

عنوان البحث

مستوى الكفاءة التقنية لدى مديرات المؤسسات التربوية الخاصة وعلاقتها بجودة الخدمات التعليمية داخل الخط الأخضر

ياسمين أحمد عبد الحي منصور¹

¹ دكتوراه التعليم والتعلم، كلية الدراسات العليا، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين.

بريد الكتروني: yasmin.ahmad.mansour@gmail.com

HNSJ, 2026, 7(10); <https://doi.org/10.53796/hnsj710/33>

المعرف العلمي العربي للأبحاث: <https://arsri.org/10000/710/33>

تاريخ النشر: 2026/10/01م

تاريخ القبول: 2026/09/20م

تاريخ الاستقبال: 2026/19/10م

المستخلص

هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى الكفاءة التقنية لدى مديرات المؤسسات التربوية الخاصة وعلاقتها بجودة الخدمات التعليمية داخل الخط الأخضر، وقد أستخدم المنهج الوصفي التحليلي والمنهج الارتباطي، وتم التطبيق على عينة عشوائية بسيطة قوامها (63) مديرة مدرسة، كما تم تطبيق مقياس الكفايات التقنية ومقياس جودة الخدمات التعليمية وقد أظهرت النتائج أنَّ مستوى الكفاءة التقنية لدى مديرات المؤسسات التربوية الخاصة داخل الخط الأخضر كان متوسطاً على جميع مجالات المقياس والمقياس ككل، وبينت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الكفاءة التقنية تعزى لمتغير المؤهل العلمي ولصالح كل من حملة دكتوراه في مجالي الاهتمام بالمعلمين، ومتغير الخبرة ولصالح ذوي الخبرة الأقل، وأظهرت النتائج أيضاً أنَّ مستوى جودة الخدمات التعليمية كان مرتفعاً باستثناء مجال سياسية المدرسة ومشاركة الطلبة، وأخيراً أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية دالة إحصائية مستوى الكفاءة التقنية لدى مديرات المؤسسات التربوية الخاصة داخل الخط الأخضر وجودة الخدمات التعليمية. في ضوء هذه النتائج فقد أوصت الدراسة بعدة توصيات من أهمها ضرورة توفير برامج تدريبية دورية لمديري المدارس، لتعزيز مهاراتهم التكنولوجية ولتواكبة التطور المستمر في التكنولوجيا لضمان جودة الخدمات التعليمية.

الكلمات المفتاحية: الكفاءة التقنية، جودة الخدمات التعليمية.

RESEARCH TITLE

The Level of Technical Competence Among Principals of Private Educational Institutions and Its Relationship with the Quality of Educational Services Within the Green Line

Yasmin Ahmad Abd elhai Mansour¹

¹ Doctorate in Teaching and Learning, Faculty of Graduate Studies, An-Najah National University, Nablus, Palestine. Email: yasmin.ahmad.mansour@gmail.com

HNSJ, 2026, 7(10); <https://doi.org/10.53796/hnsj710/33>

Arabic Scientific Research Identifier: <https://arsri.org/10000/710/33>

Received at 10/09/2026

Accepted at 20/09/2026

Published at 01/10/2026

Abstract

The study aimed to identify the level of technical competence among principals of private educational institutions and its relationship with the quality of educational services within the Green Line. The descriptive analytical method and the correlational method were used. The study was applied to a simple random sample of 63 school principals. The technical competencies scale and the educational services quality scale were applied. The results showed that the level of technical competence among the principals of private educational institutions within the Green Line was average on all fields of the scale and the scale as a whole. The results indicated statistically significant differences in the level of technical competence attributed to the variable of educational qualification, in favor of those holding a Ph.D. in the fields of teacher interest, and the variable of experience, in favor of those with less experience. The results also showed that the level of quality of educational services was high, except for the field of school policy and student participation. Finally, the results showed a statistically significant positive relationship between the level of technical competence among principals of private educational institutions within the Green Line and the quality of educational services. In light of these results, the study recommended several recommendations, the most important of which is the necessity of providing regular training programs for school principals to enhance their technological skills and keep up with continuous technological developments to ensure the quality of educational services.

Key Words: Technical competence, Quality of educational services.

المقدمة:

شهدت الإدارة المدرسية العديد من التغيرات على مستوى الممارسة فالمؤسسات التعليمية لا يمكن أن تتطور دون أنظمة إدارية متطورة على مختلف المستويات؛ خاصة أن الأنظمة الإدارية التقليدية قد أدت إلى الجمود الإداري وإعاقة الإبداع في العديد من المؤسسات التعليمية مما ينعكس على المستوى أداء المؤسسة بشكل عام، وأداء العاملين بشكل خاص، وفي هذا السياق يذكر (Obeidat, 2018) أن تتطور الدور القيادي لمدير المدرسة ارتباط بتوظيف المفاهيم الإدارية الحديثة التي من شأنها أن تساعد وتدعم تنمية الإبداع الإداري في المؤسسة بشكل خاص.

وبحسب (Sincar & Onen, 2021؛ الزبون، 2019؛ الطروانة، 2022) فإن مدير المدرسة هو القائد التربوي الأول في مدرسته، لذا يتطلب منه القيام بالكثير من الواجبات والأدوار المتعددة التي من شأنها أن تسهم في تحسين العملية التعليمية التعلمية وتجويدها، وتحسن المناخ المدرسي وتطويره ليدعم التنفيذ الفعال للبرامج التعليمية وتطوير أداء العاملين، وتطور من ممارساتهم التعليمية. ولتحقيق ذلك يجب أن تتوفر لدى المدير مهارات تمكنه من التطوير المستمر لعمليات التعلم وبرامج تطوير المعلمين الذين يواجهون تحديات مستمرة ومتجددة في إيصال الطلبة لأفضل مستوى من التعلم.

ومن بين الكفايات التي ينبغي على مدير المدرسة امتلاكها الكفايات التقنية والتي أصبحت جزءاً أساسياً من عمل المدرسة بسبب التطور الكبير في وسائل الاتصال الإداري، فلم تعد الإدارة المدرسية التقليدية مناسبة لمواكبة التطورات التكنولوجية التي دمجها في المؤسسات التعليمية كأحد العناصر الأساسية لتطوير التعليم، بل أصبحت كفاءة الإدارة المدرسية الفاعلة تقاس بمدى قدرتها على مواكبة التغيرات الحاضرة والمستقبلية، وما تطلبه من تحديث أنظمة وإجراءات مؤسساتهم، لتكون قادرة على الاستجابة لمختلف التغيرات، ومستمرة في سعيها إلى مواكبة التطورات (Wei, et ah, 2017).

وتؤكد الأدبيات (Banoglu , 2011) على أن القيادة التكنولوجية لمدير المدرسة تتطلب العديد من المسؤوليات التي تتراوح من ضمان ملاءمة مرافق الإضاءة في الفصول الدراسية إلى ضمان الاستخدام الصحي للكمبيوتر، ولتحقيق ذلك تؤكد العديد من الأدبيات (Şahin, 2023; Oz & Arastaman, 2022; Vanblaere Devos, 2016) أهمية امتلاك مديري المدارس للكفايات التكنولوجية وسبب ذلك أن قدرة مدير المدرسة على مواكبة البيئة التكنولوجية المتغيرة بسرعة ودمجها في عمليات التعليم تتطلب امتلاك مدير المدرسة للكفايات التكنولوجية كخطوة أولى لضمان استخدامها بما يخدم عمليات التعليم والتعلم.

ولا يتوقف دور مدير المدرسة عند تشجيع المعلمين على التوظيف لفعال للتكنولوجيا في التعليم بل تتعداها إلى أدوار أخرى بل ينبغي على مدير المدرسة (Oz & Arastaman, 2022) متابعة أداء طلابهم باستخدام التكنولوجيا، وتحديد نقاط ضعف الطلاب وتقديم الدعم الخاص عند الضرورة. وكما هو الحال في جميع المجالات، تعتبر البيانات مهمة جداً في عمليات اتخاذ القرار لمديري المدارس (اجتماع أولياء الأمور، وتوجيه أولياء الأمور، وحضور الطلاب، والتخطيط الاستراتيجي، والإدارة الموجهة نحو الحل) وأحد العوامل المحددة لهذه العملية هي التكنولوجيا.

وتؤكد بعض الدراسات (Deeboonmee & Ariratana, 2014) على أن مدير المدرسة يؤدي دور كبير في تحقيق رؤية المدرسة ورسالتها وأهدافها التربوية، والتخطيط الفعال، وتوجيه الإدارة المدرسية، واستثمار الموارد المادية والبشرية المتاحة، للوصول إلى أعلى المستويات، إضافة إلى دوره في توفير فرص تعلم مناسبة للطلبة، وفي المقابل تشير بعض الدراسات (Webster , 2017) على أن كفايات مدير المدرسة عموماً والكفايات التقنية على وجه الخصوص

تمثل عاملاً مهماً في تطوير المدرس، حيث أن الكفايات التقنية تمكن مدير المدرسة من تنفيذ المهام الملقاة على عاتقه بدقة وسرعة، لذا شكلت الكفايات التقنية مدخلا من مداخل تطوير الإدارة المدرسية نحو الأفضل.

من جهة أخرى يقع على عاتق مدير المدرسة تطوير عمليات التعليم والتعلم باعتباره قائداً أكاديمياً، وهذا يتطلب متابعة مدير المدرسة للعملية التعليمية، مع التركيز دائماً على الإنجاز الأكاديمي للطلبة باعتباره النتائج النهائي للعملية التعليمية (Bolaji and Bolaji, 2022). مما يستدعي بحسب (Balmes, 2022; Maala and Lagos, 2022) أن يتابع مدير المدرسة كيفية استخدام المعلمين للتكنولوجيا لإنشاء بيئات تعليمية متوافقة مع التكنولوجيا، ولإنشاء أساليب جديدة لتعظيم التعلم والتدريس، وزيادة إنتاجيتهم وإنتاجية الآخرين، إلا أن (Ata & Saltan, 2023) أكدوا أنه من الأهمية بمكان أن يمتلك مديرو المدارس كفايات التكنولوجيا، ويستخدموها بشكل صحيح، وينقلون هذه الابتكارات إلى المعلمين والموظفين والطلاب لضمان جودة التعليم.

وفي السياق ذاته يؤكد (Utomo, 2022) أن تكنولوجيا التعلم لدى مديري المدارس تشكل دافعا أساسيا للمعلمين للتوظيف الفعال للأدوات التكنولوجية من أجل التخطيط للدروس وتقديمتها، وإنشاء بيئات تعليمية أفضل من خلال دمج الأدوات التكنولوجية، بحيث تصبح عملية التعليم والتعلم لديهم أكثر تفاعلية مما يساهم في تحسين جودة التعليم عموماً.

وقد أظهرت العديد من الدراسات على أن توظيف التقنيات يساهم في تحسين جودة التعلم (Spears, 2012) ؛ (Nikolic, Jurkovic & Kalcic, 2015 ؛ Baporikar, 2016 ؛ الكندي، 2014) من خلال توفير بيئة تعليمية غنية بالموثريات وتوفير مصادر تعليمية مثيرة، وزيادة مشاركة الطلبة في اكتساب عمليات التعليم والتعلم مما يساهم في تحسين مستوى أدائهم الأكاديمي.

مشكلة الدراسة

يؤكد الأدب التربوي على أن من العوامل المهمة التي تؤثر على عملية التعلم في الوحدة التعليمية أو المدرسة وجود مدير مؤهل يمكنه توفير الظروف الإدارية والأكاديمية التي تساهم في تحسين العملية التعليمية بما يضمن تحقيق الأهداف التي تسعى المدرسة لتحقيقها (Komalasari et al., 2020)، وفي البيئة العربية أظهرت بعض الدراسات أن امتلاك مديري المدارس للكفايات التكنولوجية كان متوسطاً (عوض، 2024) وعلى مستوى البيئة الفلسطينية وبالرغم من الجهود التي تبذلها وزارة التربية والتعليم لتطوير الكفايات التقنية لمدير المدرسة من أجل تحسين العملية التعليمية، فقد أشارت بعض الدراسات في البيئة الفلسطينية إلى تفاوت الكفايات التقنية من مدير لآخر مما ينعكس على مستوى تطبيقها في المدرسة (قط، 2021)، ويؤثر بالمحصلة النهائية على جودة عمليات التعليم والتعلم، وقد لاحظت الباحثة أن هناك اهتماماً من قبل المؤسسات التعليمية الخاصة بدمج التكنولوجيا في العملية التعليمية التعليمية، وحيث أن امتلاك مدير المدرسة بحسب (Ata & Saltan, 2023) أن امتلاك مدير المدرسة للكفايات التكنولوجية يعد الركيزة الأولى لتوظيفها في التعليم، فقد حددت مشكلة الدراسة الحالية بالإجابة عن التساؤلات الآتية:

- 1- ما مستوى الكفاءة التقنية لدى مديرات المؤسسات التربوية الخاصة داخل الخط الأخضر؟
- 2- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في إجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى الكفاءة التقنية لدى مديرات المؤسسات التربوية الخاصة داخل الخط الأخضر تعزى لمتغيري المؤهل العلمي والخبرة؟
- 3- ما مستوى جودة الخدمات التعليمية المؤسسات التربوية الخاصة داخل الخط الأخضر؟
- 4- هل هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين مستوى الكفاءة التقنية لدى مديرات المؤسسات التربوية الخاصة في الداخل الفلسطيني وجودة الخدمات التعليمية؟

أهداف الدراسة

تسعى الدراسة لتحقيق الأهداف الآتية:

1. التعرف على مستوى الكفاءة التقنية لدى مديرات المؤسسات التربوية الخاصة داخل الخط الأخضر من أجل تحديد نقاط القوة لتعزيزها، وتحديد نقاط الضعف للتغلب عليها وعلاجها.
2. معرفة إن كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في مستوى الكفاءة التقنية لدى مديرات المؤسسات التربوية الخاصة داخل الخط الأخضر تبعاً لمتغيري المؤهل العلمي والخبرة من أجل وضع التوصيات التي قد تساعد في تميمتها وتحسينها.
3. الكشف عن مستوى جودة الخدمات التعليمية المؤسسات التربوية الخاصة داخل الخط الأخضر من أجل تحسين عمليات التعليم والتعلم
4. الوقوف على طبيعة العلاقة بين امتلاك مديري المدارس للكفايات التقنية وتحسين جودة الخدمات التعليمية في المؤسسات التربوية الخاصة في منطقة المثلث الجنوبي.

أهمية الدراسة:

تتمثل أهمية الدراسة في جانبين هما:

الأهمية النظرية: تبرز أهمية الدراسة النظرية في أنها تسعى للكشف عن مستوى الكفاءة التقنية لدى مديرات المؤسسات التربوية الخاصة داخل الخط الأخضر بما يخدم العملية التعليمية والخدمات التي يمكن أن يقدمها مدير المدرسة لدعم العملية التعليمية، وبالتالي فمن المؤمل أن تسهم هذه الدراسة في إثراء الجانب النظري للبحوث والدراسات التي تناولت مستوى الكفاءة التقنية لدى مديرات المؤسسات التربوية الخاصة داخل الخط الأخضر وجودة الخدمات التعليمية، وذلك من خلال ما تقدمه هذه الدراسة من إطار نظري يمكن أن يسهم في سد النقص في المكتبة العربية.

الأهمية التطبيقية

تأتي الأهمية التطبيقية للدراسة الحالية في أنها تسعى إلى:

- إفادة مديري المدارس الحكومية من خلال رفع مستوى الكفايات التقنية لديهم مما يسهم في العملية التعليمية-التعليمية.
- إفادة متخذي القرار في وزارة التربية والتعليم في تطوير العمل الإداري من خلال المقترحات والتوصيات التي ستخرج بها الدراسة وتبنيها على أرض الواقع لتحسين جودة العملية التعليمية التعليمية.
- محاولة دفع الباحثين لإجراء دراسات أخرى مماثلة تبحث في مجال الكفايات التقنية لمديري المدارس وربطها بمتغيرات أخرى.

التعريفات الاصطلاحية والإجرائية:

اشتملت الدراسة الحالية على التعريفات الاصطلاحية والإجرائية الآتية:

الكفايات التقنية: القدرة على توظيف التكنولوجيا الحديثة سواء في مجالات التخطيط والتنفيذ والتقييم لتحقيق الأهداف المرسومة (عمامرة، 2019: 8) ولغايات هذه الدراسة تعرّف بأنها " قدرة مديرات المؤسسات التربوية الخاصة داخل الخط

الأخضر على استخدام التكنولوجيا في العملية الإدارية والتعليمية لتحسين جودة التعليم وتقاس من خلال استجابات أفراد العينة على مقياس التقنيات المعد لهذه الغاية.

جودة الخدمات التعليمية: مجموعة الأنشطة والخدمات التي تقدمها المؤسسة التعليمية لتحقيق رضا متلقي الخدمة (الطلبة) بما يحقق رغباتهم وتطلعاتهم (رشيد والعطوي، 2011: 14) ولغايات الدراسة الحالية تعرف جودة الخدمات التعليمية بأنها الأنشطة والاستراتيجيات التعليمية التي تقدمها المؤسسات التربوية الخاصة داخل الخط الأخضر سواء على مستوى المعلم المؤهل أو المناهج أو طرائق التدريس لتحقيق مخرجات تعليمية مؤهلة، وتقاس بمقياس جودة الخدمات التعليمية المعد لهذا الغرض.

حدود الدراسة ومحدداتها:

تتحد الدراسة الحالية فيما يأتي:

- **الحد الموضوعي:** اقتصرت هذه الدراسة على موضوع الكفايات التكنولوجية لدى لكفاءة التقنية لدى مديرات المؤسسات التربوية الخاصة داخل الخط الأخضر وجودة الخدمات التعليمية.
- **الحد البشري:** تم تطبيق الدراسة على مديرات المؤسسات التربوية الخاصة داخل الخط الأخضر
- **الحد المكاني:** تم تطبيق الدراسة في المدارس والمؤسسات الخاصة داخل الخط الأخضر.
- **الحد الزمني:** تم تطبيق الدراسة للعام الدراسي 2024-2025.

محددات الدراسة:

تتمثل محددات هذه الدراسة في مدى توفر مؤشرات الصدق والثبات في أداة الدراسة، ومدى تمثيل عينة الدراسة للمجتمع الذي أخذت منه، ومدى صدق المستجيبين على أداة الدراسة

الدراسات السابقة:

يتناول هذا الجزء عرضاً للدراسات ذات العلاقة بموضوع الدراسة الحالية، وقد تم عرضها حسب تسلسلها الزمني من الأحدث إلى الأقدم، على النحو الآتي:

أجرت عوض (2024) دراسة سعت إلى الكشف ع درجة توافر الكفايات الرقمية لدى مديري ومعلمي المدارس في ضوء التحول الرقمي من خلال التطبيق على عينة مكونة من (112) مدير و(405) معلم تم اختيارهم من لواء قصبه عمان، وبعد تطبيق الاستبانة عليهم أظهرت النتائج أن درجة توافر الكفايات للمعلمين ومديري المدارس كانت متوسطة، ولم تظهر فرق تعزى لمتغير الخبر، في حين ظهرت فروق تعزى لمتغير الجنس ولصالح الإناث.

وسعت دراسة (Orakova et al , 2024) إلى استكشاف العلاقة بين الكفايات التقنية والأداء التدريسي لدى عينة مكونة من مع 223 معلماً في المدارس الابتدائية يعملون في مدارس مختلفة في كازاخستان وبعد تطبيق مقياس الكفايات التقنية ومقياس الأداء التدريسي أظهرت النتائج أن مستوى الكفايات التقنية كان متوسطاً في حين أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط بين امتلاك المعلم للكفايات وتحسن أدائه التدريسي، وأظهرت النتائج أيضاً وجود فروق دالة احصائية في مستوى الكفايات تبعاً لمتغير الجنس ولصالح الإناث.

وسعت دراسة قط (2021) إلى الكشف عن درجة معرفة مديري المدارس في محافظة نابلس للكفايات التكنولوجية

وتطبيقاتها في الإدارة المدرسية من خلال التطبيق على عينة مكونة من (52) مديرا، وتم تطبيق الاستبانة عليهم حيث أظهرت النتائج وجود علاقة دالة احصائيا بين معرفة مديري المدارس بالكفايات التكنولوجية وبين درجة تطبيقها، بمعنى كلما زادت معرفة المدير بالكفايات كلما زادت درجة التطبيق، وفي المقابل لم يظهر أي تأثير للمتغيرات الديمغرافية تبعا لمتغيري الجنس وسنوات الخبرة، في حين ظهرت فروق لمتغير المؤهل العلمي ولصالح المؤهل الأدنى.

وأجرت الجماعين (2021) دراسة سعت إلى استقصاء الكفايات التقنية لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة مأدبا في الأردن، وتم التطبيق على عينة مكونة من (95) فردا وتم تطبيق استبانة الكفايات عليهم، حيث أظهرت النتائج أن مستوى توافر الكفايات التقنية كان متوسطا، ولم تظهر فروق في درجة توافر الكفايات تعزى لمتغير الجنس أو الخبرة أو المؤهل العلمي.

وأجرى (Komalasari et al ., 2020) دراسة سعت إلى استكشاف العلاقة بين الكفايات المهنية لمدير المدرسة وتحسين جودة التعليم، ولتحقيق هذا الهدف تم إجراء مقابلات مفتوحة مع عينة مكونة من (13) مدير في نيجيريا، أظهرت النتائج أن امتلاك مدير المدرسة للكفايات المهنية أسهم في تحسين جودة التعليم في منطقة.

التعقيب على الدراسات السابقة:

باستعراض الدراسات السابقة يظهر أن الدراسة الحالية اتفقت في أهدافها مع بعض الدراسات والمتمثلة بقياس الكفايات التقنية لمديري المدارس كدراسة عوض (2024) ودراسة (Orakova et al , 2024) ودراسة قط (2021)، ودراسة الجماعين (2021)، كما اتفقت الدراسة الحالية جزئيا مع دراسة (Komalasari et al ., 2020) في قياس العلاقة بين دراسة بين امتلاك المدير للكفايات وبين تحسين جودة التعليم، وتمتاز الدراسة الحالية عن تلك الدراسات بأنها جاءت للكشف عن العلاقة بين امتلاك مدير المدرسة للكفايات التقنية وبين تحسين جودة التعليم في المؤسسات التربوية الخاصة مما يجعل من الدراسة الحالية مكملية لتلك الدراسات خاصة في ظل ندرة الدراسات المتعلقة بهذا الموضوع في الداخل الفلسطيني.

إجراءات الدراسة

استخدمت الدراسة الحالية المنهج الوصفي الارتباطي إذ يسهم هذا المنهج في الحصول على معلومات تتعلق بالظاهرة المدروسة لتحديد طبيعتها، والتعرف على العلاقات المتداخلة في حدوثها وتحليل المتغيرات المؤثرة في نشوئها ونموها، وذلك بهدف التعرف على طبيعة العلاقة بين تكنولوجيا الأداء البشري لدى مديرات المدارس الخاصة.

مجتمع الدراسة وعينتها:

تكون مجتمع الدراسة من جميع مديرات المؤسسات التربوية الخاصة داخل الخط الأخضر والبالغ عددهن (63) مديرة، وقد تم توزيع الاستبانة على كافة المديرات وبالتالي أصبحت عينة الدراسة هي نفس المجتمع والجدول أدناه يبين ذلك.

جدول (1): التكرارات والنسب المئوية حسب متغيرات الدراسة

النسبة	التكرار	الفئات	
30.1	19	بكالوريوس	المؤهل العلمي
51.0	32	ماجستير	
19.9	12	دكتوراه	
42.8	27	اقل من 5 سنوات	سنوات الخبرة
19.1	12	5-10	
38.1	24	أكثر من 10 سنوات	
100.0	63	المجموع	

أداة الدراسة:

لغايات الدراسة الحالية تم اعتماد المقياس الذي وضعه (Shyr, 2017)، وقد تكون المقياس بصورته النهائية من (30) فقرة موزعة على ستة مجالات هي (القيادة والرؤية، التعليم والتعلم، الإنتاجية والممارسة المهنية، الدعم والإدارة والعمليات، التقييم، والاجتماعي والقانوني والأخلاقي)

وبواقع (5) فقرات لكل مجال، ويتمتع المقياس بمستويات مناسبة من الثبات بلغت (0.84)، ولقياس جودة الخدمات التعليمية تم استخدام المقياس الذي وضعه (Opesemowo, 2023) وتكون المقياس بصورته الأصلية من (30) فقرة موزعة على (3) مجالات هي (المرافق المدرسية والإدارة، تنمية المعلمين، سياسة المدرسة ومشاركة الطلبة) ويتمتع بمستويات مقبولة من الثبات تراوحت بين (0.71 - 0.78). وقامت الباحثة بترجمة فقرات المقياس مع تعديل بعض الصياغة اللغوية للفقرات لتنسجم مع غايات الدراسة الحالية.

صدق مقاييس الدراسة

تم التحقق من صدق الاستبانة بطريقتين هما:

أولاً: الصدق الظاهر:

يعد الصدق الظاهري أحد أشكال الحكم على صلاحية الأداة التي يتم تقييمها من قبل الخبراء من حيث تناسق الفقرات وانتمائها إلى المجال الذي تندرج تحته بحيث تكون صالحة لقياس ما وضعت لقياسه وقد تم التحقق من صدق الأداة بعد تطويرها، بعرضها على مجموعة من المحكمين (5) من ذوي الاختصاص والخبرة في الجامعات والفلسطينية وذلك لمعرفة ما يلي: مدى ملائمة الفقرات لمجال الدراسة.

1. معرفة مدى صلاحية الصيغة اللغوية.

2. اقتراح فقرات جديدة ملائمة.

وقد اقترح السادة المحكمون إعادة الصياغة للفقرات (12، 17، 22، 23) من مقياس الكفايات التقنية، في حين اقترح السادة المحكمون حذف الفقرات (17، 29، 30) من مقياس جودة الخدمات التعليمية ليصبح مكوناً بصورته النهائية من (27) فقرة.

صدق البناء : المقاييس

لاستخراج دلالات صدق البناء للمقياس، استخرجت معاملات ارتباط كل فقرة وبين الدرجة الكلية، وبين كل فقرة وارتباطها بالمجال التي تنتمي إليه، وبين المجالات ببعضها والدرجة الكلية، في عينة استطلاعية من خارج عينة الدراسة تكونت من (10) مديريات من خارج عينة الدراسة، وقد تراوحت معاملات ارتباط الفقرات مع الأداة ككل ما بين (0.68-0.89)، لمقياس الكفايات التقنية، ومع المجال (0.52-0.90) في حين تراوحت معاملات الارتباط بين المجالات ببعضها وبالدرجة الكلية لمقياس الكفايات (0.853-0.913) وتراوحت معاملات ارتباط كل فقرة من فقرات مقياس جودة الخدمات التعليمية وبين الدرجة الكلية (0.74-0.81) في تراوحت معاملات الارتباط بين المجالات ببعضها وبالدرجة الكلية لمقياس الكفايات (0.79-0.83) واعتبرت هذه القيم مقبولة لغايات الدراسة الحالية

ثبات مقاييس الدراسة

للتأكد من ثبات مقياس الكفايات التقنية ومقياس جودة الخدمات التعليمية، فقد تم التحقق بطريقة الاختبار وإعادة الاختبار (test-retest) بتطبيق المقياس، وإعادة تطبيقه بعد أسبوعين على مجموعة من خارج عينة الدراسة مكونة من (10) مديريات من خارج عينة الدراسة ومن ثم تم حساب معامل ارتباط بيرسون بين تقديراتهم في المرتين. وتم أيضاً حساب معامل الثبات بطريقة الاتساق الداخلي حسب معادلة كرونباخ ألفا وقد تراوحت معاملات الثبات لمقياس الكفايات التقنية (0.87-0.93) في حين تراوحت لمقياس جودة الخدمات التعليمية (0.84-0.88).

تصحيح المقاييس

للإجابة على فقرات مقياسي الدراسة تم استخدام تدرج ليكرت الذي يشتمل على خمسة بدائل، هي: كبيرة جداً وتعطى عند تصحيح الفقرة درجة قيمتها (5)، كبيرة وتعطى عند تصحيح الفقرة درجة قيمتها (4)، متوسطة وتعطى عند تصحيح الفقرة درجة قيمتها (3)، قليلة وتعطى عند تصحيح الفقرة درجة قيمتها (2)، قليلة جداً وتعطى عند تصحيح الفقرة درجة قيمتها (1).

ولأغراض تقييم استجابات أفراد عينة الدراسة، تم تصنيف المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة إلى خمسة فئات، وذلك اعتماداً على المعادلة الآتية:

$$\text{مدى الفئة} = \frac{(\text{الخيار الأعلى} - \text{الخيار الأدنى})}{\text{عدد الخيارات}}$$

$$5 / (1 - 5) = 5/4 = 0.08$$

وبذلك أصبح معيار الحكم على النتائج على النحو الآتي:

القيمة	المستوى
1 - أقل من 1.8	منخفض جداً
1.8 - أقل من 2.6	منخفض
2.6 - أقل من 3.4	متوسط
3.4 - أقل من 4.2	مرتفع
4.2 فأكثر	مرتفع جداً

إجراءات الدراسة

لتحقيق أهداف الدراسة؛ تم إتباع الخطوات والإجراءات الآتية: لغايات تحقيق أهداف الدراسة، تم اتباع الخطوات والإجراءات الآتية:

- إعداد مقياسي الدراسة بصورة أولية، ومن ثم تطبيق إجراءات الصدق الظاهري (المحكمين) وإجراء التعديلات المطلوبة ومن ثم أعداد المقياسين بالصورة النهائية.
- حصر أفراد مجتمع الدراسة المتمثلة بمديرات المؤسسات التربوية الخاصة في منطقة المثلث الجنوبي.
- توزيع أداة الدراسة على أفراد مجتمع الدراسة الكترونياً، حيث تم توزيع المقياسين على (63) مديرة مع التأكيد على أن المعلومات التي سيتم الحصول عليها لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي، وضرورة الإجابة على جميع فقرات أداة الدراسة بدقة.
- رصد البيانات وتصنيفها وإدخالها للحاسوب، واستخدام المعالجات الإحصائية المناسبة عن طريق برنامج الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، لاستخلاص النتائج.
- ومن ثم تمت مناقشة النتائج التي تم التوصل إليها وتفسيرها، وفي ضوءها تم تقديم التوصيات اللازمة.

المعالجات الإحصائية:

متغيرات الدراسة

تضمنت الدراسة الحالية المتغيرات الآتية:

أولاً: المتغيرات الرئيسية

- الكفايات التقنية
- جودة الخدمات التعليمية

ثانياً: المتغيرات الوسيطة

- المؤهل العلمي: وله ثلاث مستويات: (ماجستير، بكالوريوس، دكتوراه).
- سنوات الخبرة: ولها ثلاث مستويات: (أقل من 5 سنوات، 5-10 سنوات، 10 سنوات وأكثر).

المعالجات الإحصائية

تمت معالجة البيانات إحصائياً باستخدام بعض الأساليب الإحصائية وتحليلها متمثلة بما يلي:

- تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للإجابة عن السؤال الأول والثالث تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وتحليل التباين الثنائي للإجابة عن الثاني.
- استخراج معامل ارتباط بيرسون للكشف عن طبيعة العلاقة بين مستوى الكفاءة التقنية لدى مديرات المؤسسات التربوية الخاصة داخل الخط الأخضر وجودة الخدمات التعليمية.

نتائج الدراسة: يتضمن هذا الجزء عرضاً للنتائج التي توصلت إليها الدراسة، والتي هدفت الكشف عن درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية لتكنولوجيا الأداء البشري وعلاقتها بالتميز المؤسسي من وجهة نظر المعلمين في المدارس داخل الخط الأخضر، وتم تنظيم النتائج وفقاً لتسلسل أسئلتها على النحو الآتي:

السؤال الأول: "ما مستوى الكفاءة التقنية لدى مديرات المؤسسات التربوية الخاصة في منطقة المثلث الجنوبي؟"

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات لمستوى الكفاءة التقنية لدى مديرات

المؤسسات التربوية الخاصة داخل الخط الأخضر، والجدول أدناه يوضح ذلك.

جدول (2) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الكفاءة التقنية لدى مديرات المؤسسات التربوية الخاصة داخل الخط الأخضر مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	4	الدعم والإدارة والعمليات	3.14	.78	متوسط
2	5	التقييم	3.01	.84	متوسط
2	3	الإنتاجية والممارسة المهنية	3.00	.78	متوسط
4	6	الاجتماعي والقانوني والأخلاقي	2.98	.84	متوسط
5	2	التعليم والتعلم	2.87	.79	متوسط
6	1	القيادة والرؤية	2.82	.81	متوسط
		الكفايات التقنية ككل	2.97	0.87	متوسط

يبين الجدول (2) أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (2.82-3.14)، حيث جاء مجال الدعم والإدارة والعمليات في المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بلغ (3.14)، تلاه في المرتبة الثانية التقييم بمتوسط حسابي بلغ (3.01)، ثم مجال الإنتاجية والممارسة المهنية بمتوسط حسابي (3.00) ثم المجال الاجتماعي والقانوني والأخلاقي بمتوسط حسابي (2.98). فمجال التعليم والتعلم بمتوسط حسابي بلغ (2.87) بينما جاء مجال القيادة والرؤية في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (2.82)، وبلغ المتوسط الحسابي للكفايات التقنية ككل (2.97)

وقد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات كل مجال على حدى، حيث كانت على النحو التالي:

1. المتعلقة بالقيادة والرؤية

جدول (3) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال القيادة والرؤية مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	1	تسهيل دمج التكنولوجيا في المدرسة	3.16	1.07	متوسط
2	3	تعزيز ثقافة المدرسة للتكنولوجيا المبتكرة.	3.02	1.15	متوسط
3	4	تشجيع التواصل بين الطلاب والمعلمين، والعمل الجماعي لتنمية رؤية للتكنولوجيا.	2.79	1.27	متوسط
4	2	اعتماد التكنولوجيا بيانات في اتخاذ القرارات القيادية.	2.62	1.20	متوسط
5	5	تطوير وتنفيذ البرامج التكنولوجية المنهجية.	2.55	1.26	متوسط
		القيادة والرؤية	2.82	.81	متوسط

يبين الجدول (3) ان المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (2.55 - 3.16)، حيث جاءت الفقرة رقم (1) والتي تنص على " تسهيل دمج التكنولوجيا في المدرسة " في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (3.16)، بينما جاءت

الفقرة رقم (5) ونصها " تطوير وتنفيذ البرامج التكنولوجية المنهجية." بالمرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (2.55). وبلغ المتوسط الحسابي للحوافز المتعلقة القيادة والرؤية (2.82)

2. التعليم والتعلم

جدول (4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال التعليم والتعلم مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	10	توفير الفرصة للمعلمين لتحسين قدراتهم في تطبيق التكنولوجيا.	3.15	1.07	متوسط
2	6	تحسين المعدات التكنولوجية لدعم المعلمين وتعزيز فعالية التعلم.	2.93	1.07	متوسط
3	8	توفير بيئة تعليمية تكنولوجية تركز على الطالب ويمكن تكييفها مع الاختلافات الفردية بين الطلاب.	2.84	1.12	متوسط
4	9	دعم تحسين التدريس من خلال التكنولوجيا و تطوير مهارات حل المشكلات.	2.81	1.19	متوسط
5	7	دعم الابتكار في التعلم من خلال تطوير التكنولوجيا بيئة التعلم	2.63	1.15	متوسط
		التعليم والتعلم	2.87	.79	متوسط

يبين الجدول (4) ان المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (2.63 - 3.15)، حيث جاءت الفقرة رقم (10) والتي تنص على " توفير الفرصة للمعلمين لتحسين قدراتهم في تطبيق التكنولوجيا." في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (3.15)، بينما جاءت الفقرة رقم (7) ونصها " دعم الابتكار في التعلم من خلال تطوير التكنولوجيا بيئة التعلم " بالمرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (2.63). وبلغ المتوسط الحسابي للتعليم والتعلم (2.87).

3. الإنتاجية والممارسة المهنية

جدول (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال الإنتاجية والممارسة المهنية مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	13	استخدام الموارد التكنولوجية لدعم التطوير المهني المستمر	3.10	1.12	متوسط
2	11	استخدام التكنولوجيا لتعزيز التواصل والتعاون بين أعضاء هيئة التدريس والطلاب وأولياء الأمور والمجتمع.	3.01	1.06	متوسط
3	15	استخدام المنتجات التكنولوجية المتنوعة لتعزيز التفاعل والتعاون بين أعضاء هيئة التدريس.	2.95	1.15	متوسط
4	12	تنظيم مجموعات التعلم التكنولوجي لتشجيع أعضاء هيئة التدريس على تحسين إنتاجيتهم.	2.92	1.12	متوسط
5	14	مواكبة الاتجاهات الناشئة في التكنولوجيا.	2.81	1.16	متوسط
		الإنتاجية والممارسة المهنية	3.00	.78	متوسط

يبين الجدول (5) ان المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (2.81 - 3.10)، حيث جاءت الفقرة رقم (13) والتي تنص على " استخدام الموارد التكنولوجية لدعم التطوير المهني المستمر " في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (3.10)، بينما جاءت الفقرة رقم (14) ونصها " مواكبة الاتجاهات الناشئة في التكنولوجيا." بالمرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (2.81). وبلغ المتوسط الحسابي لمجال الإنتاجية والممارسة المهنية (3.00)

4. أبعاد الدعم والإدارة والعمليات

جدول (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ل فقرات مجال أبعاد الدعم والإدارة والعمليات مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	16	دعم دمج التكنولوجيا مع التعليم.	3.29	.97	متوسط
2	18	التأكد من أن المعلمين يستغلون الموارد المتاحة لهم بشكل كامل	3.21	.98	متوسط
3	20	استثمار التكنولوجيا في التواصل مع المعلمين وأولياء الامور	3.20	1.09	متوسط
4	19	تنفيذ إجراءات موحدة لضمان التحسين المستمر وتطوير أنظمة التكنولوجيا.	3.03	1.12	متوسط
5	17	تخصيص الموارد المالية والبشرية بشكل فعال لضمان استمرارية البرامج التكنولوجية.	2.95	1.17	متوسط
		أبعاد الدعم والإدارة والعمليات	3.14	.78	متوسط

يبين الجدول (6) ان المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (2.95 - 3.29)، حيث جاءت الفقرة رقم (16) والتي تنص على " دعم دمج التكنولوجيا مع التعليم." في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (3.29)، بينما جاءت الفقرة رقم (17) ونصها " تخصيص الموارد المالية والبشرية بشكل فعال لضمان استمرارية البرامج التكنولوجية." بالمرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (2.95). وبلغ المتوسط الحسابي للدعم والإدارة والعمليات (3.14)

5. التقييم

جدول (7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ل فقرات مجال التقييم مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	22	استخدام التكنولوجيا لجمع البيانات وتحليلها، وتفسير النتائج، ونشر النتائج، بهدف تحسين عملية التدريس والتعلم.	3.26	1.09	متوسط
2	24	تقييم استخدام التكنولوجيا بين أعضاء هيئة التدريس واتخاذ القرارات حول الموظفين وتطويرهم المهني وفقاً لذلك.	3.24	1.08	متوسط
3	25	تقييم استخدام التكنولوجيا بناءً على مؤشرات تقييم المدرسة.	2.96	1.05	متوسط
4	21	استخدام التكنولوجيا لتقييم أعضاء المعلمين والإداريين	2.91	1.09	متوسط
5	23	استخدام أساليب متنوعة لتقييم استخدام الموارد التكنولوجية، بهدف تحسين الإنتاجية التعليمية والتشغيلية.	2.74	1.17	متوسط
		التقييم	3.01	.84	متوسط

يبين الجدول (7) ان المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (2.74 - 3.26)، حيث جاءت الفقرة رقم (22) والتي تنص على " استخدام التكنولوجيا لجمع البيانات وتحليلها، وتفسير النتائج، ونشر النتائج، بهدف تحسين عملية التدريس والتعلم." في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (3.26)، بينما جاءت الفقرة رقم (23) ونصها " استخدام أساليب متنوعة لتقييم استخدام الموارد التكنولوجية، بهدف تحسين الإنتاجية التعليمية والتشغيلية " بالمرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (2.74). وبلغ المتوسط الحسابي للتقييم (3.01)

6. الاجتماعي والقانوني والأخلاقي

جدول (8) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ل فقرات الاجتماعي والقانوني والأخلاقي مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	29	تعزيز بيئة تكنولوجية آمنة وصحية.	3.05	1.07	متوسط
2	26	التأكد من تخصيص موارد التكنولوجيا بشكل عادل ووفقاً لاحتياجات الطلاب والمعلمين.	3.02	1.10	متوسط
3	28	زيادة الوعي بشأن قضايا الخصوصية والأمان وسلامة الإنترنت	2.97	1.07	متوسط
4	30	رفع مستوى الوعي بحقوق الطبع والنشر والملكية الفكرية.	2.95	1.09	متوسط
5	27	التواصل بشأن القضايا الاجتماعية والقانونية والأخلاقية لرفع مستوى الوعي بالاستخدام المسؤول للتكنولوجيا.	2.93	1.17	متوسط
		الاجتماعي والقانوني والأخلاقي	2.98	.84	متوسط

يبين الجدول (8) ان المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (2.93 - 3.05)، حيث جاءت الفقرة رقم (29) والتي تنص على " تعزيز بيئة تكنولوجية آمنة وصحية." في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (3.05)، بينما جاءت الفقرة رقم (27) ونصها " التواصل بشأن القضايا الاجتماعية والقانونية والأخلاقية لرفع مستوى الوعي بالاستخدام المسؤول للتكنولوجيا." بالمرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (2.93). وبلغ المتوسط الحسابي الاجتماعي والقانوني والأخلاقي (2.98).

السؤال الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في إجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى الكفاءة التقنية لدى مديرات المؤسسات التربوية الخاصة داخل الخط الأخضر تعزى لمتغيري المؤهل العلمي والخبرة؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى الكفاءة التقنية لدى مديرات المؤسسات التربوية الخاصة داخل الخط الأخضر تعزى لمتغيري الخبرة والمؤهل العلمي

جدول (9) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى الكفاءة التقنية لدى مديرات المؤسسات التربوية الخاصة داخل الخط الأخضر تبعا لمتغيري المؤهل العلمي والخبرة

الاجتماعي والقانوني والأخلاقي	التقييم	الدعم والإدارة والعمليات	الإنتاجية والممارسة المهنية	التعليم والتعلم	القيادة والرؤية				
3.06	3.07	2.98	3.19	3.16	3.19	2.85	س	دكتوراه	المؤهل العلمي
.65	.88	.81	.80	.79	.66	.83	ع		
2.98	3.04	3.01	3.06	3.06	2.95	2.81	س	ماجستير	
.60	.78	.76	.73	.67	.79	.83	ع		
3.04	3.12	3.10	3.14	3.09	2.99	2.86	س	بكالوريوس	
.68	.84	.88	.80	.82	.82	.80	ع		
3.13	3.25	3.19	3.23	3.21	3.09	2.89	س	5 سنوات	الخبرة
.70	.87	.93	.80	.81	.80	.82	ع	فأقل	
3.04	3.12	3.12	3.16	3.10	3.03	2.83	س	من 5-10	
.68	.83	.82	.83	.78	.87	.84	ع	سنوات	
2.96	2.99	2.95	3.06	3.02	2.95	2.83	س	أكثر من	
.61	.80	.79	.74	.76	.74	.79	ع	10 سنوات	

س= المتوسط الحسابي ع= الانحراف المعياري

يبين الجدول (9) تبايناً ظاهرياً في المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى الكفاءة التقنية لدى مديرات المؤسسات التربوية الخاصة داخل الخط الأخضر تبعا لمتغيري المؤهل العلمي والخبرة فئات متغيرات المؤهل العلمي (بكالوريوس، ماجستير، دكتوراه)، والخبرة (5 سنوات فأقل، من 5-10 سنوات، أكثر من 10 سنوات) ولبيان دلالة الفروق الإحصائية بين المتوسطات الحسابية تم استخدام تحليل التباين الثنائي للمجالات جدول (10) وتحليل التباين الثنائي للأداة ككل جدول (11).

جدول (10) تحليل التباين الثنائي لأثر الرتبة المؤهل العلمي، والخبرة، على مستوى الكفاءة التقنية

الدلالة الإحصائية	قيمة ف	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	المجالات	مصدر التباين
.452	.794	.445	2	.891	القيادة والرؤية	المؤهل العلمي
.000	11.981	7.283	2	14.565	التعليم والتعلم	ويلكس = 965
.038	3.285	1.979	2	3.959	الإنتاجية والممارسة المهنية	ح = 000
.056	2.890	1.753	2	3.505	الدعم والإدارة والعمليات	

الدلالة الإحصائية	قيمة ف	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	المجالات	مصدر التباين
.831	.185	.130	2	.260	التقييم	
.758	.277	.189	2	.377	الاجتماعي والقانوني والأخلاقي	
.013	4.341	2.435	2	4.870	القيادة والرؤية	الخبرة
.000	10.504	6.385	2	12.770	التعليم والتعلم	ويلكس = 973.
.000	11.553	6.961	2	13.923	الإنتاجية والممارسة المهنية	ح = 000.
.000	8.367	5.075	2	10.150	الدعم والإدارة والعمليات	
.000	11.324	7.942	2	15.884	التقييم	
.000	10.340	7.046	2	14.093	الاجتماعي والقانوني والأخلاقي	
		.561	58	935.595	القيادة والرؤية	الخطأ
		.608	58	1013.906	التعليم والتعلم	
		.603	58	1005.113	الإنتاجية والممارسة المهنية	
		.607	58	1011.650	الدعم والإدارة والعمليات	
		.701	58	1169.798	التقييم	
		.681	58	1136.651	الاجتماعي والقانوني والأخلاقي	
			62	1097.143	القيادة والرؤية	الكلية
			62	1050.617	التعليم والتعلم	
			62	1027.368	الإنتاجية والممارسة المهنية	
			62	1030.454	الدعم والإدارة والعمليات	
			62	1191.869	التقييم	
			62	1169.744	الاجتماعي والقانوني والأخلاقي	

يتبين من الجدول (10) الآتي:

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($0.05 \geq \alpha$) تعزى لأثر المؤهل العلمي في جميع المجالات باستثناء مجال التعليم والتعلم ومجال الإنتاجية والممارسة المهنية . ولبيان الفروق الزوجية الدالة إحصائياً بين المتوسطات الحسابية تم استخدام المقارنات البعدية بطريقة شففيه كما هو مبين في الجدول (11).
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($0.05 \geq \alpha$) تعزى لأثر الخبرة في جميع المجالات. ولبيان الفروق الزوجية الدالة إحصائياً بين المتوسطات الحسابية تم استخدام المقارنات البعدية بطريقة شففيه كما هو مبين في الجدول (11).

جدول (11) تحليل التباين الثنائي لأثر المؤهل العلمي، على مستوى الكفايات التقنية

الدالة الإحصائية	قيمة ف	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
.097	2.334	.981	2	1.963	المؤهل العلمي
.000	12.685	5.335	2	10.670	الخبرة
		.421	58	701.549	الخطأ
			62	719.472	الكل

يتبين من الجدول (11) الآتي:

عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($0.05 \geq \alpha$) تعزى لأثر المؤهل العلمي

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($0.05 \geq \alpha$) تعزى لأثر الخبرة، ولبيان الفروق الزوجية الدالة إحصائياً بين المتوسطات الحسابية تم استخدام المقارنات البعدية بطريقة شفوية كما هو مبين في الجدول (12).

جدول (12) المقارنات البعدية بطريقة شفوية لأثر المؤهل العلمي على مجال التعليم والتعلم

المتوسط الحسابي	بكالوريوس	ماجستير	دكتوراه		
2.99				دكتوراه	التعليم والتعلم
2.95	*.24			ماجستير	
3.19	*.20	.04		بكالوريوس	
3.16				دكتوراه	الإنتاجية والممارسة المهنية
3.06	*.10			ماجستير	
3.09	.07	.02		بكالوريوس	

* دالة عند مستوى الدلالة ($0.05 = \alpha$).

يتبين من الجدول (12) الآتي:

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($0.05 = \alpha$) بين دكتوراه من جهة، وكل بكالوريوس وماجستير وكانت الفروق لصالح دكتوراه
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($0.05 = \alpha$) بين دكتوراه وماجستير، وجاءت الفروق لصالح دكتوراه في الإنتاجية والممارسة المهنية

جدول (13) المقارنات البعدية بطريقة شفوية لأثر الخبرة على الكفايات التقنية

المتوسط الحسابي	5 سنوات فأقل	من 5-10 سنوات	أكثر من 10 سنوات		
2.89				5 سنوات فأقل	القيادة والرؤية
2.83	.05			من 5-10 سنوات	
2.83	*.06	.01		أكثر من 10 سنوات	
3.09				5 سنوات فأقل	التعليم والتعلم
3.03	.06			من 5-10 سنوات	
2.95	*.14	.07		أكثر من 10 سنوات	
3.21				5 سنوات فأقل	الإنتاجية والممارسة المهنية
3.10	.11			من 5-10 سنوات	
3.02	*.19	.08		أكثر من 10 سنوات	
3.23				5 سنوات فأقل	الدعم والإدارة والعمليات
3.16	.08			من 5-10 سنوات	
3.06	*.17	.10		أكثر من 10 سنوات	
3.19				5 سنوات فأقل	التقييم
3.12	.08			من 5-10 سنوات	
2.95	*.25	*.17		أكثر من 10 سنوات	
3.25				5 سنوات فأقل	الاجتماعي والقانوني والأخلاقي
3.12	.12			من 5-10 سنوات	
2.99	*.25	*.13		أكثر من 10 سنوات	
3.13				5 سنوات فأقل	الكفايات التقنية ككل
3.04	.09			من 5-10 سنوات	
2.96	*.18	.08		أكثر من 10 سنوات	

* دالة عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$).

يتبين من الجدول (13) الآتي:

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha = 0.05$) بين فئة الخبرة أقل من 5 سنوات وأكثر من 10 سنوات، وجاءت الفروق لصالح فئة الخبرة أقل من 5 سنوات في القيادة والرؤية والتعليم والتعلم والإنتاجية والممارسة المهنية والدعم والإدارة والعمليات والكفايات التقنية ككل
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha = 0.05$) بين فئة الخبرة أكثر من 10 سنوات من جهة وكل من فئتي الخبرة

5 سنوات فأقل ومن 5-10 سنوات من جهة أخرى، وجاءت الفروق لصالح كل من فئتي الخبرة 5 سنوات فأقل ومن 5-10 سنوات في التقييم والمجال الاجتماعي والأخلاقي

السؤال الثالث: "ما مستوى جودة الخدمات التعليمية المؤسسات التربوية الخاصة داخل الخط الأخضر؟"

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات لمستوى جودة الخدمات التعليمية، والجدول أدناه يوضح ذلك.

جدول (14) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى جودة الخدمات التعليمية مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	1	المرافق المدرسية والإدارة	4.04	.64	مرتفع
2	2	تنمية المعلمين	3.83	.76	مرتفع
3	3	سياسة المدرسة ومشاركة الطلبة	3.03	.79	متوسط
		جودة الخدمات التعليمية	3.63	.59	مرتفع

يبين الجدول (14) أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (3.03-4.04)، حيث جاء المرافق المدرسية والإدارة في المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بلغ (4.04)، تلاه في المرتبة الثانية مجال تنمية المعلمين بمتوسط حسابي بلغ (3.83)، بينما جاء مجال سياسة المدرسة ومشاركة الطلبة في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (3.03)، وبلغ المتوسط الحسابي لجودة الخدمات التعليمية ككل (3.63).

وقد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات كل مجال على حدة، حيث كانت على النحو التالي:

المجال الأول: المرافق المدرسية والإدارة

جدول (15) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال المرافق المدرسية مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	6	تتوفر في المدرسة مصادر تعليمية كافية ويتم استخدامها بشكل فعال.	4.21	.85	مرتفع
2	11	يستخدم المعلمون التكنولوجيا لتحسين عملية التدريس والتعلم.	4.19	.87	مرتفع
3	8	تتوفر مرافق الإنترنت في المدرسة للمعلمين.	4.16	.86	مرتفع
4	1	يتم تزويد المعلمين بالأدوات والموارد اللازمة للتدريس	4.13	.98	مرتفع

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
5	3	تتوفر لدينا مختبرات مجهزة تجهيزاً جيداً لممارسة العلوم.	4.09	.90	مرتفع
6	9	توفر المدرسة الأمن الكافي للموظفين والطلاب.	4.06	.94	مرتفع
7	4	تتوفر في المدرسة معمل حاسوب مجهز بأجهزة حاسوب كافية وفعالة للطلاب.	4.02	.87	مرتفع
8	4	تتمتع المدرسة بإمدادات منتظمة من الماء والكهرباء دون انقطاع.	4.01	.84	مرتفع
8	7	إن المناخ العام للمدرسة رحب ومناسب للتدريس والتعلم.	4.01	.85	مرتفع
10	13	صفي جيد التهوية والإضاءة.	3.97	.83	مرتفع
10	10	تأخذ المرافق في المدرسة بعين الاعتبار الطلاب ذوي الاحتياجات الخاصة.	3.97	.96	مرتفع
12	5	توفر المدرسة مرافق الصرف الصحي المناسبة لتلبية احتياجات الطلاب والطالبات.	3.65	.99	مرتفع
13	12	يتوفر للمعلمين إمكانية الوصول إلى أجهزة الكمبيوتر في المدرسة.	3.55	0.98	مرتفع
14	14	تتمتع المدرسة بسياسة وممارسات تقييم قوية.	3.45	1.04	مرتفع
		المرافق المدرسية	4.04	.64	مرتفع

يبين الجدول (15) أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (3.45 - 4.21)، حيث جاءت الفقرة رقم (6) والتي تنص على " تتوفر في المدرسة مصادر تعليمية كافية ويتم استخدامها بشكل فعال." في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (4.21)، بينما جاءت الفقرة رقم (14) ونصها " تتمتع المدرسة بسياسة وممارسات تقييم قوية." بالمرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (3.65). وبلغ المتوسط الحسابي للأداء التدريسي ككل (4.04).

المجال الثاني: تنمية المعلمين

جدول (16) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال تنمية المعلمين مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	17	يتفاعل الطلاب والمعلمون بشكل نشط في الفصل الدراسي.	4.05	.95	مرتفع
2	21	يتم الحفاظ على البيئة المدرسية نظيفة ومرتبطة بشكل منتظم.	4.00	1.02	مرتفع
3	18	أنا ودود مع طلابي	3.98	1.06	مرتفع
4	16	أقوم بتثقيف طلابي حول مخاطر الصدقات السيئة.	3.86	1.00	مرتفع

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
5	19	إن انضباط المعلمين ليس تعسفياً، بل يتبع الإجراءات القانونية الواجبة ويسترشد بقواعد سلوك المعلمين.	3.78	1.09	مرتفع
6	20	أمكن طلابي من تطوير جدول دراستهم شخصي.	3.65	1.05	مرتفع
7	21	يتم تشجيع المعلمين على الحصول على درجات علمية أعلى لتعزيز كفاءتهم	3.49	1.14	مرتفع
		تنمية المعلمين	3.83	.76	مرتفع

يبين الجدول (16) ان المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (3.49 - 4.05)، حيث جاءت الفقرة رقم (17) والتي تنص على " يتفاعل الطلاب والمعلمون بشكل نشط في الفصل الدراسي." في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (4.05)، بينما جاءت الفقرة رقم (21) ونصها " يتم تشجيع المعلمين على الحصول على درجات علمية أعلى لتعزيز كفاءتهم " بالمرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (3.49). وبلغ المتوسط الحسابي للبحث العلمي (3.83)

المجال الثالث: سياسة المدرسة ومشاركة الطلبة

جدول (17) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال سياسة المدرسة ومشاركة الطلبة مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	24	أقوم بمراجعة ملاحظاتي الخاصة بالدروس قبل الذهاب إلى الفصل	3.30	.87	متوسط
2	27	يتم تشجيع الطلاب على لعب أدوار قيادية أثناء الأنشطة المدرسية مثل الجمعية المدرسية.	3.19	1.22	متوسط
3	22	يتابع المرشد الطلابي الطلبة باستمرار	3.16	1.26	متوسط
4	25	الأداء الأكاديمي للطلاب مرتفع بشكل عام في مدرستي	3.15	1.15	متوسط
5	23	يتفوق طلابنا في المسابقات الأكاديمية بين المدارس	2.75	.94	متوسط
6	26	لا تتسامح المدرسة مع أي ذرة من الممارسات الخاطئة في الامتحانات	2.67	1.22	متوسط
		سياسة المدرسة ومشاركة الطلبة	3.03	.79	متوسط

يبين الجدول (17) ان المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (2.67 - 3.30)، حيث جاءت الفقرة رقم (24) والتي تنص على " أقوم بمراجعة ملاحظاتي الخاصة بالدروس قبل الذهاب إلى الفصل " في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (3.30)، بينما جاءت الفقرة رقم (26) ونصها " لا تتسامح المدرسة مع أي ذرة من الممارسات الخاطئة في الامتحانات " بالمرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (2.67). وبلغ المتوسط الحسابي لخدمة المجتمع (3.03)

السؤال الرابع : هل هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين مستوى الكفاءة التقنية لدى مديرات المؤسسات التربوية الخاصة داخل الخط الأخضر وجودة الخدمات التعليمية؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج معامل ارتباط بيرسون بين مستوى الكفاءة التقنية لدى مديرات المؤسسات التربوية الخاصة داخل الخط الأخضر وجودة الخدمات التعليمية، والجدول (18) يوضح ذلك.

جدول (18) معامل ارتباط بيرسون للعلاقة بين مستوى الكفاءة التقنية لدى مديرات المؤسسات التربوية الخاصة داخل الخط الأخضر وجودة الخدمات التعليمية

جودة الخدمات التعليمية ككل	سياسة المدرسة ومشاركة الطلبة	تنمية المعلمين	المرافق المدرسية والإدارة		
معامل الارتباط ر	معامل الارتباط ر	معامل الارتباط ر	معامل الارتباط ر	معامل الارتباط ر	القيادة والرؤية
الدلالة الإحصائية	الدلالة الإحصائية	الدلالة الإحصائية	الدلالة الإحصائية	الدلالة الإحصائية	
العدد	العدد	العدد	العدد	العدد	
معامل الارتباط ر	معامل الارتباط ر	معامل الارتباط ر	معامل الارتباط ر	معامل الارتباط ر	التعليم والتعلم
الدلالة الإحصائية	الدلالة الإحصائية	الدلالة الإحصائية	الدلالة الإحصائية	الدلالة الإحصائية	
العدد	العدد	العدد	العدد	العدد	
معامل الارتباط ر	معامل الارتباط ر	معامل الارتباط ر	معامل الارتباط ر	معامل الارتباط ر	الإنتاجية والممارسة المهنية
الدلالة الإحصائية	الدلالة الإحصائية	الدلالة الإحصائية	الدلالة الإحصائية	الدلالة الإحصائية	
العدد	العدد	العدد	العدد	العدد	
معامل الارتباط ر	معامل الارتباط ر	معامل الارتباط ر	معامل الارتباط ر	معامل الارتباط ر	الدعم والإدارة والعمليات
الدلالة الإحصائية	الدلالة الإحصائية	الدلالة الإحصائية	الدلالة الإحصائية	الدلالة الإحصائية	
العدد	العدد	العدد	العدد	العدد	
معامل الارتباط ر	معامل الارتباط ر	معامل الارتباط ر	معامل الارتباط ر	معامل الارتباط ر	التقييم
الدلالة الإحصائية	الدلالة الإحصائية	الدلالة الإحصائية	الدلالة الإحصائية	الدلالة الإحصائية	
العدد	العدد	العدد	العدد	العدد	
معامل الارتباط ر	معامل الارتباط ر	معامل الارتباط ر	معامل الارتباط ر	معامل الارتباط ر	الاجتماعي والقانوني والأخلاقي
الدلالة الإحصائية	الدلالة الإحصائية	الدلالة الإحصائية	الدلالة الإحصائية	الدلالة الإحصائية	
العدد	العدد	العدد	العدد	العدد	
معامل الارتباط ر	معامل الارتباط ر	معامل الارتباط ر	معامل الارتباط ر	معامل الارتباط ر	الكفايات ككل
الدلالة الإحصائية	الدلالة الإحصائية	الدلالة الإحصائية	الدلالة الإحصائية	الدلالة الإحصائية	
العدد	العدد	العدد	العدد	العدد	

* دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05).

** دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.01).

يتبين من الجدول (18) وجود علاقة إيجابية دالة إحصائياً مستوى الكفاءة التقنية لدى مديرات المؤسسات التربوية الخاصة داخل الخط الأخضر وجودة الخدمات التعليمية.

مناقشة النتائج والتوصيات:

سعت هذه الدراسة للكشف عن مستوى الكفاءة التقنية لدى مديرات المؤسسات التربوية الخاصة داخل الخط الأخضر وعلاقته بجودة الخدمات التعليمية، وفيما يلي مناقشة للنتائج التي تم التوصل إليها:

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الأول: ما مستوى الكفاءة التقنية لدى مديرات المؤسسات التربوية الخاصة داخل الخط الأخضر؟ أظهرت النتائج المتعلقة بهذا السؤال أن مستوى الكفايات التقنية لمديرات المدارس كانت متوسطة على جميع محاور المقياس والمقياس ككل، وربما تعزى هذه النتيجة إلى التطور السريع في تكنولوجيا التعليم عموماً، وحيث أن هذا التطور يفرض على إعداد برامج تدريبية بشكل مستمر من أجل تمكين مديرة المدرسة من مواكبة تلك المستجدات باستمرار، ولعل صعوبة تحديث محتوى برامج تدريب مديرات المدرسية على التقنيات باستمرار قد أحدث فجوة بين ما تمتلكه المديرة من كفايات تقنية على أرض الواقع وبين ما هو مأمول منها، التدريب المستمر يتطلب تحديد احتياجات المديرات وإعداد برامج تدريبية بشكل مستمر لمواكبة التطورات التقنية، كل ذلك أدى إلى ظهور مستوى متوسط من التقنيات لدى مديرات المؤسسات التربوية الخاصة داخل الخط الأخضر.

وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة (عوض، 2024) ودراسة (قط، 2021) حيث أظهرت تلك الدراسات أن امتلاك مديري المدارس للكفايات التكنولوجية كان متوسطاً.

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في إجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى الكفاءة التقنية لدى مديرات المؤسسات التربوية الخاصة داخل الخط الأخضر تعزى لمتغيري المؤهل العلمي والخبرة؟

أظهرت النتائج المتعلقة بهذا السؤال تبايناً في تأثير مستويات متغير المؤهل العلمي على مستوى الكفايات التقنية لمديرات المدارس؛ إذ أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha = 0.05$) بين دكتوراه من جهة، وكل بكالوريوس وماجستير وكانت الفروق لصالح دكتوراه عند مجال التعليم والتعلم ومجال الإنتاجية والممارسة المهنية، وربما تعزى هذه النتيجة إلى أن حملة الدكتوراه ونتيجة لمؤهلهم العلمي العالي كان أكثر إدراكاً لأهمية امتلاك مدير المدرسة للكفايات التكنولوجية، وهذا ما أكدته الأدب التربوي (Webster, 2023, Ata & Saltan) من أن امتلاك مدير المدرسة للكفايات التكنولوجية يمثل الركيزة الأساسية لدمج التكنولوجيا في عمليات التعليم والتعلم.

وتختلف نتيجة هذه الدراسة مع ما توصلت إليه دراسة (قط، 2021) في البيئة الفلسطينية، والتي ظهرت فروق لمتغير المؤهل العلمي ولصالح المؤهل الأدنى، كما تختلف نتيجة الدراسة الحالية مع ما توصلت إليه دراسة الجماعين (2021) والتي لم تظهر فروق في درجة توافر الكفايات تعزى لمتغير المؤهل العلمي، وربما يعود هذا الاختلاف إلى اختلاف خصائص العينات في الدراستين السابقتين والدراسة الحالية.

كما أظهرت النتائج المتعلقة بهذا السؤال وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha = 0.05$) بين فئة الخبرة أقل من 5 سنوات وأكثر من 10 سنوات، وجاءت الفروق لصالح فئة الخبرة أقل من 5 سنوات في القيادة والرؤية والتعليم والتعلم والإنتاجية والممارسة المهنية والدعم والإدارة والعمليات والكفايات التقنية ككل فروق في مجال التقييم والمجال الاجتماعي والأخلاقي، وجاءت الفروق لصالح كل من فئتي الخبرة 5 سنوات فأقل ومن 5-10 سنوات، وربما تعزى هذه النتيجة إلى

أن مدير المدرسة وقبل مباشرته لعملية يخضع لدورات تدريبية متنوعة، وبالتالي يمكن القول بأن ذوي الخبرة الأقل قد خضعوا لبرامج تدريبية أكثر حداثة من تلك التي خضع لها ذوي الخبرات الأعلى في السابق وهذا ما انعكس على تصوراتهم وبالتالي كانت الفروق لصالحهم وتختلف هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة عوض (2024) والتي أظهرت عدم وجود فروق تعزى لمتغير الخبرة وربما يعزى هذا الخلاف لاختلاف أماكن تطبيق الدراستين.

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث: ما مستوى جودة الخدمات التعليمية المؤسسات التربوية الخاصة داخل الخط الأخضر؟ أظهرت النتائج المتعلقة بهذا السؤال أن مستوى جودة الخدمات التعليمية كان مرتفعاً على مجالي المرافق المدرسية وتنمية المعلمين، في حين كان متوسطاً عند مجال سياسة المدرسة ومشاركة الطلبة، وربما تعكس هذه النتيجة حرص المؤسسات التعليمية الخاصة على تقديم خدمات تعليمية ذات جودة مرتفعة من أجل تحقيق الميزة التنافسية، فالمؤسسات الخاصة تواجه تنافساً كبيراً في السياقات التعليمية، وحيث أن الميزة التنافسية تتأثر بمستوى جودة الخدمة المقدمة ورضا متلقي الخدمة (طلبة، أولياء أمور) عن تلك الخدمات، فإن ذلك يدفع تلك المؤسسات إلى الارتقاء بمستوى جودة خدماتها من خلال توفير بنية تحتية قادرة على توفير متطلبات التعليم الفعال، وتنمية المعلمين مهنيًا من خلال تطوير الكفايات التعليمية لهم عبر التدريب وتبادل الخبرات لضمان تقديم تعليم يحظى برضا الطلبة وأولياء الأمور، ويعزز الميزة التنافسية للمؤسسة التعليمية، وفيما يتعلق بنفعل مشاركة الطلبة الذي جاء بمستوى متوسط فإن التعليم في الوطن العربي عمومًا لا يزال يدور ضمن المستوى التقليدي، فلا يتم إشراك الطلبة في عمليات بناء المنهاج واختيار الوسائل التعليمية وطرائق التدريس على غرار البلدان المتقدمة، وإنما يظل دور الطالب متلقي للخدمة التعليمية أكثر من مشارك في تطويرها.

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع: هل هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين مستوى الكفاءة التقنية لدى مديرات المؤسسات التربوية الخاصة وجودة الخدمات التعليمية داخل الخط الأخضر؟

أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية دالة إحصائية مستوى الكفاءة التقنية لدى مديرات المؤسسات التربوية الخاصة داخل الخط الأخضر وجودة الخدمات التعليمية ولعل هذه النتيجة منطقية وتتسجم مع توجهات الأدب التربوي (Nikolic, 2015؛ Jurkovic & Kalcic, 2016؛ Baporikar) والذي أكد على أن تطوير الخدمات التعليمية يبدأ من تطوير كفايات مدير المدرسة ذاته باعتباره القائد التربوي المسؤول عن تطوير أداء المدرسة، فإذا لم يكن مدير المدرسة مؤهلاً وممكناً للكفايات اللازمة للتطوير وفي مقدمتهما الكفايات التقنية، والتي أصبحت جزءاً أساسياً من عمليات التعليم والتعلم، ولا يمكن الارتقاء بالخدمة التعليمية بعيداً عن التوظيف الفعال للتكنولوجيا. وتتفق نتيجة هذه الدراسة مع ما توصلت إليه دراسة (Komalasari et al., 2020) أن امتلاك مدير المدرسة للكفايات المهنية أسهم في تحسين جودة التعليم في منطقة.

التوصيات:

في ضوء النتائج التي تم التوصل إليها توصى الدراسة بالآتي:

- 1- عقد البرامج التدريبية الدورية لمديرات المدارس الخاصة لتطوير مستوى الكفايات التقنية لديهن، إذ من شأن التدريب أن يضمن تحديث مستوى البرامج التدريبية ويجعلها مواكبة للتطور في مجال التكنولوجيا.
- 2- إجراء دراسات مشابهة لموضوع الدراسة الحالية، في المدارس الحكومية ومقارنة النتائج مع نتائج الدراسة للوقوف على تأثير متغير المدرسة (حكومية، خاصة) في مستوى الكفايات التي يمتلكها مديري المدارس في الداخل الفلسطيني.

قائمة المراجع

المراجع العربية

- الجماعين، مريم. (2021). درجة امتلاك مدراء المدارس للكفايات الإلكترونية في الأردن كما يراها مدراء المدارس والمشرفين التربويين في مدير مادبا، *المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية* 10(4) 1-34.
- Al-Jamaeen, Maryam. (2021). The degree to which school principals possess electronic competencies in Jordan as perceived by school principals and educational supervisors in the Madaba Directorate. *Arab Journal of Humanities and Social Sciences*, 10(4), 1-34.
- رشيد، صالح والعطوي، عامر. (2011). جودة الخدمة التعليمية وأثرها في تحقيق رضا الطلبة، ورقة عمل مقدمة لمؤتمر جامعة القادسية الثالث - كلية الإدارة والاقتصاد.
- Rashid, Saleh, & Al-Atwi, Amer. (2011). Educational service quality and its impact on achieving student satisfaction. Paper presented at the Third Conference of the University of Al-Qadisiyah, College of Administration and Economics.
- الزبون، عدنان. (2019). العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية وعلاقتها بالتميز المؤسسي من وجهة نظر المعلمين. (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة عمان العربية: عمان - الأردن.
- Al-Zaboun, Adnan. (2019). Organizational justice among public secondary school principals and its relationship with institutional excellence from teachers' perspectives. Unpublished master's thesis, Amman Arab University, Amman, Jordan.
- الطراونة، سناء. (2022). الإبداع الإداري وعلاقته بالتميز المؤسسي لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية من وجهة نظر المعلمين في محافظة الكرك. (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة مؤتة: الكرك - الأردن.
- Al-Tarawneh, Sanaa. (2022). Administrative creativity and its relationship with institutional excellence among public secondary school principals from teachers' perspectives in Karak Governorate. Unpublished master's thesis, Mutah University, Karak, Jordan.
- عمارة، مروة. (2019). درجة توافر الكفايات التكنولوجية لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية ومعوقات توافرها رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشق الأوسط، الأردن.
- Amayreh, Marwa. (2019). The availability of technological competencies among faculty members at Jordanian universities and the barriers to their availability. Unpublished master's thesis, Middle East University, Jordan.
- عوض، هبة. (2024). درجة توافر الكفايات الرقمية لدى معلمي ومديري المدارس الأساسية في ضوء التحول الرقمي، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشق الأوسط، الأردن.
- Awad, Heba. (2024). The availability of digital competencies among basic school teachers and principals in light of digital transformation. Unpublished master's thesis, Middle East University, Jordan.
- قط، شكري. (2021). درجة معرفة مديري المدارس الحكومية الأساسية للكفايات التكنولوجية وتطبيقاتها في الإدارة المدرسية في مدارس مديرية جنوب نابلس، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح، فلسطين.
- Qatt, Shukri. (2021). The knowledge of technological competencies and their applications in school administration among public basic school principals in the South Nablus

Directorate. Unpublished master's thesis, An-Najah National University, Palestine.

الكندي، سالم.(2014). واقع استخدام التقنيات التعليمية الحديثة، والصعوبات التي تواجهها بمدارس التعليم العام بسلطنة عُمان. *مجلة الدراسات الاجتماعية*، 1(2)، 12-53.

Al-Kindi, Salem. (2014). The current use of modern educational technologies and the difficulties they face in general education schools in the Sultanate of Oman. *Journal of Social Studies*, 1(2), 12-53.

المراجع الأجنبية

Ata , Erol & Saltan , Fatih (2023) School Principals' Perspective on Technological Leadership, Technostress and Information and Communication Technology: A scoping review, *Participatory Educational Research (PER)* 10(5), 147-167.

Banoglu, Koksall (2011) School Principals' Technology Leadership Competency and Technology Coordinator ship, *Educational Sciences Theory & Practice* 11(1):199-213

Baporikar, N.(2016).Technology integration and innovation during reflective teaching. *International Journal of Information and Communication Technology Education*, 12(2),14-22..

Deeboonmee, W; & Ariratana, W. (2014). Relationship between strategic leaderand school Effectiveness. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 112(8), 982-985.

Komalasari , K , Arafat ,Y & Mulyadi, M (2020) Principal's Management Competencies in Improving the Quality of Education , Principal's Management Competencies in Improving the Quality of Education, *Journal of Social Work and Science Education*, 1(2)181-193.

Komalasari, Arafat, & Mulyadi (2020) Principal's Management Competencies in Improving the Quality of Education, *Journal of Social Work and Science Education* Volume 1 (2)180-193

Nikolic, G., Jurkovic, M. & Kalcic, T.(2015). Modern Approaches to Higher Education Based on the Development of Information and Communication Technologies, *Conference:: Belgrade, Serbia*, pp. 332-341

Obeidat, Lamia (2018) The degree of practicing the Management By Wandering Around (MBWA) by school principals at Bani Kenana Directorate of Education from their perspectives. *Journal of Education and Practice* 8(34)201-220.

Orakovaa ,Amangul, Nametkulovaa ,Farida Gulnara, Mukhambetzhanoab ,Saule, Galimzhanovac ,Marzhan , & Rezuanovad, Galiyapanu (2024)The Relationships between Pedagogical and Technological Competence and Digital Literacy Level of Teachers , *Journal of Curriculum Studies Research*, . 1-21.

Öz, Ö., and Arastaman, G. (2022). School Principals' Opinions on Data-based School Management: A Case Study. *Participatory Educational Research*, 9(3), 132-147.

Şahin, M. (2023). A study on the role of school administrators in school improvement. *The Journal of International Education Science*, 10 (34), 382-398.

Sincar, P. & Onen, Z. (2021). School Technology leadership and the maker movement are innovative. *Education Researcher*, 1 (1), 27 – 41.

Spears, S. A. (2012).*Technology-enhanced learning*: The effects of 1:1 technology on student

performance and motivation, (Unpublished doctoral thesis), (pp. 1-114). University of West Florida, Florida

Utomo, S. (2022). Leadership Role of School Principles to Motivate Teachers Promotion at Public Junior High School 4 Kudus in 2021. *ANP Journal of Social Science and Humanities*, 3, 30-39.

Vanblaere, B., & Devos, G. (2016). Relating school leadership to perceived professional learning community characteristics: A multilevel analysis. *Teaching and teacher education*, (57) 26-38.

Webster, Mark David. (2017). Philosophy Of Technology Assumptions in Educational Leadership. *Educational Technology & Society*, 20(1), 25-36