة بالتعليم الإلكتروني.

- مدارس المرحلة المتوسطة لمبادرة التحوّل نحو التعلّم الرقمي.
  - بناء الاستبانة والأساس الذي تم اعتماده لبناء الاستبانة.
  - المؤشرات السيكمترية للاستبانة من حيث:
١. دَراسة صدق استبانة مُعَوّقات تطبيق فائدات مدارس المرحلة المتوسطة لمبادرة التحوّل نحو التعلّم الرقمي:

١. صدق المحكمين:  
تم عرض الاستبانة بعد تعديل بعض عباراتها على مجموعة من المحكمين المتخصصين في الإدارة التربوية، وقد أبدى المحكمون مجموعة من الملاحظات التي ترتبط بالصياغة والمحتوى، منها: جعل كل البنود تبدأ بفعل قابل للملاحظة والقياس، وكذلك تعديل صياغة بعض البنود، فتم الأخذ بمعظمها.

٢. صدق الاتساق الداخلي:  
تم حساب صدق الاتساق الداخلي للاستبانة من خلال حساب معاملات الارتباط بيرسون Pearson بين درجة كل بند والدرجة الكلية للاستبانة، كما يبينها جدول (٢):

يلاحظ من الجدول (٢) أنّ جميع معاملات الارتباط بين بنود البُعد والدرجة الكلية للبُعد الذي تنتمي إليه كانت دالة ومقبولة عند مستوى الدلالة ٠,٠٥ و٠,٠١، وقد تراوحت بين (٠,٥٢-٠,٨٤) للبُعد الأول المُعَوّقات الإدارية؛ وتراوحت بين (٠,٥١-٠,٧٨) للبُعد الثاني المُعَوّقات التنظيمية؛ وتراوحت بين (٠,٤١-٠,٨٦) للبُعد الثالث المُعَوّقات التقنية؛ وتراوحت بين (٠,٥٤-٠,٧٩٢) للبُعد الرابع المُعَوّقات المالية؛ مما يدل على أن الاستبانة تتصف بالاتساق الداخلي؛ أي أن جميع بنوده تتماشى مع الهدف منه وهو قياس المُعَوّقات.

كما تم حساب الارتباط Correlations بين درجة كل البُعد مع الدرجة الكلية للاستبانة كما يبينها الجدول (٣):

٣. ثبات الاستبانة:  
تم حساب ثبات الاستبانة بطريقة الفا كرونباخ Alpha والجدول (٤) يبين معاملات الثبات:

يتبين لنا من الجدول (٤) أنّ معاملات الثبات بطريقة ألفا كرونباخ كانت مرتفعة وتراوحت بين (٠,٦٧-٠,٩٢)؛ مما يدل على ثبات الاستبانة بهذه الطريقة.

مما سبق يتبين لنا أن استبانة مُعَوّقات تطبيق فائدات مدارس المرحلة المتوسطة لمبادرة التحوّل نحو التعلّم الرقمي تتمتع بمؤشرات سيكمترية عالية تؤهله بكفاءة للاستخدام في الإجابة عن أسئلة الدَراسة والاستخدامات البحثية الأخرى.

#### رابعًا: أساليب المعالجة الإحصائية في الدَراسة:

استخدمت الباحثة في هذه الدَراسة النظام الإحصائي (SPSS) في تحليل البيانات وتحديد نتائج الدَراسة، من خلال استخدام الأساليب الإحصائية التالية:

- معامل الارتباط بيرسون (Person Correlation) للتحقق من صدق الاتساق الداخلي لعبارات أداة الدَراسة.
- معامل الثبات ألفا كرونباخ (Alpha cronbach's) للتأكد من ثبات الأداة.
- المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لتحديد استجابات أفراد الدَراسة تجاه عبارات الأداة.
- اختبار فروق المتوسطات (Independent sample t test).

#### نتائج الدَراسة وتفسيرها ومناقشتها

سيتم عرض مناقشة وتفسير ما توصلت إليه نتائج الدَراسة بعد الإجابة عن أسئلة الدَراسة، فبعد أن تم التحقق من صدق وثبات أداة الدَراسة وتطبيقها على مجتمع الدَراسة، فيما يلي عرض نتائج الدَراسة:

- إجابة السؤال الأول: ما مُعَوّقات تطبيق فائدات المدارس المتوسطة لمبادرة التحوّل نحو التعلّم الرقمي؟  
للإجابة عن هذا السؤال، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد الدَراسة من الفائدات فكانت النتائج كما يوضحه جدول رقم (٥):

- أجرت الباحثة الدَراسة في مدينة الرياض في حين أنّ الدراسات السابقة العربية والأجنبية أجريت في مدن ودول مختلفة.
- تتميز هذه الدَراسة عن بقية الدراسات كونها تركز على التحوّل الرقمي في التعليم في مدارس المملكة العربية السعودية - مدينة الرياض تحديداً - ومُعَوّقات تطبيقه على أرض الواقع مما يجعلها من أوائل الدراسات التي تتناول هذا الموضوع، وخصوصاً أنّ هذا الموضوع هو في طور التجربة وقت إعداد الدَراسة حالياً في المملكة العربية السعودية.

#### منهجية الدَراسة وإجراءاتها

١. منهج الدَراسة:  
استخدمت الدَراسة منهج البحث الوصفي المسحي؛ نظراً لملاءمته لطبيعة الدَراسة إذ تصف وتدرس متغيرات الدراسة في ظروفها الطبيعية، وذلك عن طريق الحصول على البيانات الخاصة بها التي تساعد على توضيحها، ودراستها دَراسة علمية دقيقة. اعتمدت هذه الدراسة على المنهج المسحي حيث يدرس موضوعها لدى جميع أفراد المجتمع لتحليل وتفسير العوامل المتعلقة بمشكلة البحث. (درويش، ٢٠١٨؛ سليمان، ٢٠١٤).

٢. مجتمع الدَراسة:  
تكون مجتمع الدَراسة من جميع القيادات المدرسية للمدارس المطبقة لمبادرة التحوّل نحو التعلّم الرقمي بمدينة الرياض، والبالغ عددهم (٢٥) قائدة. وقد اتبعت الباحثة أسلوب الحصر الشامل، وذلك بتطبيق الأداة على جميع أفراد مجتمع الدَراسة. وبعد التطبيق الميداني للأداة حصلت الباحثة على (٢٥) استجابة صالحة للتحليل.

٣. أداة الدراسة:  
تكونت الاستبانة في صورتها النهائية من (٣٥) فقرة موزعة على أربعة أبعاد، البعد الأول يدور حول المعوقات الإدارية التي تواجه قائدات المدارس المتوسطة أثناء تطبيق مبادرة التحوّل نحو التعلّم الرقمي. أما البعد الثاني يتناول المعوقات التنظيمية، البعد الثالث يدور حول المعوقات التقنية، في حين أن البعد الرابع يتناول المعوقات المالية. استخدمت الباحثة الاستبانة كأداة لجمع البيانات؛ نظراً لأن الاستبانة تناسب نوع الدراسة، ومنهجها، وعينتها، وموضوعها؛ ولأنها أفضل الطرق في جمع البيانات من مفردات الدراسة، وقد قامت الباحثة بتصميم الاستبانة بعد مراجعة للإطار النظري، والدراسات السابقة، كما حددت مقياس ليكرت (Likert Scale) الخماسي المتدرج كمقياس لعبارات الاستبانة في محاورها، ولحساب المستوى تم حساب الوزن النسبي وفق المعادلة التالية:

طول الفئة = (الحد الأعلى لاختيارات الإجابة - الحد الأدنى لاختيارات الإجابة) / عدد الفئات  
فإن طول الفئة =  $(1-0) / 8 = 0,125$

- وبالتالي يكون توزيع الوزن النسبي لعبارات الاستبانة كما يلي:
- عندما يكون المتوسط الحسابي للاستجابات [من ١ إلى ١,٨] فإن مستوى مُعَوّقات التطبيق ضعيف جداً ويوافق شكل الإجابة بدرجة ضعيفة جداً.
  - عندما يكون المتوسط الحسابي للاستجابات [من ١,٩ إلى ٢,٧] فإن مستوى مُعَوّقات التطبيق مُعَوّقات تطبيق فائدات المدارس المتوسطة لمبادرة التحوّل نحو التعلّم الرقمي يكون ضعيفاً، ويوافق شكل الإجابة بدرجة ضعيفة.
  - عندما يكون المتوسط الحسابي للاستجابات [من ٢,٨ إلى ٣,٦] فإن مستوى مُعَوّقات التطبيق يكون متوسطاً، ويوافق شكل الإجابة بدرجة متوسطة.
  - عندما يكون المتوسط الحسابي للاستجابات [من ٣,٧ إلى ٤,٥] فإن مستوى مُعَوّقات التطبيق يكون مرتفعاً، ويوافق شكل الإجابة بدرجة عالية.
  - عندما يكون المتوسط الحسابي للاستجابات [من ٤,٦ إلى ٥] فإن مستوى مُعَوّقات التطبيق يكون مرتفعاً جداً، ويوافق شكل الإجابة بدرجة عالية جداً.

#### دَراسة الخصائص السيكمترية لأداة الدَراسة:

- الهدف من الاستبانة: تهدف الاستبانة إلى رصد مُعَوّقات تطبيق فائدات

جدول (٢)  
معاملات الارتباط بين فقرات كل بُعْد والدرجة الكلية للبُعد

بُعد المُعَوِّقات المالية		بُعد المُعَوِّقات التقنية		بُعد المُعَوِّقات التنظيمية		بُعد المُعَوِّقات الإدارية	
معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة
.٧٩٢**	١	.٧٥٨**	١	.٧٣٩**	١	.٧٠٧**	١
...		...		...		...	
.٧٩١**	٢	.٨٥٨**	٢	.٦١٦**	٢	.٥٥٢**	٢
...		...		...١		...٤	
.٥٦٣**	٣	.٦٤٥**	٣	.٦٠٧**	٣	.٧٤٦**	٣
...٣		...١		...١		...	
.٥٧٣**	٤	.٥٧٦**	٤	.٧٨١**	٤	.٦٠٦**	٤
...٣		...٣		...		...١	
.٥٤.**	٥	.٤١٢*	٥	.٧٤٥**	٥	.٦٤٨**	٥
...٥		...٤١		...		...	
		.٤٦٤*	٦	.٥١١**	٦	.٨٤١**	٦
		...١٩		...٩		...	
		.٥٥٥**	٧			.٧٨٩**	٧
		...٤				...	
		.٦٥٣**	٨			.٤٦٣*	٨
		...				...٢٠	
		.٧٥٣**	٩			.٧٨٦**	٩
		...				...	
		.٦٢٧**	١٠			.٦٨٣**	١٠
		...١				...	
		.٥٨١**	١١			.٦٤١**	١١
		...٢				...١	
						.٧٣٤**	١٢
						...	
						.٥١٥**	١٣
						...٨	

\*\* جميع معاملات الارتباط دالة عند ٠,٠١

\* جميع معاملات الارتباط دالة عند ٠,٠٥

جدول (٣)  
معاملات الارتباط بين درجة كل البُعد مع الدرجة الكلية للاستبانة

معامل الارتباط	البُعد
.٨٨٩**	المُعَوِّقات الإدارية
...	
.٨٣٥**	المُعَوِّقات التنظيمية
...	
.٨٥٧**	المُعَوِّقات التقنية
...	
.٢٩٤	المُعَوِّقات المالية
.١٥٣	

جدول (٤)  
يبين معاملات الثبات ألفا كرونباخ

ألفا كرونباخ	عدد البنود	البُعد
.٨٩٧	١٣	بُعد: المُعَوِّقات الإدارية
.٧٠٨	٦	بُعد: المُعَوِّقات التنظيمية
.٨٣١	١١	بُعد: المُعَوِّقات التقنية
.٦٧٢	٥	بُعد: المُعَوِّقات المالية
.٩١٩	٣٥	الدرجة الكلية

جدول (٥)  
ترتيب أبعاد استبانة مُعَوِّقات تطبيق قائدات المدارس المتوسطة لمبادرة التحوُّل نحو التعلُّم الرقمي

المستوى	المرتبة	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط	البُعد
مرتفع	الأولى	٨٧,٥٢	.٥٤٥	٤,٣٧٦	المُعَوِّقات المالية
مرتفع	الثانية	٧٧,٨٦	.٧٣٧	٣,٨٩٣	المُعَوِّقات التنظيمية
مرتفع	الثالثة	٧٧,٣٨	.٦٦٢	٣,٨٦٩	المُعَوِّقات التقنية
متوسط	الرابعة	٦٣,١٤	.٨٥١	٣,١٥٧	المُعَوِّقات الادارية

دراسة (المزين، ٢٠١٦) التي بينت أنَّ المُعَوِّقات التقنية احتلت المرتبة الثالثة أيضًا، وتوافق أيضًا دراسة (البيدوي، ٢٠١٧) التي أظهرت أنَّ مُعَوِّقات التعلُّم الإلكتروني التي تتعلق بالبنية التحتية والدعم الفني واللوجستي كان مرتفعًا، في حين جاء مستوى المُعَوِّقات المتعلقة بالبنية التحتية في دراسة (القادري، ٢٠١٧) بدرجة متوسطة. وأخير بُعد المُعَوِّقات الإدارية بمتوسط (٣,١٥٧). وقد احتلت المُعَوِّقات الإدارية المرتبة الأخيرة بين المُعَوِّقات نحو التحوُّل نحو التعلُّم الرقمي بمستوى متوسط متوافقة مع دراسة (المزين، ٢٠١٦) ومخالفة لنتائج دراسة (البيدوي، ٢٠١٧) حيث جاءت بدرجة أهمية عالية. وقد يكون سبب بروز المعوقات المالية في المرتبة الأولى عدم وجود مخصص مالي من قبل وزارة التعليم للمدارس للإنفاق على شراء وصيانة المستلزمات التقنية الخاصة بالمبادرة مما يكون يشكل عباءً ثقيلًا على ميزانية المدرسة التشغيلية. كما عبرت بعض قائدات المدارس بأن الوزارة تأخرت في توفير أجهزة الحاسبات والانترنت للمعلمات والطالبات مما

يلاحظ من الجدول أنَّ بُعد المُعَوِّقات المالية قد احتل المرتبة الأولى في ترتيب الأبعاد وفق متوسطاتها، بمتوسط (٤,٣٧٦) ومستوى مرتفع متوافقة في ذلك مع دراسة (البيدوي، ٢٠١٧) التي جاءت فيها درجة المُعَوِّقات المالية مرتفعة أيضًا، ومقاربة لدراسة المزين (٢٠١٦) حيث احتلت المرتبة الثانية بدرجة مرتفعة، وعلى العكس من ذلك خالفت دراستي شينسكي (Shebansky, 2018) و تشابللا وآخرين (Tshabalala et al, 2014) حيث كانت المُعَوِّقات المالية ضمن المراتب الأخيرة أقل من متوسطة إلى ضعيفة، يليه بُعد المُعَوِّقات التنظيمية بمتوسط (٣,٨٩٣) متوافقة مع دراسة (المزين، ٢٠١٦) حيث احتلت المُعَوِّقات التنظيمية المرتبة الثالثة من ناحية الأهمية، بالإضافة إلى دراسة شينسكي (Shebansky, 2018) و تشابللا وآخرين (Tshabalala et al, 2014) حيث جاءت بدرجة أهمية عالية، يليه بُعد المُعَوِّقات التقنية بمتوسط (٣,٨٦٩) والذي تتوافق مع دراسة (حسن، ٢٠١٨) حيث جاءت مستوى المُعَوِّقات الفنية بدرجة أعلى من المتوسط، وتوافق

بالإضافة إلى صعوبة الاعتماد على هذه الرود في تقييم أداء الطالبة من قبل المعلمة؛ بالمقابل احتل البند (ضعف معرفة منسوبات المدرسة لمعنى مصطلح التحوّل نحو التعلّم الرقّمي) المرتبة الأخيرة بمتوسط (٣,٦٤) والوزن النسبي له (٥٢,٨)؛ وحل بالمرتبة ما قبل الأخيرة (ضعف مستوى مهارات الطالبات في مجال التقنية والحاسب) بمتوسط (٣,٦٨) ووزن نسبي (٥٣,٦) أيضًا وكلاهما مستواهما ضعيف؛ ويعود سبب ذلك إلى تمكن الطالبات من هذه المهارات والعائد إلى إدخال مناهج الحاسب الآلي في التعليم بالإضافة إلى استخدام الطالبات اليومي للأجهزة الإلكترونية من حواسيب وأجهزة لوحية متنقلة وهواتف ذكية سواء في المدرسة أو المنزل ساعدت على تطوير مهارتهن التقنية . أما بالنسبة للاتجاهات السلبية من قبل أولياء الأمور تجاه المبادرة فقد جاءت بدرجة مرتفعة، و يعزى سبب ذلك أن بوابة المستقبل هو توجه حديث لم يسبق من قبل تجربته في المملكة العربية السعودية مما شكل تخوفاً لدى أولياء الأمور نظراً لقلّة الوعي والإلمام بالتقنيات الحديثة و ما يشاع عن استخدام هذه الوسائل من أضرار جسدية و نفسية و أخلاقية على الأبناء.

• بُعِدَ المُعَوِّقات الإدارية: لتحديد نتائج هذا البُعد، تم حساب المتوسطات والانحرافات المعيارية مرتبة تنازلياً لكل بند من بنود بُعِدَ المُعَوِّقات الإدارية لتطبيق قائدات المدارس المتوسطة للمبادرة؛ كما بينها جدول (٧):  
- تم ترتيب البنود المكونة لبعد المُعَوِّقات الإدارية في الاستبانة وفق متوسطاتها، ووفقاً للجدول احتل البند (الاتجاهات السلبية من قبل أولياء الأمور تجاه مبادرة التحوّل نحو التعلّم الرقّمي) المرتبة الأولى في الترتيب، وبلغت قيمة متوسط الاستجابة عليه (٣,٧٦)، والوزن النسبي (٧٥,٢%)، وكان مستواه مرتفعاً، ويُعزى ذلك لعدم وجود تهيئة مسبقة لأولياء الأمور حول أهمية ومجالات استخدام مبادرة التحوّل نحو التعلّم الرقّمي (بمنصة بوابة المستقبل)، ولجهدهم بما تقدمه من تعليم نوعي للطالبات، كما أنّ عدم استهداف أولياء الأمور بالتدريب ضمن البرامج التدريبية المطروحة للمبادرة هو من أهم العوامل المؤدية للاتجاهات السلبية لديهم، في حين احتل البند (الاهتمام بالمستوى الكمي للأداء التحصيلي للطالبة في نظام مبادرة التحوّل نحو التعلّم الرقّمي بدلاً من المستوى النوعي) المرتبة الثانية في الترتيب بمتوسط استجابات (٣,٦٤) ووزن نسبي (٧٢,٨%) وكان مستواه متوسطاً، وقد يعود السبب في هذه النتيجة إلى أنّ مستوى الأداء للطالبة في منصة (بوابة المستقبل) يتم الاعتماد فيه على عدد الرود المسجلة من قبل الطالبة في البوابة دون الاهتمام بالمستوى النوعي لهذه الرود مما يؤثر سلباً على مدى استفادة الطالبات الأخريات منها،

### جدول (٦)

## بين المتوسطات والانحرافات المعيارية والوصف لكل بند من بنود بُعِدَ المُعَوِّقات الإدارية لتطبيق قائدات المدارس المتوسطة لمبادرة التحوّل نحو التعلّم الرقّمي

مستوى المُعَوِّقات	الوزن النسبي %	الانحراف المعياري	المتوسط	البند
مرتفع	٧٥,٢	١,٠٩٠٩	٣,٧٦٠	الاتجاهات السلبية من قبل أولياء الأمور تجاه مبادرة التحوّل نحو التعلّم الرقّمي
متوسط	٧٢,٨	١,١١٣٦	٣,٦٤٠	الاهتمام بالمستوى الكمي للأداء التحصيلي للطالبة في نظام مبادرة التحوّل نحو التعلّم الرقّمي بدلاً من المستوى النوعي
متوسط	٧١,٢	١,٢٦١٠	٣,٥٦٠	الاهتمام بالمستوى الكمي للأداء التعليمي للمعلمة في نظام مبادرة التحوّل نحو التعلّم الرقّمي بدلاً من المستوى النوعي
متوسط	٦٩,٦	١,٣٨٨٠	٣,٤٨٠	ضعف تخطيط إدارة التعليم لتطبيق مبادرة التحوّل نحو التعلّم الرقّمي (بوابة المستقبل)
متوسط	٦٧,٢	١,٢٢٠٧	٣,٣٦٠	الاتجاهات السلبية من قبل الطالبات تجاه مبادرة التحوّل نحو التعلّم الرقّمي
متوسط	٦٦,٤	١,٤٦٤٠	٣,٣٢٠	ضعف التواصل بين مسؤولي التحوّل الرقّمي في إدارة التعليم وقائدة المدرسة المطبقة لمبادرة التحوّل نحو التعلّم الرقّمي
متوسط	٦٤	١,٢٥٨٣	٣,٢٠٠	الاتجاهات السلبية من قبل المعلمات تجاه مبادرة التحوّل نحو التعلّم الرقّمي
متوسط	٥٩,٢	١,٣٩٨٨	٢,٩٦٠	ضعف تدريب الإداريات المسؤولات عن إدارة منصة (بوابة المستقبل) في المدرسة
متوسط	٥٨,٤	١,٣٥١٥	٢,٩٢٠	(ضعف تدريب المعلمات على نظام منصة بوابة المستقبل)
ضعيف	٥٥,٢	١,٢٦٧٥	٢,٧٦٠	ضعف مستوى مهارات المعلمات في مجال التقنية والحاسب
ضعيف	٥٥,٢	١,١٢٨٤	٢,٧٦٠	ضعف معرفة منسوبات المدرسة بأهمية التحوّل نحو التعلّم الرقّمي
ضعيف	٥٣,٦	١,٣١٤٠	٢,٦٨٠	ضعف مستوى مهارات الطالبات في مجال التقنية والحاسب
ضعيف	٥٢,٨	١,١٨٦٠	٢,٦٤٠	ضعف معرفة منسوبات المدرسة لمعنى مصطلح التحوّل نحو التعلّم الرقّمي



إلا أن قائدات المدارس ومسؤولات التحوّل في المدرسة يحاولن التغلب على هذا المعوق عن طريق عرض تقارير بمستوى أدائهن بشكل دوري يستطعن الحصول عليها من حساب القائدة أو مسؤولة التحوّل لجعل الطالبة على علم بمستوى أدائها على الرغم مما يستلزمه من استنزاف لوقت وجهد القائدة ومسؤولة التحوّل. وتعزى الباحثة سبب ارتفاع مستوى أغلب البنود في هذا البعد، ارتباطه بالمعوقات المالية حيث لم يتوفر مخصص مالي لصيانة الأجهزة مما أدى إلى ضعف البنية التحتية والصيانة لما هو متوفر لدى المدارس.

#### ▪ بُعْد المُعَوِّقات المالية لتطبيق قائدات المدارس المتوسطة لمبادرة التحوّل نحو التعلّم الرقمي:

ولتحديد نتائج هذا البُعد، تم حساب المتوسطات والانحرافات المعيارية مرتبة تنازلياً لكل بند من بنود بُعْد المُعَوِّقات المالية لتطبيق قائدات المدارس المتوسطة للمبادرة؛ كما بينها جدول (٩):

- تم ترتيب البنود المكونة لبعد المُعَوِّقات المالية في الاستبانة تنازلياً وفق متوسطاتها، ووفقاً للجدول احتل البند (عدم توفير بند مخصص لمبادرة التحوّل نحو التعلّم الرقمي ضمن بنود الميزانية المدرسية) المرتبة الأولى في ترتيب، إذ بلغت قيمة متوسط الاستجابة عليه (٤,٧٢)، والوزن النسبي (٩٤,٢٪)، وكان مستواه مرتفعاً جداً، ويُعزى ذلك إلى أنّ قائدات المدارس وبسبب ضعف الدعم المالي وعدم تخصيص بند لتطبيق مبادرة التحوّل نحو التعلّم الرقمي يضطرن إلى تسيير تنفيذ المبادرة في مدارسهن على حسابهن الخاص لضمان تطبيق المبادرة على النحو الأمثل وهو ما يعد عبئاً إضافياً لمسؤوليات قائدة المدرسة، في حين احتل البند (ضعف الحوافز المادية للإداريات المسؤولات عن إدارة البوابة في المدرسة المطبقة لمبادرة التحوّل نحو التعلّم الرقمي) المرتبة الثانية في الترتيب بمتوسط استجابات (٤,٦٤) ووزن نسبي (٩٢,٨٪)، وكان مستواه مرتفعاً ويعزى ذلك لعدم صرف أي حوافز أو بدلات إضافية للمعلمات والإداريات في المدارس المطبقة للمبادرة على الرغم من الجهد المادي والنفسي وزيادة المهام والأعباء بتطبيق المبادرة في المدارس المطبقة للمبادرة إلا أن هذا لا يمنحهن أي امتيازات تذكر مقارنة بالمعلمات والإداريات بالمدارس غير المطبقة، وجاء البند (ضعف القدرة المالية لأولياء الأمور لتوفير اتصال بالإنترنت في المنزل) في المرتبة الأخيرة في ترتيب البنود بمتوسط (٣,٩٢) والوزن النسبي له (٧٨,٤)، وحل بالمرتبة ما قبل الأخيرة (ضعف القدرة المالية لأولياء الأمور لتوفير المتطلبات التقنية لاستخدام منسّقة -بوابة المستقبل- في المنزل) بمتوسط (٤) ووزن نسبي (٨٠٪) أيضاً وكلاهما مستواه مرتفعاً، وقد يعزى سبب حصول هذين المعوقين في المراتب الأخيرة رغم المستوى المرتفع هو إمكانية حصول الطالبة على فرصة لأداء المهام الأدائية الموكلة لها في المدرسة عبر الإنترنت والأجهزة التي تم توفيرها من قبل قائدة المدرسة على الرغم من قلتها.

إجابة السؤال الثاني: هل توجد فروق بين متوسطات استجابات قائدات

استجابات (٤,٢) ووزن نسبي (٨٥,٦٪) وكان مستواه مرتفعاً، وقد يُعزى ذلك لعدم استطاعة المعلمات تطوير أنفسهن ومتابعة تنفيذ الدروس وتقييم الطالبات والتمكن من آخر مستجدات منسّقة (بوابة المستقبل) بسبب ضيق الوقت، وضغط العمل الناتج من ارتفاع أنصبتن وكثرة أعبائهن، في حين احتل البند (التغيير المستمر في نظام منسّقة (بوابة المستقبل) من وقت لآخر) المرتبة الأخيرة في الترتيب بمتوسط (٣,٤٨) والوزن النسبي له (٦٩,٦)، وقد يعزى ذلك إلى أن أغلب التحديثات عادة ما تكون بسيطة مما لا يستوجب من مستخدمي المنسّقة الكثير من الجهد لتعلم ما يستجد فيها، وحل في المرتبة ما قبل الأخيرة (عدم كفاية وقت الحصة لاستخدام منسّقة (بوابة المستقبل) أثناء الدرس) بمتوسط (٣,٦٨) ووزن نسبي (٧٣,٦) أيضاً، وكلاهما مستواه متوسطاً ويعود السبب في ذلك إلى إمكانية كل من المعلمة والطالبة إلى إنجاز ما يتبقى لهن من مهام على المنسّقة في أوقات خارج وقت الحصة في المدرسة أو في المنزل.

#### ▪ بُعْد المُعَوِّقات التقنية لتطبيق قائدات المدارس المتوسطة لمبادرة التحوّل نحو التعلّم الرقمي:

ولتحديد نتائج هذا البُعد، تم حساب المتوسطات والانحرافات المعيارية مرتبة تنازلياً لكل بند من بنود بُعْد المُعَوِّقات التقنية لتطبيق قائدات المدارس المتوسطة للمبادرة؛ كما بينها جدول (٨) التالي:

- تم ترتيب البنود المكونة لبعد المُعَوِّقات التقنية في الاستبانة تنازلياً وفق متوسطاتها، ووفقاً للجدول احتل البند (عدم صرف أجهزة للطالبات خاصة بمبادرة التحوّل نحو التعلّم الرقمي) المرتبة الأولى في الترتيب وبلغت قيمة متوسط الاستجابة عليه (٤,٤٨)، والوزن النسبي (٨٩,٦٪)، وكان مستواه مرتفعاً، في حين احتل البند (ضعف جاهزية البنية التحتية في المدرسة للتحوّل نحو التعلّم الرقمي) المرتبة الثانية في الترتيب بمتوسط استجابات (٤,١٦) ووزن نسبي (٨٣,٢٪)، وكان مستواه مرتفعاً، ويعود سبب ذلك إلى صرف أجهزة حاسب خاصة لتفعيل منسّقة (بوابة المستقبل) للمعلمات فقط دون الهيئة الإدارية والطالبات وضعف مستوى شبكات الإنترنت التي تم تركيبها في المدارس مما يضعف مستوى تفعيل الطالبات لمنسّقة (بوابة المستقبل) مما يضطر قائدات المدارس والمعلمات إلى توفير أجهزة على حسابهن الخاص لتسهيل تطبيق الطالبات لمهامهن الأدائية على المنسّقة مما يرهقهن مادياً، في حين احتل البند (ضعف التعامل مع نظام (بوابة المستقبل) من الناحية التقنية) المرتبة الأخيرة في الترتيب بمتوسط (٣,٢٤) والوزن النسبي له (٦٤,٨٪)، مما يدل على أنّ مستخدمي المنسّقة من إداريات ومعلمات وطالبات لديهن القدرة على التعامل مع النظام بسبب التحاقهن بالدرجات التدريبية قبل بدء العمل على المنسّقة من قبل وزارة التعليم، وحل بالمرتبة ما قبل الأخيرة (ضعف مستوى الشفافية في عرض أداء الطالب التحصيلي في منسّقة (بوابة المستقبل) بمتوسط (٣,٥٦) ووزن نسبي (٧١,٣٪) أيضاً، وكلاهما كان مستواه متوسطاً، وعلى الرغم من ضعف مستوى الشفافية في عرض أداء الطالب التحصيلي عبر المنسّقة عبر حساباتهن

### جدول (٧)

#### بين المتوسطات والانحرافات المعيارية والوصف لكل بند من بنود بُعْد المُعَوِّقات التنظيمية لتطبيق قائدات المدارس المتوسطة لمبادرة التحوّل نحو التعلّم الرقمي

البند	المتوسط	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	مستوى المُعَوِّقات
ارتفاع نصاب المعلمة من الحصص التدريسية يحول دون تطبيق مبادرة التحوّل نحو التعلّم الرقمي (بوابة المستقبل)	٤,٤٤٠	٨٢,٠٦	٨٨,٨	مرتفع
كثرة أعباء المعلمات المكلفات بأدائها	٤,٢٨٠	٨٩,٠٧	٨٥,٦	مرتفع
كثرة عدد الطالبات في الفصل الواحد	٣,٧٦٠	١,٣٩٢٨	٧٥,٢	مرتفع
رفض المعلمات المنتدبات للتدريس من خلال منسّقة (بوابة المستقبل) أثناء فترة الانتداب بالمدرسة	٣,٧٢٠	١,٤٢٩٥	٧٤,٤	مرتفع
عدم كفاية وقت الحصة لاستخدام منسّقة (بوابة المستقبل) أثناء الدرس	٣,٦٨٠	١,٦٩٣	٧٣,٦	متوسط
التغيير المستمر في نظام منسّقة (بوابة المستقبل) من وقت لآخر	٣,٤٨٠	١,١٩٤٤	٦٩,٦	متوسط

كون الفائزة و الطالبات لحيهن الاستعداد و الدافعية لإنجاح هذه المبادرة رغم المعوقات التي يواجهنها حيث أن جميع مدارس المرحلة الثانية من المبادرة تم اختيارها من قبل الوزارة بعناية لتوفر العوامل المساعدة لذلك لدى الفائزات و المعلمات و الطالبات لما هو معروف عنهن من تميز واجتهاد.

#### توصيات الدّراسة:

- بناءً على ما تم التوصل إليه في هذه الدّراسة، توصي الباحثة بالآتي:
1. توصلت الدّراسة إلى وجود اتجاهات سلبية من قبل أولياء الأمور تجاه مبادرة التّخوّل نحو التّعلّم الرّقمي، وبناءً عليه توصي الباحثة أهمية الاجتماع بأولياء الأمور بشكل دوري بداية العام الدراسي وخلالها عبر اللقاءات التعريفية والاجتماعات، وتنفيذ ورش العمل والحوارات التدريبية لأولياء الأمور لرسم صورة واضحة لهم حول أهمية ومميزات مِنصّة (بوابة المستقبل).
  2. نظرًا لكون الاهتمام بالمستوى الكمي للأداء التحصيلي للطالبة في نظام مبادرة التّخوّل نحو التّعلّم الرّقمي بدلاً من المستوى النوعي من أهم النتائج التي توصلت إليها الدّراسة، لذا توصي الباحثة بوضع معايير دقيقة معلنة للطالبات بشكل واضح عبر مِنصّة (بوابة المستقبل) لمستوى المشاركات المتوقعة منهن، مما يحدد لهن طرق الصياغة المثلى لمشاركتهن في مِنصّة المبادرة مما يرفع مستوى الصياغة العلمية لديهن، ويساعد المعلمات في دقة تقييم أداء الطالبات التحصيلي.
  3. حيث إن ارتفاع نصاب المعلمة من الحصص التدريسية يحول دون تطبيق مبادرة التّخوّل نحو التّعلّم الرّقمي (مِنصّة بوابة المستقبل) لذا توصي الباحثة بوضع حد أعلى لأنصبة المعلمات في المدارس المطبقة للمبادرة يتناسب مع مقدار الجهود المتوقعة منهن لإنجاح تطبيق المبادرة في المدارس والتحقيق الأمثل لأهدافها.
  4. نتيجة لعدم صرف أجهزة للطالبات خاصة بمبادرة التّخوّل نحو التّعلّم الرّقمي مما يقلل من فرص نجاح تطبيق المبادرة داخل المدرسة، توصي الباحثة بصرف أجهزة حاسب أو أجهزة لوحية للطالبات لتمكينهن من تفعيل مِنصّة (بوابة المستقبل) داخل الفصل بمتابعة من معلماتهن ليساعد ذلك على تعزيز فرص نجاح المبادرة بالشكل الأمثل.
  5. نظرًا لعدم توفير بند مخصص لمبادرة التّخوّل نحو التّعلّم الرّقمي ضمن

المدارس المتوسطة لمُعقّفات تطبيق مبادرة التّخوّل نحو التّعلّم الرّقمي وفقاً لعدد سنوات الخبرة:

للإجابة عن هذا السؤال تم استخدام تم حساب فروق المتوسطات Independent Sample t test لدراسة الفروق في تطبيق مبادرة التّخوّل نحو التّعلّم الرّقمي وفقاً لعدد سنوات الخبرة؛ وذلك باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS، ويوضح الجدول هذه النتائج:

- يلاحظ من الجدول (١٠) ما يلي:
- عدم وجود فروق عند مستوى الدلالة (٠,٠٥) بين متوسطات استجابات قائدات المدارس المتوسطة لمُعقّفات تطبيق مبادرة التّخوّل نحو التّعلّم الرّقمي وفقاً لعدد سنوات الخبرة على أي بُعد من أبعاد الاستبانة أو في الدرجة الكلية للاستبانة حيث بلغت قيم ت (٠,١٧, ٠,٨٢, ٠,٠٤, ١,٠٠٤, ٠,٢٤٣, ٠,٣٣١) على التوالي؛ وجميعها غير دالة عند مستويات الدلالة (٠,٠٩, ٠,٩٣, ٠,٣٢٦, ٠,٨١, ٠,٠٧٤ < ٠,٠٥) مما يدل على عدم تأثير سنوات الخبرة على مُعقّفات تطبيق المبادرة، وهي متوافقة بذلك ودراسة (القادري، ٢٠١٧) التي بينت عدم وجود فروق بين تقديرات أعضاء هيئة التدريس لواقع التعليم الإلكتروني في درجات تقدير المُعقّفات استناداً إلى متغير الخبرة.
- إجابة السؤال الثاني: هل توجد فروق بين متوسطات استجابات قائدات المدارس المتوسطة لمُعقّفات تطبيق مبادرة التّخوّل نحو التّعلّم الرّقمي وفقاً لحجم المدرسة:
- تم حساب فروق المتوسطات Independent Sample t test للإجابة عن هذا السؤال وذلك لدراسة الفروق في تطبيق مبادرة التّخوّل نحو التّعلّم الرّقمي وفقاً لحجم المدرسة؛ باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS، ويوضح الجدول هذه النتائج:

يلاحظ من الجدول (١١):

- عدم وجود فروق بين متوسطات استجابات قائدات المدارس المتوسطة لمُعقّفات تطبيق مبادرة التّخوّل نحو التّعلّم الرّقمي وفقاً لحجم المدرسة على أي بُعد من أبعاد الاستبانة أو في الدرجة الكلية للاستبانة حيث بلغت قيم ت (٠,١٤, ٠,٣١٩, ٠,٤٦٥, ٠,٧٠٣, ٠,٨٢, ٠,٠٥) على التوالي؛ وجميعها غير دالة عند مستويات الدلالة (٠,٨٩, ٠,٦٤٦, ٠,٧٥٣, ٠,٨٢, ٠,٠٥) مما يدل على عدم تأثير حجم المدرسة في النظر إلى مُعقّفات تطبيق المبادرة. ترى الباحثة بناءً على هذه النتائج أن سنوات الخبرة للفائدة أو حجم المدرسة ليس له تأثير

#### جدول (١٠)

يبين المتوسطات والانحرافات المعيارية وقيم ت لكل مجموعة ضمن متغير سنوات الخبرة في مُعقّفات تطبيق مبادرة التّخوّل نحو التّعلّم الرّقمي

الدلالة	ت	الانحراف المعياري	المتوسط	ن	عدد سنوات الخبرة كقائدة مدرسة	البُعد
.٩٠٠	.١٢٧	١,٢٥٠	٤١,٣٦	١١	أقل من ١٠ سنوات	مُعقّفات إدارية
		١٢,٠٢٠	٤٠,٧٩	١٤	أكثر من ١٠ سنوات	
.٩٣٣	.٠٨٦	٤,٥١٩	٢٣,٢٧	١١	أقل من ١٠ سنوات	مُعقّفات تنظيمية
		٤,٥١٩	٢٣,٤٣	١٤	أكثر من ١٠ سنوات	
.٣٢٦	١,٠٠٤	٥,٦٦٥	٤٠,٩١	١١	أقل من ١٠ سنوات	مُعقّفات تقنية
		٨,٣١٩	٤٣,٨٦	١٤	أكثر من ١٠ سنوات	
.٨١٠	.٢٤٣	٣,٣٤٩	٢١,٧٣	١١	أقل من ١٠ سنوات	مُعقّفات مالية
		٢,٢٥٣	٢٢,٠٠	١٤	أكثر من ١٠ سنوات	
.٧٤٣	.٣٣١	١٩,٦١٧	١٢٧,٢٧	١١	أقل من ١٠ سنوات	الدرجة الكلية
		٢١,٩٣٩	١٣٠,٠٧	١٤	أكثر من ١٠ سنوات	

بنود الميزانية المدرسية مما يرهق كاهل القيادات المدرسية مادياً، توصي الباحثة بأهمية تخصيص مبلغ مقطوع يتم تسليمه بداية العام الدراسي للقائدات؛ لتوفير ما تحتاجه المدرسة من أجهزة وبرمجيات ولحل مشاكل الصيانة والإنترنت الطارئة.

#### المقترحات:

١. تقترح الباحثة إجراء دراسات كمية ونوعية حول:
  - أ. الاحتياجات التدريبية لرفع المستوى المهاري للمعلمات والطالبات والإداريات نحو مبادرة التحوّل نحو التعلّم الرقمي.
  - ب. العلاقة بين مبادرة التحوّل نحو التعلّم الرقمي ومستوى أداء الطلاب وأثر ذلك على تجويد العملية التعليمية.
  - ج. أدوات تقييم وتقويم لمستوى أداء الطلاب تناسب مع ما يتم طرحه من استراتيجيات ومهام أدائية عبر منصّة (بوابة المستقبل).

#### جدول (١١)

يبين المتوسطات والانحرافات المعيارية وقيم ت لكل مجموعة ضمن متغير حجم المدرسة في مُعَوِّقات تطبيق مبادرة التحوّل نحو التعلّم الرقمي

البُعد	حجم المدرسة	ن	المتوسط	الانحراف المعياري	ت	الدلالة
مُعَوِّقات إدارية	أقل من ٤٠ طالبة	١٧	٤٠,٨٢	١٠,٢٢٤	١٤٠	٨٩٠
	٤٠-٦٠ طالبة	٨	٤١,٥٠	١٣,٣٩٥		
مُعَوِّقات تنظيمية	أقل من ٤٠ طالبة	١٧	٢٣,٦٥	٤,٤٢٩	٤٦٥	٦٤٦
	٤٠-٦٠ طالبة	٨	٢٢,٧٥	٤,٦٥٢		
مُعَوِّقات تقنية	أقل من ٤٠ طالبة	١٧	٤٢,٢٤	٦,٢٢٠	٣١٩	٧٥٣
	٤٠-٦٠ طالبة	٨	٤٣,٢٥	٩,٦٣٣		
مُعَوِّقات مالية	أقل من ٤٠ طالبة	١٧	٢٢,٥٣	٢,٠٦٥	١٤٠	٨٢
	٤٠-٦٠ طالبة	٨	٢٠,٥٠	٣,٥٤٦		
الدرجة الكلية	أقل من ٤٠ طالبة	١٧	١٢٩,٢٤	١٨,٢٥٤	٤٦٥	٨٩٢
	٤٠-٦٠ طالبة	٨	١٢٨,٠٠	٢٦,٢٢٤		

## المراجع العربية

## المراجع الأجنبية:

1. BAKI, R., BIRGOREN, B., & AKTEPE, A. (2018). A Meta-Analysis of Factors Affecting Perceived Usefulness and Perceived Ease of Use in the Adoption of E-Learning Systems. Turkish Online Journal of Distance Education (TOJDE), 19(4), 4-42.
2. Shebansky, W. J. (2018). Blended learning adoption in an ESL context: Obstacles and guidelines. TESL Canada Journal, 35(1), 52-77.
3. Tshabalala, M., Ndeya-Ndereya, C., & van der Merwe, T. (2014). Implementing Blended Learning at a Developing University: Obstacles in the Way. Electronic Journal of e-Learning, 12(1), 101-110.

## المراجع الإلكترونية:

1. الخطة التنفيذية لبرنامج التَّوَلُّ الرقْمِي: مسترَجع من [https://vision2030.gov.sa/sites/default/files/NTP\\_ar.pdf](https://vision2030.gov.sa/sites/default/files/NTP_ar.pdf)
2. المجلة العربية للمعلومات التابعة للمنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم (٢٠١٥): مسترَجع من <http://alecso.org/newsite/pdf/03-180820161000.pdf>

1. أبو موسى، مفيد أحمد؛ والوصو، سمير عبد السلام. (٢٠١٤). التعلُّم المدمج (المتمازج): بين التعليم التقليدي والتعليم الإلكتروني. الأكاديميون للنشر والتوزيع.
2. البديوي، سلطان. (٢٠١٧). مُعَوِّقات استخدام التعليم الإلكتروني من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة القصيم في ضوء بعض المتغيرات. مجلة كلية التربية: جامعة أسيوط - كلية التربية، ٣٣(٧)، ٣٧٨-٤٤٥.
3. حسن، منى. (٢٠١٨). مُعَوِّقات تطبيق تكنولوجيا التعليم الإلكتروني في كلية التربية الأساسية بالكويت من وجهة نظر الطالبات. دراسات تربوية ونفسية: جامعة الزقازيق - كلية التربية، ١٠، ٢٧١-٣١٩.
4. الحمران، محمد؛ وجروان، أحمد وحماذنة، عبد الرؤوف. (٢٠١٥). آراء معلمي المدارس الحكومية الأردنية نحو تفعيل منظومة التعلُّم الإلكتروني في التعليم والتحديات التي تواجههم من وجهة نظر المعلمين أنفسهم" مجلة البحث العلمي في التربية: جامعة عين شمس، كلية البنات للآداب والعلوم والتربية، ٣(١٦)، ١٥١ - ١٦٦.
5. الجبوري، زياد. (٢٠١٥). دور مديري مدارس قسبة المفرق في تفعيل التقنيات التعليمية في العملية التعليمية. رسالة ماجستير، قسم الإدارة التربوية والأصول - كلية العلوم التربوية - جامعة آل البيت، عمان.
6. درويش، محمود. (٢٠١٨). مناهج البحث في العلوم الإنسانية. مؤسسة الأمة العربية للنشر والتوزيع.
7. الراشد، مضاوي عبد الرحمن. (٢٠١٨). درجة امتلاك معلمة الروضة التعلُّم الرقْمِي واتجاهها نحو استخدامه. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية، ٣(٦٦)، ٤٠٧-٤٣٢.
8. الرشدي، شافي عوض ضيدان. (٢٠١٦). تنظيم وإدارة التعليم والتعلم الإلكتروني: المفهوم - المزايا. المجلة العربية للعلوم الاجتماعية: المؤسسة العربية للاستشارات العلمية وتنمية الموارد البشرية، ١٠ (٤)، ١٢٢ - ١٣٧.
9. الزهراني، حنان سعيد؛ والعربي، زينب محمد. (٢٠١٨). أثر استخدام منْصَّة تعليمية في تنمية بعض مهارات التواصل الرياضي لدى طالبات المرحلة الثانوية في مدينة الباحة. المجلة الدولية للعلوم التربوية والنفسية: المؤسسة العربية للبحث العلمي والتنمية البشرية، ١٢(١)، ٢٢٣ - ٢٩٥.
10. شركة تطوير لتقنيات التعليم. (٢٠١٨). بوابة المستقبل الدليل التفاعلي للمدرسة. الرياض
11. عامر، طارق عبد الرؤوف؛ والمصري، إيهاب عيسى. (٢٠١٣). القيادة التربوية ومهارات الاتصال. دار العلوم للنشر والتوزيع.
12. عبوي، زيد. (٢٠١٠). دور القيادة التربوية في اتخاذ القرارات الإدارية. دار الشروق للنشر والتوزيع.
13. القادري، سليمان. (٢٠١٧). واقع التعليم الإلكتروني في الكليات العلمية بالجامعات الأردنية ومُعوِّقاته والحلول المقترحة لها: جامعة آل البيت نموذجاً. دراسات - العلوم التربوية: الجامعة الأردنية - عمادة البحث العلمي، ٤٤(٦٩-٨٨).
14. مخامرة، كمال وأبو منشار، منال. (٢٠١٨). مُعَوِّقات الأداء الإبداعي لمعلمي اللغة الإنجليزية بمدارس مديرية تربية وتعليم يطا من وجهة نظرهم. مجلة الزرقاء للبحوث والدراسات الإنسانية (١٧)، ٣٧٨ - ٣٩١.
15. صلاح الدين، صفاء محمد. (٢٠١٨). دور التعليم الإلكتروني في تطوير التعليم بجمهورية مصر العربية. مجلة بحوث الشرق الأوسط في العلوم الإنسانية والدراسات الأديبية: جامعة عين شمس - مركز بحوث الشرق الأوسط، ٤٥(١)، ٥٩٦ - ٦٤٦.

## References Translated:

- I. Abu Musa, Mufeed Ahmed; And the sauce, Samir Abdel Salam. (2014). Blended learning: between traditional education and e-learning. Academics for Publishing and Distribution.
- II. Al-Badawi, Sultan. (2017). Obstacles to using e-learning from the point of view of faculty members at Qassim University in the light of some variables. Journal of the Faculty of Education: Assiut University - Faculty of Education, 7 (33), 378-445.
- III. Hassan, Mona. (2018). Obstacles to applying e-learning technology in the College of Basic Education in Kuwait from the female students' point of view. Educational and psychological studies Zagazig University - Faculty of Education, 100, 271-319.
- IV. Al-Hamran, Muhammad; Jarwan, Ahmed and Hamadna, Abdel Raouf. (2015). The views of Jordanian public school teachers towards activating the e-learning system in education and the challenges they face from the teachers' point of view." Journal of Scientific Research in Education: Ain Shams University, Girls' College of Arts, Sciences and Education, 3 (16), 651 - 666.
- V. Al-Jubouri, Ziad. (2015). The role of the Mafraq school principals in activating educational technologies in the educational process. Master's thesis, Department of Educational Administration and Assets - College of Educational Sciences - Al al-Bayt University. Amman
- VI. Darwish, Mahmoud. (2018). Research Methods in the Humanities. The Arab Nation Foundation for Publishing and Distribution.
- VII. Al-Rashed, Madawi Abdel Rahman. (2018). The degree to which the kindergarten teacher owns digital learning and her attitude towards its use. Journal of the Islamic University of Educational and Psychological Studies. 3(26), 407-432.
- VIII. Al-Rashidi, Shafi Awad Deidan. (2016). Organization and management of education and e-learning: concept - advantages. The Arab Journal of Social Sciences: The Arab Foundation for Scientific Consultation and Human Resource Development, 10 (4), 122-137.
- IX. Al-Zahrani, Hanan Saeed; And Al-Arabi, Zainab Muhammad. (2018). The effect of using an educational platform in developing some sports communication skills for secondary school students in the city of Al-Baha. International Journal of Educational and Psychological Sciences: The Arab Foundation for Scientific Research and Human Development, (12), 223 - 295
- X. Tatweer Company for Educational Technologies. (2018). Gateway to the future activation guide for the school. Riyadh
- XI. Amer, Tariq Abdel-Raouf; And Al-Masry, Ihab Issa. (2013). Educational leadership and communication skills. Dar Al Uloom for Publishing and Distribution.
- XII. Abawi, Zaid. (2010). The role of educational leadership in making administrative decisions. Dar Al-Shorouk for Publishing and Distribution.
- XIII. Al-Qadri, Suleiman. (2017). The reality of e-learning in the scientific faculties of Jordanian universities, its obstacles and proposed solutions: Al al-Bayt University as a model. Studies - Educational Sciences: University of Jordan - Deanship of Scientific Research, (44), 68-69.
- XIV. Makhmra, Kamal and Abu Munshar, Manal. (2018). Obstacles to the creative performance of English language teachers in Yatta Directorate of Education schools from their point of view. Zarqa Journal of Research and Human Studies (17), 378 - 391.
- XV. Salah al-Din, Safa Muhammad. (2018). The role of e-learning in developing education in the Arab Republic of Egypt.. Journal of Middle East Research in Humanities and Literary Studies: Ain Shams University - Middle East Research Center. (45), 596 - 646.

