

درجة توافر متطلبات تمكين مديرات مؤسسات رياض الأطفال رقمياً من وجهة نظر المعلمات "دراسة ميدانية في مدينة جبلة"

د. سوسن عباس*

(تاريخ الإيداع ٨/٥/٢٠٢٥. قُبل للنشر في ٩/٧/٢٠٢٥)

□ ملخص □

هدف البحث إلى تحديد درجة توافر متطلبات تمكين مديرات مؤسسات رياض الأطفال رقمياً من وجهة نظر المعلمات في مدينة جبلة، وتعرّف الفروق بين متوسطات تقديرات أفراد العينة تبعاً للمتغيرات. استُخدم المنهج الوصفي، وجرى بناء استبانة موزعة على المتطلبات الأربعة (إدارية، بشرية، تقنية وأمنية، تنظيمية ومعرفية). بلغت عينة البحث (٩٣) معلمة، وجرى التوصل إلى:

1. درجة توافر متطلبات تمكين مديرات مؤسسات رياض الأطفال رقمياً متوسطة من وجهة نظر المعلمات.
2. توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) بين متوسطات تقديرات أفراد العينة على استبانة درجة توافر متطلبات تمكين مديرات مؤسسات رياض الأطفال رقمياً تعزى لمتغير المؤهل العلمي. لصالح حملة شهادة دبلوم التأهيل التربوي، باستثناء المتطلبات البشرية فلا توجد فروق.
3. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) بين متوسطات تقديرات أفراد العينة على استبانة درجة توافر متطلبات تمكين مديرات مؤسسات رياض الأطفال رقمياً تعزى لمتغير عدد سنوات العمل، باستثناء محور المتطلبات الإدارية فتوجد فروق لصالح الفئة ذات عدد سنوات العمل من 5 إلى 10 سنوات.

كلمات مفتاحية: تمكين رقمي، متطلبات، معلمات رياض الأطفال.

* مدرّس، قسم تربية الطفل، كلية التربية، جامعة اللاذقية، اللاذقية، سورية.

The Degree of Availability of Requirements for Digital Empowerment of Kindergarten Principals from the Teachers' Perspectives (a field study in the city of Jableh)

***Dr. Sawsan Abbas**

(Received 5/8 /2025. 7 /9/2025)

□ ABSTRACT □

The research aimed to determine the degree of availability of requirements for digitally empowering kindergarten principals, from the perspective of teachers in the city of Jableh, and to identify differences between the average estimates of sample members according to variables. A descriptive approach was used, and a questionnaire was developed, distributed across four requirements (administrative, human, technical and security, organizational, and cognitive). The research sample consisted of (93) teachers. The following results were obtained:

1. The degree of availability of requirements for digital empowerment of kindergarten principals is moderate from the teachers' perspective.

2. There are statistically significant differences at the significance level of (0.05) between the average ratings of sample members on the questionnaire on the degree of availability of requirements for digital empowerment of kindergarten principals attributed to the variable of academic qualification. This difference is in favor of those with a diploma in teaching qualification. With the exception of human resources requirements, there are no differences.

3. There are no statistically significant differences at the significance level of (0.05) between the average ratings of sample members on the questionnaire on the degree of availability of requirements for digital empowerment of kindergarten principals attributed to the variable of number of years of work. With the exception of the administrative requirements axis, there are differences in favor of the group with 5 to 10 years of work.

Keywords: Digital Empowerment, Requirements, Kindergarten Teachers.

* Assistant Professor, Department of child education, Faculty of Education, Latakia University, Syria.

مقدمة البحث:

يتسارع التطور العلمي والتكنولوجي بوتيرة لم يسبق لها مثيل ليشمل كل جوانب حياتنا، ولم يكن التعليم بمنأى عن هذا التطور الذي اجتاحت العالم، وابتدت الأدوات والمعدات التقنية جزءاً لا يتجزأ من العملية التعليمية، وأصبح الاعتماد على الأجهزة الذكية والبرمجيات المتقدمة القاعدة الأساسية لهذا التطور (مخزوم، 2024، ص3).

وفي ضوء هذا التطور أصبح الاهتمام بتطوير الأداء الإداري أمراً ضرورياً، ولا سيما أنه ظهر العديد من الاتجاهات الإدارية الحديثة التي تضمنت مفاهيم جديدة؛ كمفهوم التمكين الإداري الذي يعد أسلوباً إدارياً متطوراً يمنح العاملين صلاحيات تمكنهم من أداء أعمالهم، وحل المشكلات التي تعيق العمل، واتخاذ القرارات اللازمة من دون الرجوع إلى الإدارة. ظهر هذا المفهوم في نهاية الثمانينات ولاقى رواجاً في التسعينات نتيجة زيادة التركيز على العنصر البشري داخل المؤسسة التربوية، وقد تبلور نتيجة للتطور في الفكر الإداري الحديث (عبد الجمل، 2019، ص3٢٩). وبما أن التكنولوجيا أصبحت ركناً أساسياً من أركان العمل الإداري كان لابد من مواكبة التطورات التقنية بما تحتويه من جديد؛ بهدف تمكين الإداريين من اكتساب المهارات التي تتطلبها أدوارهم في ضوء التكنولوجيا. ومن هنا ظهر التمكين الرقمي لما له من تأثير فعال في تحسين وتجويد العمل، والقدرة على تحقيق كفاءة وفعالية في إنجاز الأهداف المرجوة.

وقد عُرف التمكين الرقمي بأنه: قدرة الفرد على استخدام التكنولوجيا الرقمية بفعالية، من أجل تطوير المهارات الحياتية، وتعزيز قدراته داخل مجتمع المعلومات (Digem, 2016). وهو وسيلة لتحقيق النمو الشامل للأفراد والمؤسسات والمجتمعات تكنولوجياً ومعلوماتياً من أجل التكيف والسيطرة على مهارات الحياة، كما أنها وسيلة مهمة لتعزيز الثقة بالنفس، وتعزيز القدرة التنافسية لها (Hans, 2018). وتأتي أهمية تمكين المديرين رقمياً من أنها تلبي الاحتياجات الوظيفية والمهنية والاجتماعية لهم؛ نظراً لما يتميز به -التمكين الرقمي- من حداثة ومرونة، وارتباط بحاجات سوق العمل (عميرة وعليان، 2019، ص291). كما أنه يوفر بيئة رقمية وبنية تحتية قوية، ونظاماً إدارياً يوفر المعرفة والمعلومات في الوقت والمكان الملائمين. وأكدت دراسة (الرحيلي والعمري، 2020) أن التمكين الرقمي في المجال التربوي (إدارياً وتعليمياً) أصبح أحد أهم متطلبات بناء مجتمع التعليم المستمر، وتحقيق مجتمع المعرفة لسد الفجوة الرقمية، وتحقيق الكفاءة والمهارة الرقمية في جميع جوانب العمل التربوي (ص123). وقد استطاعت ماليزيا تحقيق التمكين الرقمي في التعليم كجزء من خطتها لتحقيق التقدم والتعلم مدى الحياة، ويتجلى ذلك في مبادرات الحكومة الماليزية في إنشاء المجلس الوطني لتكنولوجيا المعلومات (Information NITCNational Council Technology) لدعم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وتحقيق التمكين الرقمي بمؤسساتها، حيث قامت بوضع خطط للتنمية والتخطيط نحو رقمنة ماليزية طويلة ومتوسطة وقصيرة المدى تحت شعار رقمنة الأمة (Nation the Digitize) حيث قامت بإنشاء المدارس الذكية لمرحلة التعليم قبل الجامعي (Cheah & Merican, 2012).

وبما أن مديرة الروضة هي المسؤولة الأولى عن إدارة وتنظيم جوانب العملية التربوية، ولها دور مهم في حل المشكلات التي تعيق أداء العمل بجودة وفاعلية؛ كان لا بد من تطوير أدائها المهني، وتطوير مهاراتها التقنية وذلك من خلال تمكينها رقمياً لتكون قادرة على مواكبة تطورات العصر الرقمي، ولتحقيق ذلك لابد من توافر كافة المستلزمات والمتطلبات لتحقيق التمكين الرقمي لمديرات مؤسسات رياض الأطفال.

استناداً إلى ما سبق، ولندرة الأبحاث - في حدود علم الباحثة - التي تناولت التمكين الرقمي لمديرات مؤسسات الأطفال، اختارت الباحثة الموضوع الحالي لتحديد درجة توافر متطلبات التمكين الرقمي لمديرات الروضة.

مشكلة البحث:

تعد مرحلة رياض الأطفال بداية السلم التعليمي في سورية، ورغم أن هذه المرحلة ليست إلزامية إلا أنها تحظى باهتمام كبير؛ نظراً لأهمية المرحلة العمرية التي تتضمنها، وما لها من دور كبير في تشكيل شخصية الطفل وإعداده للالتحاق بالمؤسسات التعليمية للمراحل اللاحقة. إلا أن الواقع يشير إلى وجود جوانب قصور ومشكلات تقف حائلاً أمام تمكين مديري مؤسسات رياض الأطفال رقمياً؛ مثل عدم توفر أجهزة حاسوب كافية داخل الروضة، ضعف في شبكة الإنترنت، عدم امتلاك المديرية والمعلمات المهارات التقنية الكافية، وأن المؤسسات التربوية -التعليمية تعاني من الإدارة البيروقراطية، ومركزية القرار، والضعف الشديد في تفويض الصلاحيات للمرؤوسين وهذا ما أكدته دراسة (ديب، ٢٠١٩). كما توصلت دراسة (صبيح، 2020) إلى أن تحقيق التمكين الرقمي يتطلب توافر بنية تحتية رقمية قوية، بحيث نكون قادرين على تلبية التغييرات التكنولوجية المتلاحقة، ونشر الوعي الثقافي بأهمية التمكين الرقمي، وتعزيز الإدارة الرقمية. ونظراً لعدم توفر دراسات سابقة حول تمكين مديرات رياض الأطفال رقمياً من أجل الاستناد إليها، قامت الباحثة بإجراء دراسة استطلاعية على عينة مكونة من (٢٥) معلمة روضة في مدينة جبلة، اتبعت أسلوب المقابلة للحصول على المعلومات عن مدى إمكانية توفر متطلبات تمكين المديرات رقمياً في مؤسسات رياض الأطفال من وجهة نظرهن. وقد أظهرت النتائج: أنه يوجد ضعف كبير في البنية التحتية اللازمة لتمكينهن رقمياً، وأنهن بحاجة لدورات تدريبية لتطوير مهاراتهن التقنية. كما أظهرت النتائج أنه لا توجد هيكل تنظيمية مرنة تقوم على مبدأ اللامركزية وتفويض السلطة إلكترونياً، وغالبية المديرات يرغبن في اتباع الأساليب التقليدية في العمل الإداري وعدم توظيف التقنيات الرقمية في عملهن لضعف مهارتهن الرقمية. في ضوء ما سبق يمكن تحديد مشكلة البحث الحالي بالسؤال الرئيس الآتي:

ما درجة توافر متطلبات تمكين مديرات مؤسسات رياض رقمياً من وجهة نظر المعلمات؟

أهمية البحث:

تحدد أهمية البحث بالنقاط الآتية:

- ١- أهمية التمكين الرقمي والذي يُعد موضوعاً جوهرياً في الإدارة، ويلعب دوراً كبيراً في تطوير أداء مديرات ومعلمات الروضة في ضوء التطورات التقنية، وبما يمكنهن من مسابقتها ومحاولة الاستفادة منها.
- ٢- يمكن الاستفادة من نتائج هذا البحث في توجيه أنظار المعنيين بضرورة توفير كافة المتطلبات التي تستلزم تمكين المديرات رقمياً، الأمر ينعكس إيجاباً على واقع العملية التربوية التعليمية.
- ٤- يمكن أن يلفت هذا البحث أنظار المعنيين بضرورة عقد دورات تدريبية لتمكين مديرات مؤسسات رياض الأطفال رقمياً.

- ٥- يمكن أن يلفت هذا البحث أنظار الباحثين والمهتمين بالأمر لإجراء المزيد من الأبحاث ذات الصلة بهذا البحث في مراحل تعليمية أخرى.

أهداف البحث:

يهدف البحث إلى:

- ١- تحديد درجة توافر متطلبات التمكين الرقمي لمديرات مؤسسات رياض الأطفال في مدينة جبلة من وجهة نظر المعلمات.

٢- دراسة إن كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد العينة لتحديد درجة توافر متطلبات التمكين الرقمي للمديرات تُعزى لمتغيرات (المؤهل العلمي، وعدد سنوات العمل).

أسئلة البحث:

ما درجة توافر متطلبات التمكين الرقمي لمديرات مؤسسات رياض الأطفال في مدينة جبلة من وجهة نظر المعلمات؟

فرضيات البحث:

١- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد العينة لتحديد درجة توافر متطلبات التمكين الرقمي للمديرات تُعزى لمتغير (المؤهل العلمي).

٢- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد العينة لتحديد درجة توافر متطلبات التمكين الرقمي للمديرات تُعزى لمتغير (عدد سنوات العمل).

حدود البحث:

-حدود زمانية: طُبِقَ البحث في الفصل الأول للعام الدراسي 2024-2025م.

-حدود مكانية: طُبِقَ البحث في مؤسسات رياض الأطفال بمدينة جبلة.

-حدود بشرية: طُبِقَت أداة البحث على المعلمات العاملات في مؤسسات رياض الأطفال في مدينة جبلة.

-حدود موضوعية: اقتصر البحث على تحديد متطلبات التمكين الرقمي لمديرات الروضة.

منهج البحث:

اعتمد البحث المنهج الوصفي الذي يدرس الظاهرة كما هي في الواقع، بقصد تشخيصها وكشف جوانبها وتحديد العلاقات بين عناصرها، أو بينها وبين ظواهر؛ أخرى ويعرف بأنه: مجموعة الإجراءات البحثية التي تتكامل لوصف الظاهرة أو الموضوع، اعتماداً على جمع الحقائق والبيانات وتصنيفها ومعالجتها وتحليلها تحليلاً كافياً ودقيقاً، لاستخلاص دلالاتها والوصول إلى نتائج (ملحم، ٢٠١٠، ص ٣٧٠).

مجتمع البحث وعينته:

تكون المجتمع الإحصائي للبحث من جميع رياض الأطفال في مدينة جبلة، والبالغ عددها (٢٥) روضة خاصة، و(١) روضة عامة، وقد حصلت الباحثة على عدد رياض الأطفال الموجودة (٢٦)، وعلى عدد المعلمات العاملات فيها والبالغ عددهن (١٥٠) معلمة من إحصائيات مديرية التربية في محافظة اللاذقية للعام الدراسي ٢٠٢٣/٢٠٢٤، وقد جرى تحديد حجم العينة باستخدام قانون العينة الإحصائي، وبلغ مجموع أفراد العينة التي سُحِبَت بالعينة العشوائية البسيطة /١٠٨/، جرى توزيع /٩٣/ مقياساً على عينة البحث بعد استبعاد /١٥/ معلمة ممن دخلن ضمن العينة الاستطلاعية.

مصطلحات البحث والتعريفات الإجرائية:

متطلبات: هي الحاجات التربوية المختلفة من ضوابط وأخلاقيات ومواصفات ينبغي توافرها لتحقيق الأهداف المرغوبة (فليه والزكي، 2004، ص ٢٠٧).

وتعرف متطلبات التمكين الرقمي للمديرات إجرائياً: مجموعة من الأمور الإدارية والبشرية والتقنية والأمنية التي ينبغي توافرها في مؤسسات رياض الأطفال الموجودة في مدينة اللاذقية لنتمكن من تحقيق التمكين الرقمي للمديرات، وتقاس في هذا البحث بالدرجة التي يُحددها أفراد عينة البحث باستجابتهن على بنود الاستبانة التي أُعدت لهذا الغرض.

التمكين الرقمي: القدرة على الاستخدام الأمثل للتقنيات الرقمية بفعالية، والاستفادة منها إلى أقصى درجة ممكنة في تطوير المهارات التكنولوجية الحياتية، وتوظيفها في مجتمع المعرفة والمعلومات (Akkoyunlu & Yimaza, 2011, p35).

وُعرف إجرائياً: قدرة مديرة الروضة على امتلاك وتوظيف المهارات التكنولوجية والتقنيات الرقمية في إدارة الروضة، بما يمكنها من أداء عملها وإنجاز مهامها بمهارة وكفاءة وإتقان، وبما يتوافق مع إمكانيات الروضة.

أداة البحث:

تمثلت أداة البحث باستبانة هدفت إلى تحديد درجة توافر متطلبات تحقيق التمكين الرقمي لمديرات مؤسسات رياض الأطفال من وجهة نظر المعلمات، وقد تكونت من قسمين: تضمن القسم الأول معلومات عامة عن المعلمات شملت المتغيرات: (المؤهل العلمي، عدد سنوات العمل). أما القسم الثاني فتضمن عبارات الاستبانة التي تتعلق بدرجة توافر متطلبات تحقيق التمكين الرقمي لمديرات مؤسسات رياض الأطفال، وقد تضمنت المتطلبات الإدارية (15) عبارة، والمتطلبات البشرية (8) عبارات، والمتطلبات التقنية والأمنية (12) عبارة، والمتطلبات التنظيمية والمعرفية (13) عبارة. وقد أُخضعت هذه الاستبانة لاختبار الموثوقية من الناحية العلمية والإحصائية للتأكد من مدى صلاحيتها؛ إذ عُرضت على مجموعة من المحكمين العلميين لأخذ ملاحظاتهم، وقد أُجريت التعديلات اللازمة في ضوء تلك الملاحظات، كما جرى قياس صدق الاتساق الداخلي للمقياس بحساب الارتباطات الداخلية وإيجاد معامل الارتباط بيرسون للدرجة الكلية للمحور، كما يبين الجدول التالي:

الجدول (1) قيم معاملات الارتباط بين درجة كل محور والدرجة الكلية للمقياس

المحاور	معامل ارتباط بيرسون
المتطلبات الإدارية	0.822 (**)
المتطلبات البشرية	0.841 (**)
المتطلبات التقنية والأمنية	0.899 (**)
المتطلبات التنظيمية والثقافية	0.892 (**)

كما جرى اختبار ثبات أداة البحث باستخدام طريقة ألفا كرونباخ، وبلغت قيمة معامل الثبات الكلية للاستبانة (0.82) مما يدل على أن أداة البحث ذات ثبات عالٍ. وللإجابة عن أسئلة الاستبانة اعتمد مقياس (ليكرت) الثلاثي، والممثل بأرقام تصاعديّة مناسبة لتقدير درجة توافر متطلبات تحقيق التمكين الرقمي لمديرات مؤسسات رياض الأطفال كما يأتي: منخفضة (1)، متوسطة (2)، مرتفعة (3). أما معيار الحكم على متوسط الاستجابات فقد كان باعتماد مقياس ليكرت الثلاثي:

$$\text{درجة المقياس} = \text{درجة الاستجابة العليا} - \text{درجة الاستجابة الدنيا} / \text{عدد فئات الاستجابة}$$

$$\text{درجة المقياس} = 3 - 1 / 3 = 0.66$$

وبناءً عليه تكون فئات الدرجات وفق مقياس ليكرت على النحو الآتي:

المجال (مقياس ليكرت)	1 - 1.66	2 - 2.34	3 - 2.34
درجة التوافر	منخفضة	متوسطة	مرتفعة

الدراسات السابقة:

لم تتمكن الباحثة من العثور على دراسات سابقة تتعلق بالتمكين الرقمي لمديرات رياض الأطفال لذا سيتم عرض الدراسات السابقة المتعلقة بالتمكين الرقمي للمعلمات.

أولاً: الدراسات العربية:

1. دراسة (عوض ومحمود، 2020) بعنوان: دور التربية الرقمية في تمكين معلمة الطفولة المبكرة من مهارات القرن الحادي والعشرين. هدفت الدراسة إلى تعرف مهارات التربية الرقمية وأبعادها، والتعرف إلى مهارات القرن الحادي والعشرين لدى معلمة الطفولة المبكرة. استخدم البحث المنهج الوصفي التحليلي، اعتمد الاستبانة أداة لجمع المعلومات، بلغت عينة البحث (300) معلمة طفولة مبكرة. أظهرت نتائج البحث أن امتلاك معلمة الطفولة المبكرة أبعاد التربية الرقمية متوفرة بدرجة متوسطة في بعد الصحة والسلامة والأمن الرقمي والوصول الرقمي واللياقة الرقمية. بينما جاء بعد الاتصالات الرقمية، ومحو الأمية الرقمية، القانون الرقمي، الحقوق والمسؤوليات، التجارة الرقمية بدرجة قليلة. كما أظهرت النتائج أنه توجد علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية بين امتلاك المعلمة أبعاد التربية الرقمية وامتلاكها مهارات القرن الحادي والعشرين.

٢. دراسة (كدواني وحسين، 2022) بعنوان: متطلبات التمكين الرقمي لدى معلمات رياض الأطفال في ضوء المتغيرات المعاصرة بمحافظة أسيوط (مصر). هدفت الدراسة إلى تعرف أهم المتطلبات اللازمة لتحقيق التمكين الرقمي لدى معلمات رياض الأطفال، وتقديم عدة آليات مقترحة يمكن اعتمادها وتنفيذها لتحقيق التمكين الرقمي لمعلمات رياض الأطفال. استعانت الباحثتان بالمنهج الوصفي، واستخدمتا الاستبانة لجمع المعلومات. بلغت العينة (270) معلمة. أظهرت نتائج البحث أن متطلبات تحقيق التمكين الرقمي للمعلمات تتمثل بالمتطلبات المعرفية، والمهارية، والتقنية، والبشرية، والأمنية، والإدارية.

ثانياً: الدراسات الأجنبية:

دراسة (Suhas & Gowri, 2017) بعنوان: تأثير التمكين الرقمي بين المعلمين في التدريس المعاصر.

A Study on the Influence of Digital Empowerment Among Teachers in Contemporary teaching.

هدفت الدراسة إلى تقييم المعرفة الرقمية بين المعلمين وقياس تأثير الرقمنة على التدريس والحاجة إلى التعلم الرقمي للتمكين الرقمي للمعلمين في الهند. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي، واستخدمت الاستبانة أداة لجمع المعلومات. بلغت عينة الدراسة (30) معلماً. أوضحت نتائج الدراسة أنه لا يمتلك كافة أفراد العينة وعي بالتقنيات الرقمية وأوصت الدراسة بضرورة توفير بنية رقمية، مع التأكيد على ضرورة تدريب المعلمين على إحدى تقنيات التعلم الرقمي.

تعليق على الدراسات السابقة:

يتفق البحث الحالي مع الدراسات السابقة في المنهج المستخدم وهو المنهج الوصفي، والاعتماد على الاستبانة كأداة لجمع البيانات والمعلومات، كما يتفق البحث الحالي مع الدراسات السابقة بالعينة وهي عينة (معلمين). يتفق البحث الحالي مع دراسة (كدواني وحسين، 2022) في تحديد متطلبات تحقيق التمكين الرقمي، بينما يختلف عنه في تحديد درجة توافر متطلبات تمكين المديرات رقمياً في مؤسسات رياض الأطفال.

يتميز البحث الحالي بأنه من أوائل الأبحاث التي تناولت التمكين الرقمي في البيئة السورية -على حد علم الباحثة- ، كما يتميز في تطبيق أدوات البحث على مديرات مؤسسات رياض الأطفال.

مناقشة نتائج البحث:

أولاً- مناقشة التساؤل الأول: ما درجة توافر متطلبات تمكين مديرات مؤسسات رياض الأطفال رقمياً في مدينة جبلة من وجهة نظر المعلمات؟

لتعرف متطلبات تحقيق التمكين الرقمي لمديرات مؤسسات رياض الأطفال في مدينة جبلة من وجهة نظر المعلمات، جرى حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية لإجابات أفراد العينة، وقد جاءت النتائج كالتالي:

١-١ ما درجة توافر المتطلبات الإدارية لتمكين مديرات مؤسسات رياض الأطفال رقمياً من وجهة نظر المعلمات؟

جدول (2) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لتقديرات عينة البحث حول محور المتطلبات الإدارية

الرقم	العبارات	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الدرجة
١	تضع الإدارة خطة إستراتيجية واضحة لتفعيل التحول الرقمي داخل الروضة	93	1.88	0.69	62.72	متوسط
٢	تدمج الإدارة أهداف التمكين الرقمي ضمن الخطط السنوية لتطوير المؤسسة.	93	1.99	0.38	66.31	متوسط
٣	تضع المديرية خطة عمل واضحة ومحددة لتدريب المعلمات رقمياً.	93	1.99	0.70	66.31	متوسط
٤	توجد قنوات اتصال رقمية بين الإدارة وجميع الأطراف المعنية بعملها (المعلمات، أولياء الأمور).	93	1.94	0.67	64.52	متوسط
٥	تُشجّع المعلمات على تقديم أفكارهن ومقترحاتهن في المجال الرقمي.	93	2.06	0.69	68.82	متوسط
٦	يوجد نظام إداري قادر على التعامل مع المعدات التقنية.	93	2.13	0.65	70.97	متوسط
٧	التشجيع على دمج الأجهزة الرقمية في تنفيذ الأنشطة التربوية.	93	1.96	0.33	65.23	متوسط

المحور الأول: المتطلبات الإدارية:

متوسط	64.87	0.74	1.95	93	توفر الإدارة منشورات لتوعية المعلمات رقمياً.	٨
متوسط	71.33	0.46	2.14	93	يجري إحداث تغيير بآليات العمل باستمرار.	٩
منخفض	54.12	0.61	1.62	93	تُخصص ميزانية مناسبة لدعم المشروعات الرقمية.	١٠
متوسط	73.84	0.44	2.22	93	يُشجع المعلمون على اكتساب القدرة على تصميم أنشطة تعليمية رقمية	١١
متوسط	69.53	0.28	2.09	93	توضح الإدارة مهام كل معلمة في تطبيق خطط التحول الرقمي.	12
متوسط	60.22	0.54	1.81	93	تستعين الإدارة بفرق عمل متخصصة لمتابعة تنفيذ المشاريع الرقمية	13
متوسط	67.38	1.26	2.02	93	يجري التواصل إلكترونياً مع الجهات المعنية (مديرية التربية).	14
متوسط	68.10	0.20	2.04	93	تنظّم الإدارة جداول زمنية تسمح باستخدام التقنية بفعالية.	15
متوسط	66.28	0.58	1.99	93	الإجمالي	

يوضح الجدول (2) أن درجة توافر المتطلبات الإدارية اللازمة لتمكين مديرات مؤسسات رياض الأطفال رقمياً وفقاً لتقديرات أفراد العينة متوسطة، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية بين (1.62 - 2.22)، مع أهمية نسبية تراوحت بين ٦٠,٢٢% إلى ٧٣,٨٤%. وقد حصلت عبارة "يُشجع المعلمون على اكتساب القدرة على تصميم أنشطة تعليمية رقمية" أعلى متوسط حسابي (٢,٢٢)، فيما جاءت عبارة "تُخصص ميزانية مناسبة لدعم المشروعات الرقمية" في أدنى الترتيب بمتوسط حسابي مقداره (١,٦٢)، مما يدل على وجود ضعف في تخصيص الموارد المالية اللازمة لدعم التحول الرقمي، وهو ما يشكل عائقاً جوهرياً أمام تطوير البنية التحتية الرقمية وتعزيز استدامة المشروعات التقنية. إذاً المتطلبات الإدارية لتحقيق التمكين الرقمي لمديرات مؤسسات رياض الأطفال متوفرة بدرجة متوسطة، ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن غياب السياسات الإدارية الواضحة التي تدعم عملية التحول الرقمي، ومقاومة التغيير لدى بعض المديرات، ونقص في البنية التحتية اللازمة لتحقيق التمكين الرقمي، بالإضافة إلى عدم امتلاك المديرات القدرات الرقمية الكافية التي تمكنهن من توظيف التقنيات الرقمية في عملهن قد تكون أحد أسباب عدم تمكينهن رقمياً بالشكل الأمثل. فقد أشار (السيد، ٢٠٢٠) إلى ضرورة بلورة رؤية إدارية واضحة حول تنمية القدرات الرقمية للمديرين والمعلمين، مع توافر نظام إداري مرن يحقق التمكين الرقمي بشكلٍ صحيح وفعال.

2-1 ما درجة توافر المتطلبات البشرية لتمكين مديرات مؤسسات رياض الأطفال رقمياً من وجهة نظر المعلمات؟

جدول (3) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لتقديرات عينة البحث حول محور المتطلبات البشرية

الرقم	العبارات	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	المستوى
١	توجد في الروضة موارد بشرية تمتلك الخبرة بالمجال الرقمي.	93	1.92	0.58	64.16	متوسط
٢	يجري تصميم أنشطة تربوية بالاعتماد على المعدات الرقمية.	93	1.90	0.33	63.44	متوسط
٣	يتوفر في الروضة خبراء لإكساب المعلمات المهارات اللازمة للتعامل مع المواقع الإلكترونية.	93	1.63	0.51	54.48	منخفض
٤	يوجد في الروضة فريق عمل من الفنيين لصيانة الأجهزة الرقمية.	93	1.89	0.48	63.08	متوسط
٥	يوجد في الروضة مختصين تقنيين لحل المشكلات التقنية.	93	1.90	0.33	63.44	متوسط
٦	يجري استقطاب الخبراء في المجال الرقمي لتدريب المعلمات على تصميم المواقع الإلكترونية	93	1.68	0.65	55.91	متوسط
٧	تمتلك المديرية بعض لغات البرمجة الخاصة بتصميم المواقع الإلكترونية.	93	1.82	0.53	60.57	متوسط
8	يجري تحويل الملفات الورقية إلى ملفات رقمية.	93	1.61	0.61	53.76	منخفض
	الإجمالي	93	1.79	0.50	59.86	متوسط

المحور الثاني: المتطلبات البشرية:

يوضح الجدول (3) أن درجة توافر المتطلبات البشرية اللازمة لتمكين مديرات الروضة رقمياً وفقاً لتقديرات عينة البحث متوسطة؛ إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين (1.61) و(1.92)، مع أهمية نسبية تراوحت بين ٦٤,١٦% إلى ٥٣,٧٦%. فقد حصلت عبارة "توجد في الروضة موارد بشرية تمتلك الخبرة بالمجال الرقمي" بمتوسط حسابي مقداره (١,٩٢)، وأهمية نسبية (٦٤,١٦%)، ما يدل على وجود بعض المبادرات الفردية أو المؤسسية لتوفير كوادر تمتلك خبرات رقمية، وإن كانت غير كافية. في المقابل، حصلت عبارة "يجري تحويل الملفات الورقية إلى ملفات رقمية" على أدنى متوسط حسابي مقداره (١,٦١)، وأهمية نسبية (٥٣,٧٩%)، مما يعكس ضعفاً واضحاً في تطبيق إجراءات التحول الرقمي الإداري، إذ أن المتطلبات البشرية لتحقيق التمكين الرقمي لمديرات مؤسسات رياض الأطفال متوفرة بدرجة متوسطة؛ ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن مؤسسات رياض الأطفال لا تزال تعاني من قصور في توفير المتطلبات البشرية لتحقيق التمكين الرقمي، حيث لا توجد فرق عمل تقنية متخصصة بشكل كافٍ، كما أن التدريب والتأهيل المهني غير منظم أو مفعل

بانظام، فقد أوضحت (الحايكي، ٢٠١٧) أن تحقيق التمكين الرقمي في المؤسسات التربوية التعليمية تتطلب توافر كوادر بشرية لتدريب العاملين في هذه المؤسسات، كما لابد من توفير فرق عمل من الفنيين والمبرمجين لتوفير الدعم الفني وصيانة الأجهزة والشبكات بصورة مستمرة.

٣-١ ما درجة توافر المتطلبات التقنية والأمنية لتمكين مديرات مؤسسات رياض الأطفال رقمياً من وجهة نظر

المعلمات؟

جدول (4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لتقديرات عينة البحث حول محور المتطلبات التقنية والأمنية

الرقم	العبارات	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	المستوى
١	تتوفر في الروضة شبكة إنترنت قوية.	93	2.09	0.69	69.53	متوسط
٢	يتوفر في الروضة أجهزة حاسوب متعددة.	93	2.10	0.64	69.89	متوسط
٣	تمتلك الروضة شبكات تواصل رقمية (مجموعات واتس).	93	1.98	0.55	65.95	متوسط
٤	تتوفر لدى الروضة سبورات وشاشات عرض ذكية.	93	1.98	0.33	65.95	متوسط
٥	تتوفر لدى الروضة طابعات وأجهزة تصوير.	93	2.19	0.77	73.12	متوسط
٦	تتوفر في الروضة برامج متعددة لمكافحة الفيروسات بشكل دوري.	93	2.87	0.47	95.70	مرتفع
٧	تمتلك الروضة برامج لحماية البيانات والشبكات.	93	2.31	0.87	77.06	متوسط
٨	. تمتلك الروضة موارد مالية لتوفير البنية التحتية الرقمية.	93	2.43	0.54	81.00	مرتفع
٩	تيسر إدارة الروضة الوصول إلى مكتبات إلكترونية ومصادر تعلم تفاعلية.	93	2.46	0.76	82.07	مرتفع
١٠	تُزود الروضة بأجهزة حديثة تدعم التعليم الرقمي.	93	2.42	0.71	80.65	مرتفع
11	توفر الروضة بنية تحتية تكنولوجية متكاملة داخل الروضة.	93	2.25	0.72	74.91	متوسط
12	تحديث الإدارة البرامج والأجهزة باستمرار لتواكب التطورات.	93	2.46	0.72	82.08	مرتفع
	الإجمالي	93	2.29	0.66	76.48	متوسط

المحور الثالث: المتطلبات التقنية والأمنية:

يوضح الجدول (4) أن درجة توافر المتطلبات التقنية والأمنية اللازمة لتمكين مديرات الروضة رقمياً وفقاً لتقديرات عينة البحث متوسطة؛ إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين (١,٩٨) و(2.87)، مع أهمية نسبية تراوحت بين ٩٥,٧٠%

إلى ٦٥,٩٥%. حصلت عبارة "تتوافر في الروضة برامج متعددة لمكافحة الفيروسات بشكل دوري" على أعلى متوسط حسابي مقداره (٢,٨٧) وانحراف معياري مقداره (٠,٤٧) مما يدل على وعي واضح بأهمية الحماية التقنية كجزء أساسي من بيئة التمكين الرقمي، ويُعدّ هذا المؤشر من أكثر الجوانب التقنية التي تحظى بالاهتمام. أما أدنى العبارات تقديراً، فكانت "امتلاك الروضة شبكات تواصل رقمية مثل مجموعات واتس آب" و"توفر السبورات والشاشات الذكية"، حيث سجلت كل منهما متوسطاً (١,٩٨) وانحراف معياري (٠,٣٣) و(٠,٥٥) مما يدل على وجود قصور نسبي في الجوانب المتعلقة بالتواصل الرقمي المباشر والتجهيزات الذكية الحديثة. إذاً المتطلبات التقنية والأمنية لتحقيق التمكين الرقمي لمديرات مؤسسات رياض الأطفال متوفرة بدرجة متوسطة ويمكن تفسير هذه النتيجة إلى أن بعض مؤسسات رياض الأطفال تمتلك بعض المقومات التقنية والأمنية مثل (توافر أجهزة الحاسوب، وجود شبكة إنترنت، أنظمة حماية للبرامج من الفيروسات....) لكن هذه المقومات غير مفعلة بالشكل الكافي الذي يضمن تمكيناً رقمياً حقيقياً للمديرات فقد أكدت دراسة (Tondeur. et,al, 2017) أن دمج التكنولوجيا في المؤسسات التعليمية يتطلب وجود مزيج من البنية التحتية المناسبة، وتحقيق أمن معلوماتي (الأمن السيبراني) بالإضافة إلى تدريب المديرات على الاستخدام الآمن للتقنيات الرقمية.

١-٤ ما درجة توافر المتطلبات التنظيمية والثقافية لتمكين مديرات مؤسسات رياض الأطفال رقمياً من وجهة

نظر المعلمات؟

جدول (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لتقديرات عينة البحث محور المتطلبات التنظيمية والثقافية

الرقم	العبارات	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	والوزن النسبي	المستوى
١	نشر ثقافة التمكين الرقمي لدى جميع الأطراف.	93	2.22	0.49	73.84	متوسط
٢	تعزيز الوعي بأهمية التحول الرقمي في تحسين الجودة.	93	1.97	0.71	65.59	متوسط
٣	تشجّع التقبل الإيجابي للتغيير التقني.	93	2.09	0.67	69.53	متوسط
٤	توفير برامج تدريبية مستمرة.	93	2.17	0.65	72.40	متوسط
٥	تنظيم لقاءات دورية لمشاركة الخبرات الرقمية.	93	2.06	0.69	68.82	متوسط
٦	تقدير التجارب الناجحة في استخدام التقنية.	93	1.91	0.75	63.80	متوسط
٧	يضع سياسات تحمي الخصوصية والأمن السيبراني.	93	2.27	0.59	75.63	متوسط

المحور الرابع: المتطلبات التنظيمية والثقافية:

متوسط	77.06	0.69	2.31	93	تفعيل مشاركة أولياء الأمور في البيئة الرقمية.	٨
متوسط	74.64	0.70	2.24	93	تشرك المعلمات في صياغة خطط التحول الرقمي.	٩
متوسط	76.70	0.73	2.30	93	تتابع التوجهات الحديثة في مجال التمكين الرقمي.	١٠
متوسط	71.33	0.67	2.14	93	توفر مواد إعلامية تعرف بأهداف التحول الرقمي.	١١
متوسط	67.03	0.35	2.01	93	يوفر برامج توعية للمعلمات وأولياء الأمور حول فوائد التقنية.	١٢
متوسط	71.33	0.67	2.14	93	يقدر الإنجازات الرقمية ويكافئها.	١٣
متوسط	71.36	0.64	2.14	93	الإجمالي	

يوضح الجدول (5) أن درجة توافر المتطلبات التنظيمية والثقافية اللازمة لتمكين مديرات الروضة رقمياً وفقاً لتقديرات عينة البحث متوسطة بمتوسط حسابي (٢,١٤) وانحراف معياري (٠,٦٤). إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين (1.91) و (2.31) مع أهمية نسبية تراوحت بين (٧٧,٠٦%) إلى (٦٥,٥٩%)، ووفقاً لتقديرات عينة البحث هناك اهتمام نسبي بهذه المتطلبات، من دون أن يصل إلى المستوى المطلوب لتحقيق تمكين رقمي فعال ومستدام. ويُلاحظ من النتائج أن أعلى متوسط حسابي بلغ (٢,٣١) للعبارة "تفعيل مشاركة أولياء الأمور في البيئة الرقمية" وانحراف معياري (٠,٦٩) مما يعكس إدراكاً متزايداً بأهمية الشراكة المجتمعية في دعم الثقافة الرقمية داخل البيئة التعليمية. في المقابل، جاءت بعض العبارات بمتوسطات متوسطة نسبياً مثل "تعزيز الوعي بأهمية التحول الرقمي في تحسين الجودة" بمتوسط (١,٩٧) و*تقدير التجارب الناجحة في استخدام التقنية* بمتوسط (١,٩١)، مما يدل على ضعف في تفعيل سياسات التحفيز ونشر الوعي الفعلي داخل المؤسسات، ويُحتمل أن تكون هذه الجوانب مغلقة أو مغلقة شكلياً من دون أثر واضح في الواقع التربوي. إذاً المتطلبات التنظيمية والثقافية لتحقيق التمكين الرقمي لمديرات مؤسسات رياض الأطفال متوفرة بدرجة متوسطة؛ ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن التركيز في مؤسسات رياض الأطفال ينصب غالباً على الجوانب الشكلية أو الإجرائية السهلة التنفيذ ضمن المتطلبات التنظيمية والثقافية، مثل تفعيل مشاركة أولياء الأمور أو متابعة التوجهات الرقمية الحديثة، نظراً لكونها لا تتطلب تغييرات جذرية في البنية الإدارية أو تخصيص ميزانيات كبيرة. في المقابل، تُهمل المؤسسات أو تُقلل أهمية عناصر أكثر تأثيراً واستدامة، كتعزيز الوعي الفعلي بأهمية التحول الرقمي، أو تقدير التجارب الناجحة وتحفيزها. إن غياب رؤية إستراتيجية واضحة لدى العديد من إدارات رياض الأطفال فيما يخص بناء ثقافة رقمية متكاملة، بالإضافة إلى ضعف المتابعة المؤسسية لقياس أثر البرامج التوعوية والتحفيزية على المعلمات والإدارات يسهم في عدم تمكين المديرات رقمياً، وهنا لا بد من الإشارة إلى أن نموذج القيادة التحويلية الرقمية قد أكد ضرورة توفير الدعم

التنظيمي، وتحسين وتطوير البنية التحتية، والعمل على تدريب العاملين في المؤسسات التربوية على استخدام التقنيات الرقمية كشرط أساسية للتحويل الرقمي أولاً والتمكين الرقمي للمديرين والمعلمين ثانياً (Håkansson Lindqvist & Petterson, 2019).

اختبار الفرضيات ومناقشتها:

اختبار الفرضية الأولى: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ٠,٠٥ بين متوسطات تقديرات أفراد العينة على استبانة درجة توافر متطلبات تمكين مديرات مؤسسات رياض الأطفال رقمياً تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

لاختبار هذه الفرضية طُبِّق اختبار تحليل التباين الأحادي: ONE WAY ANOVA:

جدول (٦) نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA للفروق بين متوسطات تقديرات أفراد العينة على استبانة درجة توافر متطلبات تمكين مديرات مؤسسات رياض الأطفال رقمياً بالنسبة إلى الدرجة الكلية للاستبانة ومحاورها، وذلك تبعاً لمتغير المؤهل العلمي

القرار	قيمة الاحتمال P	قيمة F	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	استبانة درجة توافر متطلبات تمكين مديرات مؤسسات رياض الأطفال رقمياً تبعاً للمؤهل العلمي
دال	.021	3.411	94.593	3	94.593	بين المجموعات	الإدارية
			822.655	89	822.655	داخل المجموعات	
				92	917.247	الكلية	
غير دال	.811	.320	2.578	3	2.578	بين المجموعات	البشرية
			238.992	89	238.992	داخل المجموعات	
				92	241.570	الكلية	
دال	.001	5.656	215.715	3	215.715	بين المجموعات	التقنية
			1131.532	89	1131.532	داخل المجموعات	
				92	1347.247	الكلية	
دال	.001	6.304	267.426	3	267.426	بين المجموعات	الثقافية
			1244.432	88	1244.432	داخل المجموعات	
				91	1511.859	الكلية	
دال	.000	8.258	1766.700	3	1766.700	بين المجموعات	الدرجة الكلية للاستبانة وذلك تبعاً لمتغير المؤهل العلمي
			6275.767	88	6275.767	داخل المجموعات	
				91	8042.467	الكلية	

يبين الجدول (٦) أن القيم الاحتمالية للدرجة الكلية للأداة ومحاورها الفرعية الناتجة عن حساب الفرق بين متوسطات درجات أفراد العينة تبعاً للمؤهل العلمي جميعها أصغر من مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha = 0.05$)، باستثناء المحور الخاص بالمتطلبات البشرية الذي أظهر قيمة احتمالية أكبر من ٠,٠٥ ($P = .811$)، مما يشير إلى عدم وجود فرق ذي دلالة إحصائية فقط في هذا المحور؛ مما يعني أن الإدراك البشري قد يعكس تحديات أو معايير مهنية مشتركة تتشابه

فيها المعلمات، بغض النظر عن مؤهلهن، مثل النقص في الكوادر المؤهلة أو ضعف برامج التدريب المهني داخل المؤسسات. ولبيان دلالة هذه الفروق استُخدم اختبار شيفيه للمقارنات البعدية كما هو موضح في الجدول الآتي:

الجدول (7) اختبار شيفيه (Scheffe) للمقارنات البعدية لاستبانة درجة توافر متطلبات تمكين مديرات رياض الأطفال رقمياً تبعاً لمتغير المؤهل العلمي

Multiple Comparisons				
Scheffe				
المؤهل العلمي	معهد	إجازة جامعية	دبلوم تأهيل تربوي	
ثانوية	-	2.10909	4.40000	المحور الأول المتطلبات الإدارية
إجازة جامعية	-2.10909-	-	2.29091	
دبلوم تأهيل تربوي	-4.40000-	-2.29091-	-	
ثانوية	-	1.48485	5.33333*	المحور الثالث المتطلبات التقنية
إجازة جامعية	-1.48485-	-	3.84848*	
دبلوم تأهيل تربوي	-5.33333*	-3.84848*	-	
ثانوية	-	4.78462	7.53333*	المحور الرابع المتطلبات
إجازة جامعية	-4.78462-	-	2.74872	
دبلوم تأهيل تربوي	-7.53333*	-2.74872-	-	
ثانوية	-	8.16923	17.80000*	الدرجة الكلية
إجازة جامعية	-8.16923-	-	9.63077*	
دبلوم تأهيل تربوي	-17.80000*	-3.31429-	-	

يوضح الجدول (٧) أنه توجد فروق دالة إحصائية بين فئات المؤهل العلمي في محاور متعددة من استبانة درجة توافر متطلبات تمكين المديرات رقمياً من وجهة نظر المعلمات، وكانت هذه الفروقات جميعها لصالح فئة الحاصلات على دبلوم التأهيل التربوي. فقد تفوقت هذه الفئة بشكل دال في محور المتطلبات التقنية والأمنية مقارنة بالحاصلات على الشهادة الثانوية العامة والإجازة الجامعية، وكذلك في محور المتطلبات التنظيمية والثقافية مقارنة بفئة الثانوية العامة، إضافة إلى تحقيقها أعلى متوسط في الدرجة الكلية للاستبانة بفروق دالة إحصائية مقارنة بكل من فئتي الثانوية والإجازة الجامعية، ويمكن تفسير هذه النتيجة إلى أن برنامج دبلوم التأهيل التربوي يركز على التطبيقات العملية والمهارات التربوية والإدارية بما في ذلك استخدام التكنولوجيا في التعليم والإدارة مما يساهم في بناء اتجاهات إيجابية نحو توظيف التكنولوجيا في الإدارة والعملية التربوية، وبالتالي تكون المعلمات أكثر وعياً بمتطلبات تحقيق التمكين الرقمي للمديرات وأكثر قدرة على إدراك جوانب تطبيقها. في المقابل لم تُظهر المقارنات البعدية فروقاً دالة في محور المتطلبات الإدارية، وهو ما قد يُفسر بأن الجوانب الإدارية تمثل مهارات مكتسبة من واقع الخبرة العملية اليومية ولا تتأثر بشكل مباشر بمستوى التأهيل الأكاديمي، مما أدى إلى تقارب متوسطات الفئات المختلفة في هذا المحور .

اختبار الفرضية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ٠,٠٥ بين متوسطات تقديرات أفراد العينة على استبانة درجة توافر متطلبات تمكين مديرات مؤسسات رياض الأطفال رقمياً تبعاً لمؤهل عدد سنوات العمل

اختبار هذه الفرضية طبقت الباحثة اختبار تحليل التباين الأحادي: ONE WAY ANOVA

جدول (8) نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA للفروق بين متوسطات تقديرات أفراد العينة على استبانة درجة توافر متطلبات تمكين مديرات مؤسسات رياض الأطفال رقمياً للدرجة الكلية للاستبانة ومحاورها وذلك تبعاً لمتغير عدد سنوات العمل.

القرار	قيمة الاحتمال P	قيمة F	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	استبانة درجة توافر متطلبات تمكين مديرات مؤسسات رياض الأطفال رقمياً تبعاً لعدد سنوات العمل
دال	.009	4.97 2	91.254	2	91.254	بين المجموعات	الإدارية
			825.993	90	825.993	داخل المجموعات	
				9	917.247	الكلية	
غير دال	.494	.710	3.752	2	3.752	بين المجموعات	البشرية
			237.818	90	237.818	داخل المجموعات	
				92	241.570	الكلية	
غير دال	.313	1.17 7	34.338	2	34.338	بين المجموعات	التقنية
			1312.90	90	1312.909	داخل المجموعات	
				92	1347.247	الكلية	
غير دال	.253	1.39 5	45.941	2	45.941	بين المجموعات	الثقافية
			1465.91	89	1465.917	داخل المجموعات	
				91	1511.859	الكلية	
غير دال	.055	2.99 3	506.780	2	506.780	بين المجموعات	الدرجة الكلية للاستبانة وذلك تبعاً لمتغير عدد سنوات العمل
			7535.68	89	7535.688	داخل المجموعات	
				91	8042.467	الكلية	

يوضح الجدول (8) أن القيم الاحتمالية (P) للدرجة الكلية للأداة ومحاورها الفرعية الناتجة عن حساب الفرق بين متوسطات درجات أفراد العينة تبعاً لمتغير عدد سنوات العمل، جميعها أكبر من مستوى الدلالة الإحصائية (0,05). ويُشير ذلك إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات عينة البحث على الاستبانة بمحاورها (البشرية، التقنية والأمنية، التنظيمية والثقافية، الكلية). باستثناء محور المتطلبات الإدارية (F = 4.972, p = 0.009) ولتبيان دلالة هذه الفروق استخدم اختبار شيفيه للمقارنات البعدية كما هو موضح في الجدول الآتي:

الجدول (9) اختبار شيفيه (Scheffe) للمقارنات البعدية لاستبانة درجة توافر متطلبات تمكين مديرات رياض الأطفال رقمياً تبعاً لمتغير عدد سنوات العمل

Multiple Comparisons				
Scheffe				
استبانة	سنوات العمل	اقل من ٥	من ٥ إلى ١٠	أكثر من ١٠
الإدارية المتطلبات الأولى: المحور	اقل من ٥	-	2.27946*	2.06734*
	من ٥ إلى ١٠	-2.27946*	-	-2.21212-

-	.21212	-2.06734*	أكثر من ١٠	
---	--------	-----------	------------	--

يوضح الجدول (٩) وجود فروق ذات دلالة إحصائية تبعاً لمتغير سنوات الخبرة، حيث كانت الفروق لصالح الفئة ذات عدد سنوات العمل من ٥ إلى ١٠ سنوات، إذ تفوقت هذه الفئة على فئة أقل من ٥ سنوات بفارق (٢,٢٧٩٤٦*)، وعلى فئة أكثر من ١٠ سنوات بفارق (٢,٠٦٧٣٤*)، مما يدل على أن المعلمات ذوات عدد سنوات العمل المتوسطة في مجال رياض الأطفال يتمتعن بتصورات أعلى فيما يتعلق بالمتطلبات الإدارية اللازمة لتحقيق التمكين الرقمي. ويمكن تفسير هذه النتيجة إلى أن هذه الفئة غالباً ما تمثل فترة الذروة في التفاعل مع التغيير والابتكار وهذا ما أشارت إليه نظرية "مسار النمو المهني للمعلمين"، كما أن العديد من الدراسات، مثل (Tondeur. et,al, 2017) قد أشارت إلى أن المعلمات في منتصف مسارهن المهني يُظهرن استعداداً أكبر لتبني الممارسات الإدارية والتقنية الجديدة مقارنةً بزميلاتهن المبتدئات أو ذوات الخبرة الطويلة.

قامت الباحثة استناداً إلى ما جرى التوصل إليه من نتائج، وبعد الرجوع إلى الأدب النظري بتحديد مجموعة من المعوقات التي من الممكن أن تكون عائقاً أمام تمكين مديرات مؤسسات رياض الأطفال رقمياً، واقترحت حلولاً لتلافي هذه المعوقات، والجدول الآتي يوضح ذلك:

المعوقات	الحلول المقترحة
- عدم وجود لوائح وقوانين تنظم العمل بشكل رقمي داخل الروضة وخارجها.	إصدار القوانين والقرارات اللازمة للانخراط في مجال التحول الرقمي
- ضعف البنية التحتية اللازمة لتحقيق التمكين الرقمي من حيث توفير المعدات والأجهزة الرقمية.	قيام مديرية التربية بإعداد خطة واضحة لتزويد الروضات بكافة المعدات والتجهيزات الرقمية مع توفير شبكات إنترنت خاصة بكل روضة
- مقاومة التغيير من قبل بعض المديرات والمعلمات خوفاً من تغيير آلية العمل لعدم امتلاكهن المهارات والمعلومات الرقمية الكافية.	نشر الثقافة الرقمية بين المديرات والمعلمات وأولياء الأمور من خلال إجراء ندوات وعقد دورات تدريبية تعرفهم بأهمية التمكين الرقمي وكيفية الاستفادة منه في تطوير عمل الروضة
- عدم توفر فرق عمل من الفنيين لتقديم الدعم الفني وصيانة الأجهزة الرقمية.	قيام مديرية التربية بتشكيل فرق عمل متخصصة في المجال الرقمي لتقديم الدعم وصيانة الأجهزة.
- ضعف مصادر التمويل اللازمة لتوفير متطلبات تمكين المديرات رقمياً	فتح قنوات التواصل والاتصال بين الروضة وفعاليات المجتمع المحلي وأولياء الأمور لتقديم الدعم لمؤسسات رياض الأطفال

إن بناء منظومة تمكين رقمي متكاملة يستوجب العمل المتوازي على رفع كفاءة العنصر البشري، وتطوير البنية الإدارية، وتعزيز الثقافة الرقمية، إلى جانب دعم البنية التحتية التقنية، لذا كان لابد من قيام الإدارة التربوية العليا ممثلة (وزارة التربية، مديرية التربية) بتوفير كل متطلبات تمكين مديرات مؤسسات رياض الأطفال رقمياً، والعمل على إيجاد الحلول لكافة العقبات التي من الممكن أن تحد إمكانية تمكينهن رقمياً، لضمان تحقيق تحول رقمي فعال وشامل داخل مؤسسات الطفولة المبكرة.

الاستنتاجات والمقترحات:

بناء على النتائج التي خلص إليها البحث يمكن التوصل إلى الاستنتاجات والمقترحات الآتية:

أ- الاستنتاجات:

1. درجة توافر متطلبات تمكين مديرات مؤسسات رياض الأطفال رقمياً متوسطة من وجهة نظر المعلمات.
2. درجة توافر المتطلبات الإدارية لتمكين مديرات مؤسسات رياض الأطفال رقمياً متوسطة من وجهة نظر المعلمات.
3. درجة توافر المتطلبات البشرية لتمكين مديرات مؤسسات رياض الأطفال رقمياً متوسطة من وجهة نظر المعلمات.
4. درجة توافر المتطلبات التقنية والأمنية لتمكين مديرات مؤسسات رياض الأطفال رقمياً متوسطة من وجهة نظر المعلمات.
5. درجة توافر المتطلبات التنظيمية والثقافية لتمكين مديرات مؤسسات رياض الأطفال رقمياً متوسطة من وجهة نظر المعلمات.
6. توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0,05) بين متوسطات تقديرات أفراد العينة على استبانة درجة توافر متطلبات تمكين مديرات مؤسسات رياض الأطفال رقمياً تعزى لمتغير للمؤهل العلمي لصالح حملة شهادة دبلوم التأهيل التربوي باستثناء المتطلبات البشرية لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية.
7. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0,05) بين متوسطات تقديرات أفراد العينة على استبانة درجة توافر متطلبات تمكين مديرات مؤسسات رياض الأطفال رقمياً تعزى لمتغير عدد سنوات العمل باستثناء محور المتطلبات الإدارية توجد فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الفئة ذات عدد سنوات العمل من 5 إلى 10 سنوات.

ب- المقترحات:

1. العمل على تعزيز البنية الإدارية الداعمة لعملية التحول الرقمي من خلال وضع سياسات تربوية أكثر وضوحاً ومرونة.
2. ترسيخ ثقافة رقمية مؤسسية قائمة على الابتكار والمشاركة والحد من مقاومة التغيير لدى المديرات والمعلمات.
3. قيام الموجهين التربويين بتحديد الاحتياجات التدريبية الفعلية لمديرات ومعلمات رياض الأطفال في المجال الرقمي، والعمل على تخطيط وتنفيذ برامج تدريب وتأهيل مستمرة لهن في ضوء احتياجاتهن التدريبية الرقمية.
4. فتح المجال لإجراء بحوث مستقبلية عن التمكين الرقمي لمديري المؤسسات التعليمية للمراحل الدراسية اللاحقة.

المراجع:**أ- المراجع العربية:**

- الحايكي، محمد، (٢٠١٧)، مستوى التمكين الرقمي في التعليم الأساسي لدى معلمي المرحلة الإعدادية في الموقف الصفي بمدارس مملكة البحرين، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، الأردن.
- الرحيلي، تغريد والعمرى، عائشة، (2020)، فاعلية استخدام بعض تطبيقات الدعم الإلكتروني على التمكين الرقمي لدى معلمات التعليم العام في ضوء معايير جودة التصميم التعليمي، مجلة الدراسات النفسية والتربوية، جامعة السلطان قابوس، كلية التربية، المجلد 14، العدد 2، ص ص ٥٤-٨٥.

- السيد، سماح السيد محمد، (٢٠٢٠)، متطلبات التمكين الرقمي لمعلمي المدارس الثانوية العامة بمحافظة المنوفية من وجهة نظرهم، مجلة البحث العلمي في التربية، كلية التربية للآداب، جامعة عين شمس، العدد ٢١، الجزء ١٣، ص ص ٤٧-١٢٥.

- ديب، رامي، (٢٠١٩)، متطلبات التمكين الإداري لمديري مدارس التعليم الأساسي في مرحلة ما بعد الأزمة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة دمشق.

- صبيح، رواء محمد عثمان عثمان، (٢٠٢٠)، تصور مقترح لآليات تحقيق التمكين الرقمي بجامعة الزقازيق وعلاقته بجائحة كورونا في ضوء الخبرة الهندية، مجلة كلية التربية في العلوم التربوية، كلية التربية، جامعة عين شمس، العدد 44، الجزء ٤، ص ص ٤٣٩-٥٦٣.

- عبد الجمل، سمير، (2019)، الوصول إلى التميز التنظيمي، دار العماد للنشر والتوزيع، فلسطين.
- عميرة، عثمان وعليان، علي، (2019)، خصائص وأهداف التعلم عن بعد والتعليم الإلكتروني دراسة مقارنة عن تجارب بعض الدول العربية، المجلة العربية للآداب والدراسات الإنسانية، كلية التربية، العدد 6، ص ص ٢٩٠-٣٢٠.
- عوض، هالة عمر محمد؛ محمود، مروة محمد التهامي. (٢٠٢٠)، دور التربية الرقمية في تمكين معلّمة الطفولة المبكرة من مهارات القرن الحادي والعشرين، مجلة الطفولة والتربية، العدد ٤١، الجزء ٤، ص ص ١١٥-١٨٨.
- فليه، فاروق والزكي، أحمد، (2004)، معجم مصطلحات التربية لفظاً واصطلاحاً، دار الوفاء للطباعة والنشر الإسكندرية.

- فيولا، مخزوم، (2024)، قيادة التحول الرقمي في الفصول الدراسية، المركز الديمقراطي العربي للدراسات الإستراتيجية والاقتصادية والسياسية، برلين، ألمانيا.

- كدواني، لمياء وحسين، آيات، (2022)، متطلبات التمكين الرقمي لدى معلمات رياض الأطفال في ضوء المتغيرات المعاصرة بمحافظة أسيوط، كلية التربية للطفولة المبكرة، إدارة البحوث والنشر العلمي، العدد 22، الجزء الثاني، ص ص ٢٨٧-٣٧١.

- ملحم، سامي، (٢٠١٠)، مناهج البحث وعلم النفس، دار المسيرة، الأردن.

ب- المراجع الأجنبية:

- Akkoyunlu, B and Yilmaza, A. (2010). *Prospective Teachers' Digital Empowerment and Their Information Literacy Self-Efficacy*, Eurasian Journal of Educational Research, (Vol 11), Pp33-50.

- Cheah, p and Merican, A, (2012), *Education Policy; A case Study of Digitizing Education in Malaysia*, *Procedia- social and Behavioral sciences*, (69), Pp 1714-1718.

- Gowri, P & Suhas, U. (2017). *A Study on the Influence of Digital Empowerment Among Teachers in Contemporary teaching*. Research in Digital Revolution and New India (ISBN: 978-1-5136-2964-3)

- Håkansson Lindqvist, M & Pettersson, F, (2019). *Digitalization and school leadership: on the complexity of leading for digitalization in school*. The international journal of information and learning technology, vol.36 (3), pp218-230

digitalization in school. *The international journal of information and learning technology*, 36(3), 218–230

– Hans, v, (2018). *Digital empowerment and inclusive growth, conference paper national conference on digital empowerment for inclusive growth and sustainable development at tumakuru, karnataka state, india, March.*

– Digem (2016): Digital empowerment, available at:

<http://www.documenta.es/index.php/en/projects/european/247digemdigitalempowerment/3/11/2024>

– Tondeur, J; Van Braak J; Ertmer, p &Leftwich, A. (2016). *Understanding the relationship between teachers' pedagogical beliefs and technology use in education: A systematic review of qualitative evidence*, Educational technology research and development, vol.65 (3).