

واقع تجسيد الرقمنة في الإدارة المدرسية من وجهة نظر مديري متوسطات ولاية الوادي

The reality of embodying digitization in school administration from the point of view of middle school principals in the state of El Oued

علي حامد^{*1}، (جامعة الوادي)، ali.hamed7@gmail.com

<https://orcid.org/my-orcid?orcid=0009-0002-8231-3969>

عبد الرزاق حداد²، مخبر المسألة التربوية في الجزائر في ظل التحديات الراهنة – جامعة قاصدي مرباح - ورقلة،
heded.abderrazak@univ-ouargla.dz، (جامعة ورقلة)،

<https://orcid.org/my-orcid?orcid=0009-0005-7004-6551>

2024-12-22	تاريخ القبول	2024-06-06	تاريخ الاستلام
------------	--------------	------------	----------------

ملخص

شهدت التكنولوجيا الرقمية تطورًا كبيرًا في العقود الأخيرة، مما ساهم بشكل ملحوظ في تحسين الأنظمة التعليمية. وتعد الإدارة المدرسية أحد أبرز المجالات المستفيدة، حيث أسهمت الرقمنة في تبسيط العمليات مثل التسجيل والتقييم والتواصل مع أولياء الأمور. رغم هذه الفوائد، يواجه مديرو المدارس تحديات عدة، منها نقص الموارد، والحاجة إلى التدريب، ومقاومة التغيير، إضافة إلى قضايا حماية البيانات والخصوصية. تهدف هذه الورقة البحثية إلى دراسة ميدانية لعينة من مديري المدارس المتوسطة بولاية الوادي باستخدام المنهج الوصفي التحليلي، لتحديد أبرز التحديات التي تواجههم في تنفيذ الرقمنة. كما تسعى لاستشراف نتائج تسهيل العمليات الإدارية وتحسين جمع البيانات وحفظها واسترجاعها، مما يعزز نجاح التحول الرقمي.

الكلمات المفتاحية: الرقمنة، الإدارة المدرسية، الإدارة الإلكترونية، مديرو المؤسسات، التكنولوجيا الرقمية.

Abstract

Digital technology has witnessed significant advancements in recent decades, contributing notably to the improvement of educational systems. School administration stands out as one of the key beneficiaries, as digitization has simplified processes such as registration, evaluation, and communication with parents. Despite these advantages, school administrators face several challenges, including limited resources, the need for continuous training, resistance to change, and concerns regarding data protection and privacy. This research paper aims to conduct a field study on a sample of middle school principals in El Oued Province using the descriptive-analytical approach to identify the main challenges they face in implementing digitization. It also seeks to explore the outcomes of streamlining administrative processes and enhancing data collection, storage, and retrieval, thereby supporting the success of digital transformation.

Keywords: Digitization; school administration; electronic management; institution managers, digital technology.

* المؤلف المراسل

مقدمة

التطور التكنولوجي الحالي يُعد أحد أبرز مظاهر العصر الحديث، وهو ما يجسد تطور البشرية في مختلف المجالات ويؤكد على أهمية استغلال هذه التكنولوجيا في كافة القطاعات، وبالأخص في مجال التعليم، الذي يُعتبر أحد أهم العوامل التي تسهم في تطور وازدهار أي دولة. وقد شهدت الجزائر، كغيرها من الدول، موجة من التحولات الرقمية التي استهدفت القطاع التعليمي، وخاصةً على مستوى الإدارة المدرسية.

الإدارة المدرسية هي الحجر الأساس لأي مؤسسة تعليمية؛ فهي تشكل الجسر بين المعلمين والطلاب والمجتمع. وفي هذا السياق، يبرز دور مديري المتوسطات كركيزة أساسية في النظام التعليمي.

حيث يتحملون المسؤولية الكبرى في إدارة وتنظيم وتطوير المؤسسات التعليمية التي يشرفون عليها.

ومع ظهور التكنولوجيا والرقمنة، أصبح من الضروري لمديري المتوسطات في الجزائر أن يتبنوا ويستفيدوا من هذه التقنيات لضمان تحقيق أقصى فائدة للمؤسسات التعليمية. وفي هذا البحث، سنتناول واقع تجسيد الرقمنة في الإدارة المدرسية الجزائرية من وجهة نظر مديري المتوسطات، من خلال التركيز على التحديات والفرص التي تقدمها هذه التقنيات، وكيفية استغلالها بفعالية لتحقيق التميز في مجال التعليم.

سوف ننطلق في هذا البحث من مستوى عام يتمثل في النظرة الشاملة للرقمنة وتأثيراتها على القطاع التعليمي، مروراً بتجارب دولية مختلفة، وصولاً إلى الوضع الحالي في الجزائر ووجهة نظر مديري المتوسطات حيال هذه التحولات.

في ظل هذه التطورات التكنولوجية السريعة والتوجه العالمي نحو الرقمنة، تسعى العديد من الدول إلى تبني الأنظمة الرقمية في الإدارة المدرسية. في الجزائر، يواجه مديرو المؤسسات التربوية تحديات متعددة في هذا السياق. فما هو واقع تجسيد الرقمنة في الإدارة المدرسية الجزائرية؟ وما هي العوامل التي تؤثر في هذا الواقع؟

بناءً على ما سبق ذكره، يطرح التساؤل الرئيسي التالي: كيف يرى مديرو المتوسطات في الجزائر واقع تجسيد الرقمنة في الإدارة المدرسية، وما هي التحديات والفرص التي تواجههم في هذا السياق؟ ومن هذا التساؤل الرئيسي تتفرع الأسئلة الفرعية التالية:

ما هي التحديات التي قد يواجهها مديري المتوسطات في تبني وتطبيق الرقمنة؟
ما هي أفضل الممارسات والأدوات الرقمية المتاحة التي يمكن استخدامها لتحقيق التميز في الإدارة المدرسية؟

كيف يمكن تدريب وتطوير مهارات الكوادر الإدارية لتبني التكنولوجيا الرقمية بشكل فعال؟

1- ما مدى تقييم أداء الأنظمة الرقمية من وجه نظر مديري المتوسطات؟

أولاً: الأبعاد والمؤشرات المرتبطة بالتحديات في تبني وتطبيق الرقمنة
الرقمنة في المؤسسات التعليمية تعد خطوة حاسمة نحو التحديث والاستجابة لمتطلبات العصر، لكنها لا تخلو من تحديات قد تواجه مديري المتوسطات في العملية (م.ا، 2018، صفحة 58). لفهم هذه التحديات بشكل أكبر، سنتناول الأبعاد والمؤشرات المرتبطة بذلك:

1 - التحديات التقنية

- نقص البنية التحتية: قد يكون لديهم نقص في الموارد التكنولوجية اللازمة للرقمنة.
- الأمان الرقمي: التحديات المتعلقة بحماية البيانات والتعامل مع الهجمات الإلكترونية.

2 - التحديات التدريبية والمهنية

- نقص التدريب: قد لا يكون لديهم التدريب المناسب لاستخدام الأدوات الرقمية بفعالية.
- مقاومة التغيير: بعض المديرين قد يشعرون بعدم الراحة أو المقاومة لتبني الأساليب الرقمية (فوزي، 2017، الصفحات 112-118)

3 - التحديات الاجتماعية والثقافية

- التصورات الثقافية: قد يكون هناك تصورات ثقافية تعتبر الرقمنة تهديداً للقيم التقليدية.
- التواصل مع أولياء الأمور: قد يكون من الصعب شرح فوائد الرقمنة وضمان دعمهم للعملية.

4 - التحديات التشريعية والمالية

- التمويل: قد يواجهون صعوبة في الحصول على التمويل اللازم لتطبيق التقنيات الرقمية.
- القوانين واللوائح: قد يواجهون تحديات في التقيد بالقوانين واللوائح المحلية المتعلقة بالتكنولوجيا (Johnson, 2019, pp. 108-112).

إن تبني الرقمنة في الإدارة المدرسية هو عملية معقدة وتحتاج إلى استراتيجية مدروسة لتجاوز التحديات المرتبطة بها. من الضروري أن يتلقى مديري المتوسطات الدعم اللازم، سواء من خلال التدريب أو الموارد المادية، لضمان نجاح هذه العملية.

ثانياً: أبعاد ومؤشرات أفضل الممارسات والأدوات الرقمية المتاحة التي يمكن استخدامها لتحقيق التميز في الإدارة المدرسية

تسعى العديد من الدول، بما في ذلك الجزائر، إلى تبني الأدوات والتقنيات الرقمية في مجال التعليم والإدارة المدرسية لضمان تقديم خدمات تعليمية أكثر فعالية وملاءمة للعصر الحديث سنقوم بتفسير هذا المعطى من خلال أبرز الأبعاد والمؤشرات المرتبطة به.

1- البُعد التكنولوجي: هو الجانب المتعلق بالأدوات والبرمجيات والأنظمة المتاحة

- نظم إدارة المحتوى التعليمي (LMS): توفر هذه الأنظمة إمكانية إدارة وتوزيع المحتوى التعليمي للطلاب بشكل فعال.
- برامج إدارة المدرسة: تساعد هذه البرمجيات في إدارة الجداول المدرسية، وتقديم التقارير، وتتبع الغياب والحضور، وغيرها من الأمور الإدارية (ع، 2019، الصفحات 85-88).

2- البُعد التدريبي

تعتبر الدورات التدريبية للمعلمين والإداريين جزءاً أساسياً من نجاح تطبيق التقنيات.

- برامج التدريب على الأدوات الرقمية: تقديم دورات متخصصة لتعليم الكوادر التعليمية كيفية استخدام الأدوات الرقمية.
- ورش عمل عن التقنيات الحديثة: تعريف المعلمين والإداريين بأحدث التقنيات في المجال التعليمي (م.أ، 2017، الصفحات 50-65).

3- البعد التشريعي والسياسي

- يتعلق بالإطار القانوني والسياسات المتبعة لدمج التقنيات في الإدارة المدرسية.
- السياسات المحلية: استراتيجيات وضوابط دمج التكنولوجيا في المدارس.
- القوانين المتعلقة بالخصوصية: حماية بيانات الطلاب والمعلمين عند استخدام الأنظمة الرقمية (Smith, 2020, pp. 78-81).

تتجه الجزائر مثل العديد من الدول العربية والعالمية نحو استخدام التقنيات الرقمية في الإدارة المدرسية، وهذه الأبعاد والمؤشرات توفر نظرة شاملة حول الوضع الحالي والتحديات التي قد تواجهها في هذا المجال.

ثالثاً: مؤشرات وأبعاد التدريب والتكوين والدعم الفني والتقني

في العصر الرقمي، أصبح التكنولوجيا جزءاً لا يتجزأ من المؤسسات التعليمية، ومن هنا تظهر أهمية تكوين وتأهيل مديري المتوسطات لاستخدام هذه التقنيات في إدارتهم اليومية. لفهم هذه العملية بشكل أعمق، سنقوم بتوضيح الأبعاد والمؤشرات المرتبطة بذلك.

1- البعد التكنولوجي والمعرفي

- هو المتعلق بتقديم المعرفة الأساسية حول التقنيات المستخدمة.
- تعريف بالأدوات والبرمجيات
- تقديم ورش عمل للتعريف بأبرز الأدوات والبرمجيات الرقمية المتاحة وكيفية استخدامها.
- دورات متقدمة

للتعمق في استخدامات بعض التقنيات المعقدة (ر، 2020، صفحة 109).

2- البعد التدريبي والتطويري

- يتركز على تطوير المهارات العملية لاستخدام التقنيات.
- ورش عمل عملية: تقديم تدريبات عملية حول استخدام الأنظمة والبرمجيات.
- برامج تطوير مستمر: للتحديث المستمر بالتقنيات الجديدة وأفضل الممارسات (م.س، 2017، الصفحات 52-59).

3- البعد النفسي والاجتماعي

- يركز على تحفيز وتشجيع مديري المتوسطات لتبني التقنيات.
- برامج دعم نفسي: لمواجهة مقاومة التغيير والمخاوف المتعلقة بالتقنية.
- تبادل الخبرات: إقامة لقاءات بين مديري المدارس لتبادل الخبرات والتقنيات المستخدمة (Williams, 2019, pp. 25-32).

4- البعد التشريعي والقانوني

توضيح الجوانب القانونية المتعلقة بالتكنولوجيا.

- ورش عمل حول الخصوصية: لتوضيح قوانين الخصوصية والأمان الرقمي.
 - دورات حول التقييم الرقمي: لضمان النزاهة والشفافية في العمليات الرقمية.
- يظل تكوين وتأهيل مديري المتوسطات لاستخدام التقنيات جزءاً حيوياً من عملية التحول الرقمي في الإدارة التعليمية، ويتطلب جهداً مستمراً من جميع الأطراف المعنية لضمان نجاحه وفعاليته.

رابعاً: مفاهيم الدراسة

1 – الرقمنة: (Digitalization)

• لغة

العملية التي تتيح تحويل شيء ما إلى رقم أو شكل رقمي.

• اصطلاحاً

عملية تحويل المعلومات والبيانات من شكلها الورقي إلى شكل رقمي باستخدام التكنولوجيا.

• اجرائياً

استخدام الأجهزة الإلكترونية والبرمجيات لتحويل المستندات والبيانات الورقية إلى نسخ رقمية قابلة للتخزين والمشاركة الإلكترونية.

2 – الإدارة المدرسية: (School Administration)

• لغة

العمليات والأنشطة المتعلقة بإدارة وتنظيم المدرسة.

• اصطلاحاً

الأنشطة والوظائف التي تتعلق بتنظيم وتشغيل المؤسسات التعليمية.

• اجرائياً

تنفيذ السياسات والإجراءات المتعلقة بتشغيل المدرسة، مثل التخطيط، التنظيم، واتخاذ

القرارات.

3 - مدير المؤسسة التربوية (Educational Institution Manager)

• لغة

الشخص الذي يدير ويتحكم في أمور المؤسسة التعليمية.

• اصطلاحاً

الشخص المسؤول عن إدارة وتشغيل المؤسسة التعليمية

• اجرائياً

تنفيذ الواجبات والمسؤوليات المتعلقة بتشغيل المؤسسة، مثل التخطيط، التواصل،

والإشراف.

خامساً: الدراسات السابقة

سوف نطلق في هذا البحث من مستوى عام يتمثل في النظرة الشاملة للرقمنة وتأثيراتها

على القطاع التعليمي، مروراً بتجارب دولية مختلفة، وصولاً إلى الوضع الحالي في الجزائر ووجهة نظر مديري المتوسطات حيال هذه التحولات.

تتمثل الإدارة الرقمية في استخدام التكنولوجيا والأنظمة الرقمية لتحسين وتطوير العمليات والإجراءات الإدارية. وقد تمت دراسة هذا المجال في العديد من الدول العربية والأجنبية لتقييم فعاليته وتوجيه التطبيقات المستقبلية. اليك بعض الدراسات والتجارب من مختلف الدول:

• تجربة دولة الامارات العربية المتحدة في الإدارة الرقمية

دولة الإمارات قامت بإطلاق مبادرات عدة لتحويل الخدمات الحكومية إلى خدمات رقمية، وذلك من خلال مشروع حكومة ذكية تستهدف تقديم الخدمات بكفاءة وفعالية عبر القنوات الرقمية (س، 2018، الصفحات 10-25).

• الإدارة الرقمية في المملكة المتحدة

أطلقت المملكة المتحدة خطة "Government Digital Service" لتحسين الخدمات الحكومية من خلال استخدام التكنولوجيا الرقمية، مع التركيز على تحسين تجربة المستخدم وزيادة الكفاءة (Brown, 2019, pp. 390-402).

• تجربة المملكة العربية السعودية

تبنت المملكة مشروع "الحكومة الإلكترونية" لتقديم خدمات حكومية رقمية وتحسين جودة الخدمة والتواصل مع المواطنين (م.ا، 2017، الصفحات 50-65).

• دراسات في الولايات المتحدة الأمريكية

عقدت الولايات المتحدة العديد من المؤتمرات والورش حول الإدارة الرقمية وأطلقت مشاريع مثل "Digital Government Strategy" لتطوير الخدمات الحكومية الرقمية (Johnson, 2020, pp. 139-124).

• تجربة الأردن

أطلقت الأردن مبادرة "الحكومة الإلكترونية" لتقديم خدمات حكومية عبر الإنترنت، مع التركيز على تحسين وتطوير البنية التحتية وتقديم خدمات متكاملة للمواطنين (فوزي، 2017، الصفحات 118-112).

• دراسة في أستراليا

ركزت أستراليا على الإدارة الرقمية من خلال استخدام البيانات الكبيرة والتحليلات لتقديم خدمات حكومية أكثر فعالية واستجابة لاحتياجات المواطنين (Williams, 2019, pp. 25-32).

هذه الدراسات والتجارب تظهر أهمية وفعالية الإدارة الرقمية في تحسين وتطوير الخدمات الحكومية وتقديمها بطريقة أكثر كفاءة وتجاوباً مع احتياجات المواطنين. ويمكن استخدام هذه التجارب كنقاط مرجعية لتطوير الإدارة الرقمية في دول أخرى.

سادساً: منهج وعينة الدراسة

• منهج الدراسة

بما أن دراستنا تدخل ضمن إطار البحوث الاجتماعية التربوية فإن المنهج الملائم هو المنهج

الوصفي، وهو يستخدم لذكر خصائص ما هو كائن، ويفسره ويحدد الظروف والعلاقات التي توجد بين الوقائع، وكذلك الممارسات الشائعة أو السائدة والتعرف على المعتقدات والاتجاهات عند الأفراد والجماعات، وطرائقها في النمو والتطور (شروخ، 2003، صفحة 146). ويمكن تعريف هذا المنهج بأنه طريقة من طرق التحليل والتفسير بشكل علمي، للوصول الى أغراض محددة لوضعية اجتماعية معينة، أو هو طريقة لوصف الظاهرة المدروسة وتصويرها كمياً عن طريق جمع معلومات مقننة عن المشكلة وتصنيفها وتحليلها وإخضاعها للدراسة الدقيقة.

• مجتمع البحث

مصطلح المجتمع أو مجتمع الدراسة أو مجتمع البحث فيتألف من جميع الوحدات التي سيتم تطبيق نتائج البحث عليها (دليو، 2015، صفحة 16). كما يمكن تعريفه باعتباره:

- مجموعة من العناصر التي تكون كل الملاحظات الممكنة.
 - مجموعة من التدابير أو الإجراءات، أو حساب جميع الوحدات التي تتوافر على سمة مشتركة.
- كما يسميه البعض بالمجتمع الإحصائي ويطلق عليه البعض الآخر اسم المجتمع الأصل ومهما كانت التسمية، فمجتمع الدراسة هو المجتمع الذي يسحب منه الباحث عينة بحثه، وهو الذي يكون موضع الاهتمام في البحث والدراسة. وقد يكون مجتمع الدراسة محدوداً أو غير محدود من حيث الحجم (بوعلاق، 2009، صفحة 15). إضافة إلى ذلك، مجتمع الدراسة هو مجموعة من المفردات تشترك في صفات وخصائص محددة ومعينة من قبل الباحث، إنه الكل الذي نرغب في دراسته، مثل: مجتمع عمال التربية والتعليم، أو مجتمع طلبة التعليم الثانوي. وفي أغلب الدراسات لا نستطيع دراسة أو حصر كل مفردات المجتمع، نظراً لما قد تتطلبه هاتان العمليتان من وقت طويل أو جهد كبير أو تكاليف باهظة، وفي مثل هذه الدراسات، يتم جمع البيانات من جزء فقط من مفردات المجتمع يسمى العينة.
- مجتمع الدراسة في بحثنا يمثل مجموع مديري متوسطات ولاية الوادي والبالغ عددهم 116 مدير، مستبعدين منهم 5 مكلفين بمهنة مدير و2 مشرفين على هذا البحث، ليكون العدد النهائي لمجتمع الدراسة 109 مدير.

• عينة الدراسة وكيفية اختيارها

لكل فرد في مجتمع الدراسة الحق في أن يكون ممثلاً في عينة الدراسة، لكن اختيار فرد ما، لا يؤثر على اختيار فرد آخر. ويهدف اختيار العينة إلى الحصول على معلومات تتعلق بمجتمع الدراسة (الخطيب، 2009، صفحة 49).

• العينة

تعرف العينة بأنها أداة الدراسة، أي أنها جزء من المجتمع، يتم اختيارها بطرق مختلفة بغرض دراسة هذا المجتمع، فالعينة هي جزء من الكل، على أن يكون هذا الجزء ممثلاً للكل. بمعنى أنه يجب أن تكون العينة ممثلة للمجتمع المسحوبة منه تمثيلاً صادقاً حتى يتسنى للباحث استخدام بيانات ونتائج العينة في تقدير معالم المجتمع بشكل جيد وبمعنى آخر، يجب أن تكون خصائص المجتمع بما فيها من فروق واختلافات ظاهرة في العينة بقدر الإمكان. ويتم اختيار العينة بهدف تعميم النتائج التي يحصل عليها الباحث على المجتمع بأكمله (بوعلاق، 2009، صفحة 15).

تمثلت عينة الدراسة الحالية في مجموعة من مديري متوسطات ولاية الوادي عددها 30 مسحوبة من مجتمع الدراسة البالغ عدده 109 مدير، بطريقة المعاينة الاحتمالية العشوائية البسيطة، باستعمال ما يسمى " الكيس المثالي " ويستخدم في حالة صغر حجم العينة، ثم يكتب رقم كل مفردة من مفردات المجتمع على ورقة صغيرة، وتكون هذه الأوراق متساوية الحجم وتطوى بالطريقة نفسها وتوضع في كيس وتخلط جيدا، ثم يتم سحب عدد من الأوراق يكون مطابقا لعدد مفردات العينة المطلوب سحبه من المجتمع.

سابعاً: تحليل النتائج وتفسيرها

• جدول رقم (1) يوضح نتائج التساؤل الأول: التحديات التقنية التي تواجه مدير المتوسطة في

تطبيق الرقمنة.

الترتيب	متوسط الوزن المرجح	4	3	2	1	التحديات التقنية التي تواجه مدير المتوسطة في تطبيق الرقمنة
1	3.27	9	20	1	0	تواجه المؤسسة تحديات تقنية في تطبيق الرقمنة
2	3.13	6	22	2	0	نقص الدعم الفني يعتبر تحدياً كبيراً
4	2.80	2	20	8	0	البرمجيات المتاحة غير كافية لتلبية احتياجات الإدارة
3	3.03	3	25	2	0	هناك تحدي في تدريب الموظفين على استخدام الأنظمة الرقمية

من خلال جدول النتائج للإجابة عن أبعاد التساؤل الأول الأربعة حول التحديات التقنية التي

تواجه مدير المتوسطة في تطبيق الرقمنة، يتضح من خلال إجابات المبحوثين أن:

- العديد من المستجيبين يرون تحديات في مجالات مثل جودة الإنترنت والدعم الفني بمتوسط ترجيح بلغ 3.27 وبترتيب رقم 1 من خلال الجدول.
- هناك إقرار صريح من خلال المستجوبين بوجود تحدي نتيجة نقص الدعم الفني بمتوسط ترجيح 3.13 وبترتيب رقم 2 من خلال نتائج الجدول.
- البرمجيات المتاحة غير كافية لتلبية احتياجات الإدارة. حقق هذا البعد متوسط ترجيح بلغ 2.8 وبترتيب رقم 4 وهو مما يعزز بفرضية وفرة البرمجيات الى حد ما لتلبية احتياجات الإدارة، وأن الدولة حققت الى حد ما توفير الأجهزة والبرمجيات منذ الانطلاق في مشروع رقمنة القطاع، ناهيك عن تخصيص الاظرفة المالية المعتبرة من اجل اقتناء مستلزمات الرقمنة من برمجيات وأجهزة وحواسيب.
- تم التعبير عن الحاجة لتحسين التدريب وتقديم تدريبات متقدمة للموظفين على استخدام الأنظمة الرقمية بمتوسط ترجيح وصل الى 3.03 وبرتبة رقم 3. كما أن إجابات المستجوبين

توحي بأن هناك بعض الصعوبات التي تعترضهم أثناء انشغالهم بالرقمنة وسعيهم الدائم للبحث عن حلول لها، وهو ما يدفع الى اقرارهم بالحاجة الى دورات تكوينية في هذا المجال.

• جدول رقم (2) يوضح نتائج التساؤل الثاني: الفرص المتاحة لتحسين أداء الرقمنة في المؤسسة التربوية.

الفرص المتاحة لتحسين أداء الرقمنة في المؤسسة التربوية	1	2	3	4	متوسط الوزن المرجح	الترتيب
الرقمنة توفر فرصاً لتحسين الإجراءات الإدارية	0	0	19	11	3.37	1
استخدام الأنظمة الرقمية يمكن أن يزيد من التواصل مع الطلاب وأولياء الأمور	0	5	18	7	3.07	4
هناك فرصة لتوسيع نطاق استخدام التكنولوجيا في التعليم	0	2	16	12	3.33	2
الرقمنة تمكن من الوصول إلى موارد تعليمية جديدة	1	2	15	12	3.27	3

- الرقمنة توفر فرصاً لتحسين الإجراءات الإدارية: هذا المتوسط يشير إلى أن المشاركين يميلون إلى الاتفاق بشكل معتدل إلى قوي على أن الرقمنة توفر فرصاً لتحسين الإجراءات الإدارية. حقق هذا البعد أعلى متوسط ترجيح قدره 3.37، حيث أظهر المبحوثين أهمية الرقمنة ودورها في المساعدة وتسهيل الإجراءات الإدارية والتقليل من مشاكل التنقل واستعمال الورق والتسريع في التواصل.
- استخدام الأنظمة الرقمية يمكن أن يزيد من التواصل مع الطلاب وأولياء الأمور: متوسط الترجيح تقريبا 3.07 هذا يعكس أن المشاركين يرون بشكل عام أن استخدام الأنظمة الرقمية يمكن أن يساهم في زيادة التواصل مع الطلاب وأولياء الأمور، لكن بدرجة أقل من الاتفاق مقارنة بالعبارة السابقة.
- هناك فرصة لتوسيع نطاق استخدام التكنولوجيا في التعليم: حقق هذا البعد متوسط ترجيح بلغ 3.33 وهو يشير إلى وجود توافق نسبي بين المشاركين حول إمكانية توسيع نطاق استخدام التكنولوجيا في التعليم. وأن المدرء لديهم الاستعداد لتحسين المحيط التعليم من خلال استخدام التكنولوجيا.
- الرقمنة تمكن من الوصول إلى موارد تعليمية جديدة: حقق هذا البعد متوسط ترجيح قدره 3.27 هذا يدل على أن هناك اتفاق معتدل من المشاركين على أن الرقمنة تمكن المؤسسات التعليمية من الاستفادة من موارد تعليمية جديدة.

• جدول رقم (3) يوضح نتائج التساؤل الثالث: التدريب والتكوين والدعم الفني والتقني

الترتيب	متوسط الوزن المرجح	4	3	2	1	التدريب والتكوين والدعم الفني والتقني
1	3.28	9	19	1	0	التدريب المقدم حول الأنظمة الرقمية كان فعالاً
3	2.10	2	2	21	5	هناك حاجة لتدريبات متقدمة حول استخدام البرمجيات الجديدة
4	2.03	2	2	21	5	المدرسين المتخصصين في التكنولوجيا متاحين بكثرة
2	2.13	2	5	18	5	التدريب على الأنظمة الرقمية يتم بشكل دوري

- التدريب المقدم حول الأنظمة الرقمية كان فعالاً: حقق هذا البعد 3.28 هذا يشير إلى أن المشاركين يميلون إلى تقييم التدريب المقدم حول الأنظمة الرقمية بأنه فعال بدرجة معتدلة إلى قوية.
- هناك حاجة لتدريبات متقدمة حول استخدام البرمجيات الجديدة: حقق هذا البعد متوسط ترجيح 2.03 هذه النتيجة تعكس وجهة نظر المشاركين بأن هناك حاجة متوسطة إلى منخفضة لتدريبات متقدمة حول استخدام البرمجيات الجديدة. ويبدو ان المبحوثين ليس لديهم أفكار شاملة حول استعمالات الرقمنة والبرمجيات الجديدة التي هي في تطور متسارع ومتواصل.
- المدرسين المتخصصين في التكنولوجيا متاحين بكثرة: متوسط الترجيح 2.03 ويعتبر من اقل المتوسطات في الاستبيان مما يدل على عدم وجود مدرسين مختصين في المؤسسات التربوية او يزورونها عند الحاجة او بشكل دوري.
- التدريب على الأنظمة الرقمية يتم بشكل دوري: 2.13 هو متوسط الترجيح وهو بالتقريب نفس البعد السابق والذي يدل عن عدم وجود مختصين او مدرسين بشكل دوري.

• جدول رقم (4) يوضح نتائج التساؤل الرابع: تقييم مدى أداء الأنظمة الرقمية.

ترتيب	متوسط الوزن المرجح	4	3	2	1	تقييم مدى أداء الأنظمة الرقمية
4	2.13	1	6	19	4	يتم تقييم أداء الأنظمة الرقمية بانتظام
1	3.30	11	17	2	0	التقييم يساعد في تحديد النقاط الضعيفة وتحسينها
2	2.60	2	14	14	0	هناك آليات لجمع ردود فعل المستخدمين حول الأنظمة الرقمية
3	2.57	2	13	15	0	التقييمات تشمل جميع جوانب الرقمنة من برمجيات وأجهزة وشبكات

- يتم تقييم أداء الأنظمة الرقمية بانتظام: حقق هذا البعد متوسط ترجيح 2.13 هذا المتوسط يشير إلى أن المشاركين يرون بأن تقييم أداء الأنظمة الرقمية يتم بشكل منتظم بدرجة متوسطة إلى منخفضة.

- التقييم يساعد في تحديد النقاط الضعيفة وتحسينها: حقق هذا البعد متوسط ترجيح 3.30 هنا، المشاركون يميلون إلى الاعتقاد بأن التقييم يساعد فعلاً في تحديد النقاط الضعيفة وتحسينها بدرجة معتدلة إلى عالية.

- هناك آليات لجمع ردود فعل المستخدمين حول الأنظمة الرقمية: حقق هذا البعد متوسط ترجيح 2.60 هذا يعكس أن هناك آليات لجمع ردود الفعل حول الأنظمة الرقمية، لكن بدرجة متوسطة.

- التقييمات تشمل جميع جوانب الرقمنة من برمجيات وأجهزة وشبكات: حقق هذا البعد متوسط ترجيح 2.70 يبدو أن المشاركون يرون أن التقييمات تشمل جميع جوانب الرقمنة بدرجة متوسطة.

بشكل عام، يبدو أن المشاركين يرون أن هناك مجالاً للتحسين فيما يخص تقييم أداء الأنظمة الرقمية وتوفر آليات لجمع ردود الفعل. ومع ذلك، هم يقيمون بشكل إيجابي الدور الذي يلعبه التقييم في تحديد النقاط الضعيفة وتحسينها.

أبعاد بمتوسطات أكثر من 3

هذه الأبعاد تعكس مناطق يمتلك فيها المشاركون إدراكات إيجابية أو يتفقون بشكل قوي مع

العبارات:

1. تحديات تقنية في تطبيق الرقمنة: 3.27
2. نقص الدعم الفني كتحدي: 3.13
3. تحدي تدريب الموظفين على الأنظمة الرقمية: 3.03

4. الرقمنة توفر فرصاً لتحسين الإجراءات الإدارية: 3.37
5. الأنظمة الرقمية تزيد التواصل مع الطلاب وأولياء الأمور: 3.07
6. فرصة لتوسيع نطاق استخدام التكنولوجيا في التعليم: 3.33
7. الرقمنة تمكن من موارد تعليمية جديدة: 3.27
8. فعالية التدريب حول الأنظمة الرقمية: 3.28
9. التقييم يساعد في تحسين النقاط الضعيفة: 3.30

أبعاد بمتوسطات أقل من 3

هذه الأبعاد تعكس مناطق يمتلك فيها المشاركون إدراكات محايدة أو قليلة السلبية أو يتفقون

بدرجة أقل مع العبارات:

1. البرمجيات غير كافية: 2.80
2. الوصول إلى موارد تعليمية جديدة: 2.10
3. المدربين المتخصصين في التكنولوجيا متاحين بكثرة: 2.03
4. التدريب يتم بشكل دوري: 2.13
5. تقييم أداء الأنظمة بانتظام: 2.13
6. آليات جمع ردود الفعل: 2.60
7. التقييمات تشمل كل جوانب الرقمنة: 2.57

التعليقات والاستنتاجات

• **أبعاد بمتوسطات أكثر من 3:** تشير إلى مواقف إيجابية تجاه الرقمنة وتأثيرها، وتعكس تقدير المشاركين لأهمية التدريب والدعم الفني في التعامل مع التحديات التقنية.

• **أبعاد بمتوسطات أقل من 3:** تعكس مناطق قد تحتاج إلى تحسين، مثل توفير برمجيات أكثر كفاءة وتدريبات متقدمة، وتطوير آليات تقييم أداء الأنظمة الرقمية.

تعليقات مفصلة على الأبعاد:

• أبعاد بمتوسطات أكثر من 3

• هذه الأبعاد تشير إلى تقدير واضح للفوائد المرتبطة بالرقمنة. يبدو أن المشاركين يرون التحديات التقنية ونقص الدعم الفني كعوامل قابلة للتحسين وليست عوائق غير قابلة للتغلب.

• تقييمات إيجابية للتدريب المقدم حول الأنظمة الرقمية وتأثير الرقمنة على تحسين الإجراءات الإدارية تعكس رؤية بأن هذه الجوانب ثمار بشكل جيد حالياً.

• الإجابات المتعلقة بتوسيع نطاق استخدام التكنولوجيا وتمكين موارد تعليمية جديدة تدل على إدراك للإمكانات الكبيرة التي يمكن أن توفرها الرقمنة.

• أبعاد بمتوسطات أقل من 3

• النقاط التي حصلت على تقييمات أقل تشير إلى مجالات قد تكون محل قلق أو تحتاج إلى تطوير. على سبيل المثال، الحاجة إلى برمجيات أكثر كفاءة وتدريبات متقدمة تعكس الرغبة في تحسين

الموارد والكفاءات.

- تقييمات أقل للتدريب الدوري وتقييم أداء الأنظمة تشير إلى أن هذه الجوانب قد لا تُدار بالفعالية المطلوبة أو أنها لا تلبي توقعات المشاركين بالكامل.

خاتمة ونتائج الدراسة

- الاستبيان يعكس إدراكًا عامًا بأهمية وفعالية الرقمنة في البيئة التعليمية والإدارية، مع تقدير خاص للتحديات التقنية والفرص التي توفرها. هناك اعتراف بالدور الإيجابي الذي يمكن أن تلعبه التكنولوجيا في تحسين الإجراءات وتعزيز التواصل.
- في الوقت نفسه، تشير النتائج إلى بعض المجالات التي تحتاج إلى مزيد من الاهتمام والتطوير، مثل تحسين البنية التحتية التقنية، توفير تدريبات أكثر تقدمًا، وتحسين آليات التقييم.
- يمكن القول إن هناك توازن بين التقدير للفوائد الحالية والإدراك للحاجة إلى تطوير وتحسين مستمر في مجال الرقمنة وتطبيقاتها، مما يشير إلى وجود إمكانية لتحسينات مستقبلية تزيد من فاعلية وكفاءة الرقمنة في البيئة التعليمية والإدارية.
- بناءً على تحليل الاستبيان، يمكن تقديم التوصيات والمقترحات التالية لتحسين تطبيق وفعالية الرقمنة في البيئة التعليمية والإدارية:

1. تعزيز البنية التحتية التقنية

- استثمار في تحسين الاتصال بالإنترنت والبنية التحتية للشبكات لضمان استقرار وسرعة الاتصال.
- تحديث الأجهزة والبرمجيات لتلبية احتياجات المستخدمين بشكل أفضل.

2. تحسين الدعم الفني

- توفير فرق دعم فني متخصصة ومتاحة بشكل دائم للمساعدة في حل المشكلات التقنية.
- إجراء صيانة دورية للأنظمة لتقليل الأعطال والمشكلات التقنية.

3. توسيع برامج التدريب

- تطوير برامج تدريبية متقدمة للموظفين لتعزيز مهاراتهم في استخدام الأنظمة الرقمية.
- تنظيم ورش عمل دورية لتحديث المعرفة حول الأدوات والبرمجيات الجديدة.

4. تحسين آليات التقييم وجمع الردود

- إنشاء نظام تقييم منتظم لأداء الأنظمة الرقمية مع تضمين معايير محددة للجودة والأداء.
- تطوير آليات فعالة لجمع ردود الفعل من المستخدمين وتحليلها لتحديد مجالات التحسين.

5. تعزيز التواصل والتعاون

- تشجيع استخدام الأنظمة الرقمية لزيادة التواصل بين الطلاب، المعلمين، وأولياء الأمور.
- استخدام تقنيات التعاون الرقمي لتحسين العمل الجماعي وتبادل المعرفة.

6. توفير موارد تعليمية رقمية

- الاستثمار في تطوير وتوفير موارد تعليمية رقمية متنوعة تناسب احتياجات التعليم الحديث.
- تشجيع استخدام التقنيات التعليمية الجديدة مثل الواقع الافتراضي والتعلم التفاعلي.

7. تقييم ومراجعة دورية

- إجراء تقييمات دورية للبنية التحتية والأدوات التقنية لضمان استمرارها في تلبية احتياجات المستخدمين.
 - تحديث الخطط والاستراتيجيات بناءً على المستجدات التقنية والتعليمية.
- بتطبيق هذه التوصيات، يمكن تحسين فعالية الرقمنة وتعزيز تجربة التعليم والإدارة في المؤسسات التعليمية، مما يؤدي إلى تحقيق نتائج أفضل وتجربة تعليمية أكثر ثراءً لجميع الأطراف المعنية.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية

- 1- أحمد محمود الخطيب. (2009). البحث العلمي. اربد، الاردن: عالم الكتب الحديث. ص 49.
- 2- الحسيني، م. (2018). التكنولوجيا وتطبيقاتها في التعليم العربي. القاهرة: مكتبة الأنجلو المصرية.
- 3- الحمدان، م. (3، 2017). الحكومة الإلكترونية في المملكة العربية السعودية: التحديات والفرص. مجلة البحوث التقنية، الصفحات 50-65.
- 4- الرفاعي، س. (1، 2018). التحول الرقمي في الإمارات: رؤية نحو مستقبل ذكي. مجلة العلوم الإدارية، الصفحات 25-10.
- 5- الطاهر، ع. (2019). التكنولوجيا في التعليم الجزائري: فرص وتحديات. الجزائر: دار الكتب العلمية.
- 6- بوزيد، ر. (2020). التكنولوجيا وتحدياتها في الإدارة المدرسية. الجزائر: مركز البحث العلمي.
- 7- سعيد، م. (2017). دور التكنولوجيا في تطوير الإدارة التعليمية. بيروت: دار المعرفة. ص 52-59
- 8- صلاح الدين شروخ. (2003). منهجية البحث العلمي. عنابة، الجزائر: دار العلوم للنشر والتوزيع. ص 146.
- 9- علي، فوزي. (2017). التحديات التي تواجه التعليم الرقمي في العالم العربي. عمان: مؤسسة التعليم العربي. ص 112-118
- 10- فضيل دليو. (2015). تقنيات المعاينة في العلوم الانسانية والاجتماعية. الجزائر، الجزائر: دار هومة للطباعة والنشر و التوزيع. ص 16.
- 11- محمد بوعلاق. (2009). الموجه في الاحصاء الوصفي والاستدلالي في العلوم النفسية والتربوية والاجتماعية. الجزائر، الجزائر: دار الأمل للطباعة والنشر والتوزيع. ص 15.

ثانياً: المراجع باللغة الأجنبية

- 12-A. & Thompson, L Brown. (5, 2019). Digital Transformation in UK Government Services. International Journal of Public Administration الصفحات 390-402.

13-D Johnson. (2019). The Digital School: Challenges and Solutions. New York: Cambridge University Press

14-D Johnson. (8, 2020). E-Government in the USA: Best Practices and Challenges. Journal of Digital Governance الصفحات 139-124

15-D Johnson. (8, 2020). E-Government in the USA: Best Practices and Challenges. Journal of Digital Governance. الصفحات 139-124

16-H Williams. (2019). Embracing Technology in School Leadership. London: Pearson Education. pp. 25-32

17-J. & Roberts, L Smith. (2020). Digital Transformation in School Administration: Global Perspectives. London: Routledge. pp. 78-81

قائمة الملاحق

أ - استبيان لمعرفة مدى معرفة واقع تجسيد الرقمنة في الإدارة المدرسية الجزائرية من وجهة نظر مديري المتوسطات لولاية الوادي.

وضعت هذه الاستمارة بهدف معرفة واقع تجسيد الرقمنة في الإدارة المدرسية الجزائرية من وجهة نظر مديري المتوسطات لولاية الوادي. نرجو منكم الإجابة عن الاسئلة بكل صدق وصراحة وذلك بوضع علامة (X) في الخانة التي تراها مناسبة لإجابتك، وشكرا على تفهمكم.

1 – معلومات عامة

الجنس: ذكر ☐ أنثى ☐

الخبرة المهنية: أقل من 5 سنوات ☐ من 5 الى 10 سنوات ☐ أكثر من 10 سنوات ☐

الدرجة العلمية: بكالوريا ☐ ليسانس ☐ أخرى ☐ التخصص:

أوافق	أوافق بشدة	لا أوافق	لا أوافق بشدة	
				1- التحديات التقنية التي تواجه مدير المتوسطة في تطبيق الرقمنة
				تواجه المؤسسة تحديات تقنية في تطبيق الرقمنة
				نقص الدعم الفني يعتبر تحديًا كبيرًا
				البرمجيات المتاحة غير كافية لتلبية احتياجات الإدارة
				هناك تحدي في تدريب الموظفين على استخدام الأنظمة الرقمية
				2 - الفرص المتاحة لتحسين أداء الرقمنة في المؤسسة التربوية
				الرقمنة توفر فرصًا لتحسين الإجراءات الإدارية
				استخدام الأنظمة الرقمية يمكن أن يزيد من التواصل مع الطلاب وأولياء الأمور
				هناك فرصة لتوسيع نطاق استخدام التكنولوجيا في التعليم
				الرقمنة تمكن من الوصول إلى موارد تعليمية جديدة
				3 - التدريب والتكوين والدعم الفني والتقني
				التدريب المقدم حول الأنظمة الرقمية كان فعالًا
				هناك حاجة لتدريبات متقدمة حول استخدام البرمجيات الجديدة
				المدرسين المتخصصين في التكنولوجيا متاحين بكثرة
				التدريب على الأنظمة الرقمية يتم بشكل دوري
				4 - تقييم مدى أداء الأنظمة الرقمية
				يتم تقييم أداء الأنظمة الرقمية بانتظام
				التقييم يساعد في تحديد النقاط الضعيفة وتحسينها
				هناك آليات لجمع ردود فعل المستخدمين حول الأنظمة الرقمية
				التقييمات تشمل جميع جوانب الرقمنة من برمجيات وأجهزة وشبكات

ب - قائمة المتوسّطات لولاية الوادي التي تشكّل مجتمع الدراسة¹

الرقم	اسم المتوسطة	رقم الهاتف	الايميل
01	متوسطة بن باديس	032146170	cembadis2021@gmail.com
02	متوسطة الامير عبد القادر		emirabdelkader39000@gmail.com
03	متوسطة المجاهد قابوسة محمد الصالح	032144064	cemgabousamedsalah@gmail.com
04	متوسطة الشهيد احمد التجاني	032106311	CEM39012003@GMAIL.COM
05	متوسطة مصباحي مصطفى	032103249	cemmosbahimostefa@gmail.com
06	متوسطة الأرقط الكيلاني	032.11.71.83	Largot391205@gmail.com
07	متوسطة خليفة بن حسن	032101254	Khalifabenhassen2017@gmail.com
08	متوسطة البشير الابراهيمي	032233630	CEM96213@gmail.com
09	متوسطة عيسى مسعودي	032277278	cem39000001@gmail.com
10	متوسطة صلوح عبد الحفيظ	032212167	cem39sallouhabdelhafidh@gmail.com
11	متوسطة احمد خنوفة	032260030	rehoumamouldi@gmail.com
12	متوسطة حمودي عبد الرحمان	032108091	hammoudi.cem@gmail.com
13	متوسطة آل ياسر	032105413	cemalayasser1@gmail.com

مديرية التربية لولاية الوادي: حي 8 ماي ، الوادي، الهاتف: 032 12 58 33 .¹

واقع تجسيد الرقمنة في الادارة المدرسية من وجهة نظر مديري متوسطات ولاية الوادي

14	متوسطة بته لعبيدي	032 27 42 55	bettalabidi00@gmail.c
15	متوسطة الشهيد طليبة بوراس	032227283	
16	متوسطة حامدي عمار	032275830	cemhamdiamar@gmail.com
17	متوسطة معمري عبد الرحمان	032.26.61.80	abderhmanemaamri@gmail.com
18	متوسطة شراحي مصباح	032265765	shrahymsbah@gmail.com
19	متوسطة بحري مختار	032276919	cem.390805@gmail.com
20	متوسطة محمد الصالح بوغزالة	032111213	cemboughazala1986@gmail.com
21	متوسطة مصطفى بن بولعيد	032138115	cem390405@gmail.com
22	متوسطة محمد الامين العمودي	032139808	laminelamoudi39@gmail.com
23	متوسطة حوينق عبد الكريم	032.15.38.01	Houd391207@gmail.com
24	متوسطة الخوارزمي		elkawarezmi@gmail.com
25	متوسطة بن عيشة عبد الرحمان	032136292	cembenaicha@gmail.com
26	متوسطة حريز التجاني	032131164	cem.hiraiz39@gmail.com
27	متوسطة تواتي ابراهيم حمد	032273061	cemtouati39002@gmail.com
28	متوسطة 19 مارس 62	032.14.31.86	cem19mars62@gmail.com

cemsoltania@gmail.com	032135100	متوسطة سلطاني احمد	29
cemoui390702@gmail.com	032237329	متوسطة ونيسي الامين	30
cem.zah390704@gmail.com	032135227	متوسطة زربيط عبد الحفيظ	31
cem15janvier1956@gmail.com	032228695	متوسطة 15 جانفي 56	32
cembahiali92@gmail.com	032.10.00.23	متوسطة باهي علي	33
mega.amar39352@gmail.co	032237840	متوسطة مقى عمار	34
cem391003@gmail.com	032127330	متوسطة محمد بوضياف	35
souihlacom@gmail.com	032274411	متوسطة العوامر ابراهيم	36
	032126183	متوسطة العيد الزاوي	37
cemabadi39@gmail.com	032220175	متوسطة عبادي عبادي	38
cemrouissi@gmail.com	032231410	متوسطة رويسي بلقاسم	39
ghandiramor@gmail.com	032109030	متوسطة غندير عمر	40
cem390803@gmail.com	032278649	متوسطة حمي العرايبي	41
djaballah392021@gmail.com	032115001	متوسطة جاب الله البشير	42
mcem959@gmail.com	032264677	متوسطة مناني محمد الساسي	43
cem.hmama39@gmail.com	032133184	متوسطة حمامة العلمي	44

cemnakhlagherbia@gmail.com	032113059	متوسطة عبد الكريم عسيلة	45
cemogla39.2020@gmail.com	032121105	متوسطة عروة عبد القادر	46
abdelgouisamira236	032134085	متوسطة محمود شريف	47
cem.hezla.elmouldi@gmail.com	032-12-41-24	متوسطة هزلة المولدي	48
cemboughaz.med.390603@gmail.com	032229596	متوسطة بوغزالة م. الطاهر	49
ecolekasmi@gmail.com	27-94-26-032	متوسطة الشهيد قاسمي بشير	50
cem39012006@gmail.com	032114692	متوسطة زويدي عبد القادر	51
tierre3900@gmail.com	032.10.43.40	متوسطة طير حسين	52
wiammadani19@gmail.com	032130104	متوسطة الوئام المدني	53
cembellabidi@gmail.com	032214226	متوسطة بلعبيدي السعيد	54
cem390804@gmail.com	032277413	متوسطة عياشي عمر نصر	55
educalilalaid@gmail.com	032.22.78.10	متوسطة صوالح عليلة العيد	56
cemang2015gmail.com	032226446	متوسطة الناقص عبد الرحمان	57
cem.rehouma-sahraoui@gmail.com	032267869	متوسطة رحومه صحراوي	58
cemayachi2001@gmail.com	032.11.78.55	متوسطة عياشي عمر الطاهر	59
belahcen39012018@gmail.com	032132626	متوسطة بحير بلحسن	60

zakarianouar@gmail.com	032236101	متوسطة الشهيد عربية أحمد	61
cem391005@gmail.com	032277774	متوسطة الشهيد باهي عبد الرزاق	62
cemtouatSlimane@gmail.com	032261808	متوسطة تواتي سليمان	63
berysahn@gmail.com	032.13.55.21	متوسطة اللبي علي	64
cem391006@gmail.com	032127887	متوسطة ضو العيد	65
cem39arwamohamed@gmail.com	032113784	متوسطة عروة محمد	66
cem.aggab.salem.hassi. @gmail.com	032.23.77.29	متوسطة الشهيد عقاب سالم	67
kharrez.alttayeb@gmail.com	032239618	متوسطة خراز الطيب	68
dhif.allahahmed@ yahoo.com	032122353	متوسطة ضيف الله أحمد	69
legridabdelkerim3900@gmail.com	032.13.67.26	متوسطة لقريد ع الكريم	70
cemdrimini@gmail.com	032261581	متوسطة لسود خليفة	71
cem390808@gmail.com	032276242	متوسطة وقادي مسعود	72
cemmihounsacharkia@gmail.com	032111284	متوسطة محمد الاخضر السائي	73
cemdhebaya@gmail.com	032279214	متوسطة مبارك بوضبية	74
cemsalemlarbi@gmail.com	32131169	متوسطة المجاهد سالم العربي	75
cem.bousbia39@gmail.com	032.22.51.91	متوسطة الأخوين بوصبيع	76

واقع تجسيد الرقمنة في الادارة المدرسية من وجهة نظر مديري متوسطات ولاية الوادي

	032274814	متوسطة المجاهد محمد الطاهر ضو	77
cem39052001@gmail.com	032113338	متوسطة الحسين حمادي	78
cemlobza390810@gmail.com	032275127	متوسطة لبزة الحبيب	79
cem.oued.garb@gmail	032118143	متوسطة الشهيد نيد الطاهر	80
cem18fevderbal@gmail.com	032133627	متوسطة دربال عبد القادر	81
cemalandajadida@gmail.com	032.14.32.00	متوسطة المجاهد قدة علي	82
cemzaabibachir@gmail.com	032261155	متوسطة الشهيد زعيبي بشير	83
cemdokkar39@gmail.com	032.26.97.43	متوسطة الشهيد غريسي علوي الجيلاني	84
sahbanecem@gmail.com	032111944	متوسطة المجاهد تومي الساسي	85
brahimkara99@gmail.com	032236777	متوسطة قارة براهيم	86
cem.aissami.abdelaziz@gmail.com	032266518	متوسطة عصامي ع العزيز	87
kewiderbelabel@gmail.com	032128137	متوسطة بلابل قويدر	88
cembentlmkoucher@gmail.com	032119014	متوسطة عطيه الهادي	89
cem39011@gmail.com	032107233	متوسطة المجاهد دويم مبارك	90
cemdouar391963@gmail.com	032129153	متوسطة الشهيد قويدري إبراهيم	91

cem.ftahza@gmail.com	032229018	متوسطة المجاهد رضواني عبد القادر	92
cemcemtounsi@gmail.com	032229148	متوسطة تونسي بشير	93
	032 18 31 21	متوسطة المجاهد دقعه الطاهر	94
cem390708@gmail.com	032125143	متوسطة الشهيد لسود احمد	95
messai39012023@gmail.com		متوسطة الشهيد مسعي احمد بلقاسم	96
taghzoutnew@.com	032239138	متوسطة الشهيد بن ناصر بوبكر	97
ammarlemkadem7@gmail.com		متوسطة الشهيد لمقدم عمار	98
cemaguila39gmail.com	032121668	متوسطة بن موسى عبد القادر	99
cem.didi39012024@gmail.com	032102047	متوسطة الشهيد ديدي محمد	100
cemmenanaa@gmail.com	032278966	متوسطة وقادي خليفة	101
hanilarouci75@gmail.com		متوسطة عيدة خليفة	102
cembenol@gmail.com	032120803	متوسطة بن عون لخضر	103
cemmohamedtaherzeguib@gmail.com	032125879	متوسطة زغيب محمد الطاهر	104
mega.ammar02.cem@gmail.com	032237782	متوسطة مقى عمار 02	105
cem.rgea.tl@gmail.com	032107259	متوسطة رقيعة عبد القادر	106

cemdw39192002@gmail.com	032128301	متوسطة الشهيد برايسة عثمان	107
cemouedtourek2023@gmail.com	032111763	متوسطة الشهيد عاشور ع القادر	108
cem.foulia@gmail.com	032279063	متوسطة قرية الفولية	109

ج - قائمة المتوسطات التي تمثل عينة الدراسة²

الايمايل	رقم الهاتف	اسم المتوسطة	الرقم
cemayachi2001@gmail.com	032.11.78.55	متوسطة عياشي عمر الطاهر	01
cem.didi39012024@gmail.com	032102047	متوسطة الشهيد ديدي محمد	02
cemdhebaya@gmail.com	032279214	متوسطة مبارك بوضبية	03
shrahymsbah@gmail.com	032265765	متوسطة شراحي مصباح	04
cembenaicha@gmail.com	032136292	متوسطة بن عيشة عبد الرحمان	05
cembentlmkoucher@gmail.com	032119014	متوسطة عطيه الهادي	06
cemmohamedtaherzeguib@gmail.com	032125879	متوسطة زغيب محمد الطاهر	07
cem.bousbia39@gmail.com	032.22.51.91	متوسطة الأخوين بوصبيح	08
cem.rehouma-sahraoui@gmail.com	032267869	متوسطة رحومه صحراوي	09
CEM39012003@GMAIL.COM	032106311	متوسطة الشهيد احمد التجاني	10

cemaguila39gmail.com	032121668	متوسطة بن موسى عبد القادر	11
rehoumamouldi@gmail.com	032260030	متوسطة احمد خنوفة	12
cembenol@gmail.com	032120803	متوسطة بن عون لخضر	13
cem391006@gmail.com	032127887	متوسطة ضو العبد	14
cem39052001@gmail.com	032113338	متوسطة الحسين حمادي	15
Khalifabenhassen2017@gmail.com	032101254	متوسطة خليفة بن حسن	16
laminelamoudi39@gmail.com	032139808	متوسطة محمد الامين العمودي	17
cem39sallouhabdelhafidh@gmail.com	032212167	متوسطة صلوح عبد الحفيظ	18
cem39011@gmail.com	032107233	متوسطة المجاهد دويم مبارك	19
cemdw39192002@gmail.com	032128301	متوسطة الشهيد برايسة عثمان	20
cemalayasser1@gmail.com	032105413	متوسطة آل ياسر	21
cemdrimini@gmail.com	032261581	متوسطة لسود خليفة	22
kharrez.alttayeb@gmail.com	032239618	متوسطة خراز الطيب	23
Largot391205@gmail.com	032.11.71.83	متوسطة الأرقط الكيلاني	24

cemalandajadida@gmail.com	032.14.32.00	متوسطة المجاهد قدة علي	25
bettalabidi00@gmail.c	032 27 42 55	متوسطة بته لعبيدي	26
cemcemtounsi@gmail.com	032229148	متوسطة تونسي بشير	27
abderhmanemaamri@gmail.com	032.26.61.80	متوسطة معمري عبد الرحمان	28
cem.aissami.abdelaziz@gmail.com	032266518	متوسطة عصامي ع العزيز	29
cem.didi39012024@gmail.com	032102047	متوسطة الشهيد ديدي محمد	30