The Role of Digital Leadership in Improving the Performance of Educational Leaders in Government Educational Institutions in Mafraq District

Omaima Ibrahim Maghayra[(1)*]

(1) Ministry of education-Jordan.

Received: 10/03/2025
Accepted: 23/04/2025
Published: 13/11/2025

* ***Corresponding Author:***
Omaima201888@gmail.com

DOI:https://doi.org/10.59759/educational.v4i3.1424

Abstract

The study aimed to reveal the degree of practicing digital leadership in improving the performance of educational leaders in governmental educational institutions in Mafraq Kasbah from the teachers' point of view, and toreveal whethere the are differences in the degree of practicing digital leadership in improving the performance of educational leaders in government educational institutions in Mafraq district from the teachers' point of view due to gender and scientific qualification. To achieve the objectives of the study, a questionnaire that consisted of (20) items was used to collect data, and its reliability and validity were verified. The sample of the study consisted of (565) male and female teachers. The descriptive survey method was employed. The study concluded that the degree of digital leadership practice in improvingthe performance of government educational institutions in Mafraq district in teachers' point of view was moderate on the study tool as a whole, and there were no statistically significant differences at the significance level ($\alpha = 0.05$) attributed to the educational qualification variable, and there were statistically significant differences at the significance level ($\alpha = 0.05$ attributed to the educational qualification variable and in favor of postgraduate studies. The study recommended including digital leadership skills, especially with regard to improving performance, in the programs and training courses for educational leaders held by the Jordanian Ministry of Education, especially for new principals and teachers.

Keywords: Digital Leadership, Educational Leaders.

Special Issue on Educational Technologies and Future Technology.

دور القيادة الرقمية في تحسين أداء القيادات التربوية في المؤسسات التعليمية الحكومية في قصبة المفرق

أميمة إبراهيم مغايرة[1]

(1) وزارة التربية والتعليم، الأردن.

الملخص

هدفت الدراسة إلى الكشف عن درجة ممارسة القيادة الرقمية في تحسين أداء القيادات التربوية في المؤسسات التعليمية الحكومية في قصبة المفرق من وجهة نظر المعلمين. والكشف إذ كان هناك فروق في درجة ممارسة القيادة الرقمية في تحسين أداء القيادات التربوية في المؤسسات التعليمية الحكومية في قصبة المفرق من وجهة نظر المعلمين تعزى إلى الجنس، والمؤهل العلمي، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدمت استبانة لجمع البيانات اشتملت على (20) فقرة، وتم التأكد من صدقها وثباتها، وتكونت عينة الدراسة من (565) معلماً ومعلمة، وتم استخدام المنهج الوصفي المسحي ، وتوصلت الدراسة إلى أن درجة ممارسة القيادة الرقمية في تحسين أداء القيادات التربوية في المؤسسات التعليمية الحكومية في قصبة المفرق من وجهة نظر المعلمين جاءت بدرجة متوسطة على أداة الدراسة ككل، وعدم جود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) تعزى لمتغير الجنس، وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) تعزى لمتغير المؤهل العلمي ولصالح الدراسات العليا، وأوصت الدراسة بتضمين مهارات القيادة الرقمية، وخاصة فيما يتعلق بتحسين الأداء، في البرامج والدورات التدريبية للقيادات التربوية التي تعقدها وزراة التربية والتعليم الأردنية، خصوصاً للمدراء الجدد والمعلمين.

الكلمات المفتاحية: القيادة الرقمية ، القيادات التربوية.

المقدمة:

في ظل العصر الرقمي المتسارع والثورة التكنولوجية في دول العالم العربية والأجنبية وخصوصاً الأردن، وانطلاقاً نحو استخدام التقنيات الرقمية، واستثمارها في تحسين أداء القيادات التربوية من خلال إيجاد الحلول التربوية والإدارية بالطرق الرقمية والتي توفر على القائد التربوي الجهد والوقت، كما أن للقطاع التربوي التعليمي أهمية في نهوض وتطوير التعليم، فالمؤسسات التعليمية بحاجة إلى القيادة الرقمية والتي تمتاز بالمرونة والداعمة نحو استشراف المستقبل التربوي.

ومع اختلاف أنوع القيادة فجميعها له دور في نجاح المؤسسات التعليمية، فالقيادة الرقمية تهدف إلى استخدام الأدوات الرقمية بكل فاعلية، ومن هنا يأتي دور القيادات في المؤسسات التعليمية في أحداث

تغير (عطوي، 2020)، فالقيادة الرقمية هدفها التأثير بالآخرين من خلال مواكبة التغيرات المتسارعة في الكفايات الرقمية، والتي تعكس على العملية التعليمية التعلمية داخل المؤسسات التعليمية (الدحدوح، 2023).

ولكل مؤسسة تعليمية قائد رقمي يسهم بشكل كبير في الحصول على الأدوات الرقمية الحديثة وذلك لمواكبة العصر الحالي، وتطبيقها داخل المؤسسة التربوية، فهي تلبي احتياجاته العملية في بيئة رقمية ويمتلك المهارات الرقمية لتيسير العمل داخل المؤسسة التعليمية، وايضاً لدور القيادة الرقمية في التعليم، من خلال دمج التقنيات والأدوات كالمنصات والروابط الرقمية (Antonopoulou, 2020).

للقيادة الرقمية دور مهم في القدرة بتنظيم قاعدة بيانات ومعلومات المؤسسة التعليمية وتلبية احتياجاتها من خلال حفظ وتصنيفها وترتيبها وتبويبها والرجوع إليها عند الحاجة، مما يوفر الوقت والجهد والمال (Franco, 2020)، فالقيادة الرقمية تمارس في العالم الافتراضي من خلال استخدامها الأدوات الرقمية، فالرقمنه تعد نقطة قوة للمؤسسة التعليمية الناجحة في ظل العصر الرقمي (Hensllek, 2020).

وتعد الأردن من الدول الرائدة في التحول الرقمي، من خلال استخدام مؤسساتها التعليمية للتقنيات الرقمية في التعليم، وتعمل على تعزيز التعلم الذكي وتطويره في مختلف مؤسساتها التعليمية، حيث عملت وزارة التربية والتعليم على توفير البنية التحتية الرقمية لمؤسساتها التعليمية من حيث توفير افضل أجهزة الحاسوب وتوفير الأنترنت لها، مما ساعد في التحول للقيادة الرقمية وتطوير التعلم الذكي أيضاً، وعملت أيضاً على توفير منصات وتطبيقات ذكية رقمية.

وتعمل وزارة التربية والتعليم على تعزيز القيادة الرقمية في مؤسساتها التعليمية بما فيها المدارس، وتشجع على أيضاً على تطوير حلول رقمية جديد لتحسين أداء القيادات التربوية، كما وفرت الموارد المالية لتحسن البنية التحتية الرقمية في مؤسساتها التعليمية وتطوير برامج تدريبية للقيادة الرقمية مما ينعكس على أداء القيادات التربوية فيها (الجريان، 2024).

ويعرف منيرو (Muniroh, 2021) القيادة الرقمية أنها عملية الربط والتأثير على الآخرين، وطريقة صنع القرارات وتوفير المعلومات واستثمار الوقت والجهد وبكل شفافية، ويرى بروم (Borom. 2024) أن ما يميز القائد الرقمي هو الفهم الواضح والعميق لمحو الأمية الرقمية، ليستطيع بما يمتل من المعرفة المضي قدمًا نحو صنع بيئة حافزة ومتطورة للتعلم بشكل فعال،

وذلك لمواكبة تغيرات العصر الحالي الرقمي والانفتاح بالأفكار والوعي بأهمية الأدوات والتقنيات الرقمية وبما تقدمه بالاتجاه نحو البيئة التعليمية الحافزة.

ويرى رومان (Roman, 2022) بأن القيادة الرقمية هي القدرة على تحقيق الأهداف التنظيمية والشخصية من خلال استخدام التقنيات بشكل فعال، وعرفها أيضاً ياسيل (Yucel, 2023) بأنها اتباع ثقافة التعلم الرقمي، وتطوير النمو المهني المستند علق استخدام الموارد الرقمية لإنشاء منظمة رقمية والقصبة عليها.

كما أن التحول للقيادة الرقمية يهدف إلى تطبيق القيادة التقليدية بسياق الرقمنة الحديثة، من خلال التفاعل التكنولوجي بينهما لتحقيق هدف المؤسسات التربوية مما يحسن أداء القيادات التربوية بها، حيث تمكنهم من مواجهة التحديات المتعددة التي تواجهها، كالتغيرات التكنولوجية وتلبية متطلباتها المتجددة، فالقيادة الرقمية تدمج التكنولوجيا بشكل فعال في عمليات إدارة المؤسسات التربوية، فهي تحسن من أدائها وتحقق النجاح المؤسسي (الشمراني، 2023).

فالقيادة الرقمية تعد منظوراً طويل الأجل يستغل الموارد بالشكل الأمثل لتحسين أداء القيادات التربوية، ويهدف إلى تحقيق كفاءة رقمية مشتركة يمكن أن تكون عليه أسس قابلة للتطبيق والتطوير، فالقادة الرقميين هم الذين يقومون بإدارة مؤسساتهم التعليمية بالاعتماد على الرقمنة (Franco, 2020).

وللقيادة الرقمية أبعدها فالبعد الأول هو الرؤية التي تعكس النظرة المستقبلة للمؤسسة التعليمية والتي تعبر عن أهدافها، أما البعد الثاني فهو الأبداع فيساعد في تحسين أداء القيادات التربوية من خلال توفير فرص جديده للنمو والتطور المؤسسي (القصقصي، 2023).

كما أن هنالك دوراً للقائد التربوي في ضل عصر الرقمنة فالقائد يجب أن يتمتع بالاتصال الفعال داخل المؤسسة التربوية، والتمتع بالقدرة على الاستماع للأخرين، وأن يتحلى بالنزاهة والتفاني والتعاون وأن يشجع الآخرين ويقدر جهودهم، ويعززهم نحو استخدام التقنيات الحديثة فالقائد الرقمي يسعى لتحقيق التحول الرقمي في مؤسسه التعليمية (السحيمات، 2023).

وتشير محمود (2022) بأنه يجب أن تتوفر كفاءات للقادة الرقميين وهي تبني الرقمية وتتعلق بالتوجه نحو المواقف الايجابية وتطبيق نماذج الأدوار السلوكية، ويتمثل تبني الرقمية في تنمية الفرد والقيادة الذاتية لنفسه، والقيادة المرنة في القيادة الرقمية وتعمل القيادة على ضمان رعاية الأفراد العاملين واتخاذ القرارات وتمكين العاملين في المؤسسة، والمهارات الرقمية وهو الإلمام بالمهارات الرقمية الحديثة والمطلوبة، والعمل لتطوير مهارات العاملين ومنها المهارات التحليلية للبيانات، وتطوير الثقافة

الرقمية ويكون القائد الرقمي مبدع ومبتكر ومتفاعل مع الأفراد ويتقبل التنوع في التعامل مع مختلف المستويات في الهرم التنظيمي، مما يحقق التحسين والتطوير المستمر، والمرونة والتكييف الرقمي يأتي هنا إدراك الفرد لذاته وفهم أهمية الرقمنة والتأثير الخارجي على القيادة الرقمية.

ومن خصائص القيادة الرقمية بأنها تسهم بالحصول على المعلومات المتعددة بطريقة سهلة وانتقالها عبر المستويات الإدارية والاتصال بينها، وكما أنّ للقيادة الرقمية دور في تطوير وارتقاء المجتمع بالوعي الكبير نحو العمليات القيادية وتنمية مهارات المتعلمين الرقمية وتحسين العملية التعليمية وتطوير طرق استخدام الأدوات الرقمية التي ستؤدي للحصول على نتائج تعلم فعالة (كردم، 2020).

ويشير ديمتروس (Dmetros, 2024) أن من سمات القائد الرقمي الانفتاح على الأفكار الجديدة التي تؤدي إلى وجود ابتكار حتى في توليد الأفكار الجديدة وتطويرها، ليكون القائد الرقمي حاسما في قيادته متقدما دائما في الاستراتيجيات والنماذج الجديدة المختارة للحصول على الميزة التنافسية، فالقائد الرقمي يتميز بالمهارات والخبرات والمعارف المختلفة، كما يتصف بالمرونة والمقدرة على الإصغاء للعقول والتكيف مع المتغيرات الجديدة، ولديه تعطش في المعرفة وتوليد المعرفة للخروج بالمعار الجديدة والتعلم المستمر والمتقدم، والبحث عن أفضل الحلول، وكما أن لدى القائد الرقمي توجه ورؤية واضحة نحو النتائج المراد الوصول إليها.

ولدى مراجعة الباحثة للأدب السابق، فقد عثرت على دراسات قليلة ذات علاقة بمتغيرات الدراسة الحالية، ومنها دراسة العماري (2022) التعرف على درجة ممارسة القيادة الرقمية لمديرات المدارس المرحلة الثانوية بقصبة خميس مشيط في السعودية، وتكونت عينة الدراسة من (40) مديرة واستخدمت الاستبيان كأداة للدراسة واشتملت علق ثلاث ابعاد: الابتكار، والاقناع، والمعرفة، وتم استخدام المنهج الوصفي المسحي، وخلصت الدراسة إلى أن درجة ممارسة القيادة الرقمية لمديرات المدارس المرحلة الثانوية لبعد الابتكار كان بدرجة مرتفعة، وبعد الإقناع جاء بدرجة مرتفعة، وبعد المعرفة جاء بدرجة مرتفعة.

وأجرى تانكوكان (Tanucan, 2022) دراسة هدفت إلى البحث عن القيادة الرقمية لدى رؤساء المدارس لمعرفة مدى رضا المعلمين الوظيفي خلال جائحه كورونا في الفلبين، وتكونت عينة الدراسة من (520) معلم في المدارس العامة في الفلبين، واستخدمت الدراسة الاستبيان كأداة دراسة، كما تم استخدام المنهج الوصفي المسحي ، وتوصلت الدراسة إلى وجود مستوى مرتفع لممارسة القيادة الرقمية لدى رؤساء المدارس من وجهة نظر المعلمين، وتبيّن أن وجود ممارسة أعلى للقيادة الرقمية لدى الرؤساء يقابله رضا وظيفي أعلى لدى المعلمين.

وسعت دراسة روزا (Rosa, 2022) إلى قياس القيادة الرقمية والأداء للمعلمين في الفلبين في مدينة ماريكينا وتأكد من مستوى القيادة الرقمية الموجود لدى مديري المدارس، وتكونت عينة الدراسة من (30) مديراً و(100) معلم، وتم استخدم المنهج الوصفي المسحي ، واستخدمت الاستبانة والأداء للدراسة، وخلصت الدراسة إلى أن مستوى القيادة الرقمية من وجهة نظر المعلمين لدى المدراء في ماريكينا كان بمستوى كبير، ومستوى ممارسة القيادة الرقمية من وجهة نظر المداء أنفسهم كان بدرجة مرتفعة، وتبيّن وجود ارتباط بسيط بين القيادة الرقمية وأداء المعلمين.

وأجرى المنصوري (2023) دراسة هدفت لدراسة القيادة الرقمية ودورها في تحسينه أداء القيادات في مؤسسات التعليم العالي بدولة الإمارات العربية، وتم استخدم المنهج الوصفي المسحي، حيث تم استعراض الأدبيات المتعلقة بالقيادة الرقمية مفهومها وابعادها ومعايير الجمعية الامريكية الدولية للتكنولوجيا، وأثر القيادة الرقمية في تحسين أداء القيادات التربوية، وخلصت الدراسة إلى أهمية التحول الرقمي وتأثيره على تحسين أداء مؤسسات التعليم العالي بدولة الإمارات العربية.

وأجرت الجيوسي (2024) دراسة للتعرف عن درجة ممارسة مديري المدارس الخاصة الأردنية للقيادة الرقمية وعلاقتها بالاحتراق الرقمي في مديرية التربية والتعليم في لوا قصبة عمّان من وجهة نظر المعلمين، وتكونت عينة الدراسة من (359) معلماً ومعلمة، وتم استخدم المنهج الوصفي المسحي، واستخدمت الاستبانة كأداة للدراسة، وخلصت الدراسة إلى أن درجة ممارسة القيادة الرقمية بمجالاتها والمرتبة تنازلياً الابتكار، وثقافة التعلم في العصر الرقمي، والاستثارة الفكرية والمواطنة الرقمية لدى مديري المدارس الخاص الأردنية في لواء قصبة عمّان من وجهة نظر المعلمين جاء متوسطًا، وأن مستوى الاحتراق الرقمي في المدارس الخاصة الأردنية بمجالاته والمرتبة تنازلياً: الحرمان الرقمي، والإدمان الرقمي، والإرهاق العاطفي، وتبدد الشخصية جاءت متوسطة.

يلاحظ أن معظم الدراسات التي عثر عليه، ركز محتواها على الجانب التطبيقي للقيادة الرقمية، أما دراسة المنصوري (2023) ركز محتواها على الجانب النظري للقيادة الرقمية، كما أن معظم الدراسات السابقة أكدت في معظمها على استخدام القيادة الرقمية، بالرغم من أن القيادة الحديثة تنادي باستخدام القيادة الرقمية إلا أن هنالك تفاوت في استخدامها، الأمر الذي يستعدي البحث في مشكلة الدراسة.

وباستعراض الدِّراسات، السَّابقة يمكن القول أنَّ الباحثة تمكنت من الوقوف على الإطار النظري الذي احتوته تلك الدِّراسات، لتحديد الإطار النظري للدِّراسة الحالية، من حيث: أهدافها، وأهميتها، واختيار العينة، ومنهج الدِّراسة، وإعداد الاستبانة من حيث المجالات، والعبارات التي يحتويها كل مجال، ومقياس تدرج الإجابات، وتحديد الأساليب الإحصائية، وعرض النتائج وتفسيرها.

وهذه الدراسات جاءت مقتصرة على المعلمين والمعلمات في مديرية قصبة المفرق، كمجتمع وعينة للدراسة، حيث انفردت عن غيرها من الدراسات باستطلاعها المعلمين والمعلمات، وذلك لمعرفة تقديراتهم في درجة ممارسة القيادة الرقمية في تحسين أداء القيادات التربوية في المؤسسات التعليمية الحكومية في قصبة المفرق، بالإضافة إلى تناولها لمجتمع وعينة المعلمين.

مشكلة الدراسة وأسئلتها:

في ظل تنامي وتطور الأنظمة الرقمية وعدم قدرة الأنظمة التقليدية على تلبية احتياجات ومتطلبات العصر الحالي، أصبح من الضروري على المؤسسات التربوية تبني تقنيات حديثة وتبني القيادة الرقمية، فقد تغير دور القائد التربوي مع الدور والنهج الجديد والذي يتناسب مع العصر الرقمي والتكنولوجي كالقيادة الرقمية، وأوصت دراسة الجيوسي (2024) بأن يكون القائد التربوي أكثر وعياً باستخدام القيادة الرقمية، أما دراسة المنصوري (2023) فقد أوصت بأن القيادة الرقمية تحسن من أداء القيادات التربوية، ولذلك ارتأت الباحثة أن تصوغ مشكلة الدراسة من خلال السؤال الآتي: ما دور القيادة الرقمية في تحسين أداء القيادات التربوية في المؤسسات التعليمية الحكومية في قصبة المفرق؟.

أسئلة الدراسة:

1- ما درجة ممارسة القيادة الرقمية في تحسين أداء القيادات التربوية في المؤسسات التعليمية الحكومية في قصبة المفرق من وجهة نظر المعلمين؟.
2- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات استجابات درجة ممارسة القيادة الرقمية في تحسين أداء القيادات التربوية في المؤسسات التعليمية الحكومية في قصبة المفرق من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغيرات: الجنس، ومؤهلة العلمي؟.

هدف الدراسة:

1- التعرف الى درجة ممارسة القيادة الرقمية في تحسين أداء القيادات التربوية في المؤسسات التعليمية الحكومية في قصبة المفرق من وجهة نظر المعلمين.

2- التعرف فيما اذاتوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α=0.05) بين متوسطات استجابات درجة ممارسة القيادة الرقمية في تحسين أداء القيادات التربوية في المؤسسات التعليمية الحكومية في قصبة المفرق من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغيرات: الجنس، ومؤهلة العلمي.

أهمية الدراسة:

تبرز الأهمية للدراسة الحالية من موضوعها المتعلق بالقيادة الرقمية في تحسين أداء القيادات التربوية في المؤسسات التعليمية الحكومية في قصبة المفرق، وما تقدمه من أهمية نظرية وتطبيقية على النحو التالي:

الأهمية النظرية:

- تأتي أهمية الدراسة من موضوعها الشامل في الميدان التربوي، وتطبيقها على مجال مديري المدارس، حيث يهدف هذا البحث في جوهره إلى إثراء المكتبة العربية بمحتوى تربوي يعالج موضوع القيادة الرقمية وتأثيرها على تحسين أداء القيادات التربوية.
- ومن المؤمل أن تسهم هذه الدراسة في توسيع الآفاق والرؤى المستقبلية للبحوث التربوية في هذا المجال.

الأهمية التطبيقية:

- تنبع أهمية الدراسة من أهمية الموضوع الذي تتناوله وهو القيادة الرقمية في تحسين أداء القيادات التربوية في المؤسسات التعليمية الحكومية والتي يمكن أن تفيد الباحثين والمهتمين في هذا المجال.
- كما يؤمل من هذه الدراسة أن تفيد صناع القرارات والمعنيين في وزارة التربية والتعليم في وضع برنامج تطويري تسطيع من خلاله إكساب القيادات التربوية المهارات والمعارف التي تزيد من قدراتهم الرقمية.

التعريفات الاصطلاحية والإجرائية:

القيادة الرقمية: يعرفها جفار (Gaffar, 2023: 16) بأنها: "التكامل في استخدام مجموعة من الأدوات والتقنيات مثل: إنترنت الأشياء والمنصات الالكترونية، ووسائل التواصل الاجتماعي، والذكاء الاصطناعي، والتعلم الآلي عند القيام بممارسات القيادة والتعليم والتعلم".

وتعرفها الباحثة إجرائياً بأنها جميع الممارسات الإدارية التي يقوم بها القيادات التربوية في قصبة المفرق باستخدام التقنيات الرقمية الحديثة، وتقاس من خلال استجابة المعلمين والمعلمات على أداء الدراسة التي اعدت لقياس ذلك.

الأداء: وتعرفه نيل (Neal, 2023) بأنه: "عنصر من عناصر الإنتاجية الذي يخص الجانب الإنساني تبعا لعدة أبعاد متداخلة، وهي العمل الذي يؤديه القائد التربوي ومدى تفهمه لدوره واختصاصه ومدى إتباعه للتعليمات التي تصل إليه من الإدارة عبر المشرف المباشر له أو الإنجاز الذي يحققه القائد التربوي ومدى توافقه مع معايير ومستويات الجودة، ويشير إلى سلوك القائد التربوي وحالته النفسية ".

وتعرفه الباحثة إجرائياً بأنه قدرة مديري المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم في لواء قصبة المفرق على إنجاز أعمالهم المطلوبة بدقة وحرفية عالية، وتقاس من خلال استجابة المعلمين والمعلمات على أداء الدراسة التي أعدت لقياس ذلك.

القيادات التربوية: وتعرفهم الباحثة إجرائياً بأنهم جميع مدري ومديرات المدارس الحكومية والتابعة لمديرية التربية والتعليم للواء قصبة المفرق.

المؤسسات التعليمية الحكومية: وتعرفها الباحثة إجرائياً بأنها جميع المدارس الحكومية والتابعة لمديرية التربية والتعليم للواء قصبة المفرق.

حدود الدراسة ومحدداتها:

يتم تعميم النتائج الدراسة الحالية في ضوء الآتي:

- الحد الزمني: تم تطبيق الدراسة في الفصل الدراسي الثاني للعام الدراسي 2025/2024.
- الحد الموضوعي: دور القيادة الرقمية في تحسين أداء القيادات التربوية في المؤسسات التعليمية الحكومية في قصبة المفرق
- اقتصرت الدراسة على المعلمين والمعلمات.
- مدى صدق وثبات أداة الدراسة.

الطريقة والإجراءات:

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة دور القيادة الرقمية في تحسين أداء القيادات التربوية في المؤسسات التعليمية الحكومية في قصبة المفرق، وتتناول الباحثة وصفاً لمجتمع، وعينة الدراسة وطريقة اختيارها،

وأداة الدراسة، والتي تمثلت باستبانة أعدتها الباحثة، كما تحققت الباحثة من صدقها وثباتها، كما وتناولت الباحثة متغيرات الدراسة وإجراءاتها والمعالجة الإحصائية التي استخدمتها الباحثة في استخراج نتائج الاستبانة التي استجاب لها أفراد عينة الدراسة.

منهج الدراسة:

جرى استخدام المنهج الوصفي المسحي، والذي يصف بشكل واقعي درجة ممارسة القيادة الرقمية في تحسين أداء القيادات التربوية في المؤسسات التعليمية الحكومية في قصبة المفرق من وجهة نظر المعلمين.

مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع المعلمين والمعلمات في المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم للواء قصبة المفرق، والبالغ عددهم (3940) معلم ومعلمة حسب احصائيات مديرية تربية قصبة المفرق.

عينة الدراسة:

تكونت عينة الدراسة من (565) معلماً ومعلمة، تمّ اختيار العينة بالطريقة العشوائية البسيطة من معلمي المدارس في مديرية التربية والتعليم للواء قصبة المفرق، من الفصل الثاني من العام الدراسي 2025/21024، وجرى توزيع أداة الدراسة من خلال التطبيق الإلكتروني (Google Forms) والجدول (1) يبين أفراد عينة الدراسة حسب متغيرات الدراسة (الجنس، والمؤهل العلمي).

الجدول (1): توزع أفراد عينة الدراسة حسب متغيرات الجنس والمؤهل العلمي

المتغيرات	الفئات	التكرار/العدد	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	290	%51.3
	أنثى	275	%48.7
	المجموع	565	%100
المؤهل العلمي	بكالوريوس	317	%56.1

أداة الدراسة:

تم الاستعانة بالأدب التربوي المتعلق بالقيادة الرقمية، والمصادر والمراجع الخاصة بالقيادة الرقمية، قامت الباحثة بطوير أداة الدراسة مكونة من (22) فقرة بصورتها الأولية، وبعد التحقق من صدقها وثباتها أصبع عدد فقراتها (20) فقرة بصورتها النهائية، وتم استخدام سلم ليكرت الثلاثي لتصحيح أداة الدراسة وذلك بإعطاء كل فقرة من فقراتها درجة واحدة من بين درجات الثلاثة (مرتفعة، متوسطة، منخفضة)، وتمثل رقمياً 3، 2، 1 على الترتيب.

وقد تم اعتماد المقياس التالي (المعيار الإحصائي) لأغراض تحليل النتائج:

وتم الاعتماد على المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد العينة لتكون مؤشراً على المستوى وذلك اعتماداً على المعادلة الآتية:

الحد الأعلى للبدائل – الحد الأدنى للبدائل/ عدد المستويات = 3−3/1=3/2= 0.66

- المدى الأول = 1+0.66=1.66
- المدى الثاني =1.67+ 0.66= 2.33
- المدى الثالث = 2.34+0.66= 3

ومن ثم أصبحت التقديرات كالآتي:

1- أقل من أو يساوي (1.66) مؤشراً منخفضاً.
2- أكبر أو تساوي(1.67) واقل من أو تساوي (2.33) مؤشراً متوسطاً.
3- أكبر أو تساوي (2.34) مؤشراً مرتفعاً.

صدق الأداة:

للتأكد من الصدق الظاهري للأداة عرضت على ثمان محكمين من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات، من تخصصات القيادة التربوية وتكنولوجيا التعليم، وذلك بهدف الحكم على درجة مناسبة الفقرة، ووضوحها وسلامة صياغتها اللغوية، وتم إجراء بعض التعديلات حذف فقرتين، وتعديل بعض الفقرات، وأصبحت الأداة بصورتها النهائية من (20) فقرة.

ثبات الأداة:

للتأكد من ثبات الأداة، تم حساب معاملات ثبات التجانس الداخلي بطريقة كرونباخ ألفا، على عينة استطلاعية خارج عينة الدراسة وبلغ عدد أفرادها (32) معلماً ومعلمة، وذلك بتطبيقها مرتين

وبفاصل زمني أسبوعين بين التطبيق الأول والتطبيق الثاني، وتم حساب معاملات ثبات التجانس حيث بلغت (0.88).

متغيرات الدراسة:

تتناول الدراسة الحالية المتغيرات الآتية:

المتغيرات المستقلة:

- الجنس: وله فئتان (ذكر، أنثى).
- المؤهل العلمي: وله مستويان (بكالوريوس، دراسات عليا).

المتغير التابع:

دور القيادة الرقمية في تحسين أداء القيادات التربوية في المؤسسات التعليمية الحكومية في قصبة المفرق.

إجراءات الدراسة:

تم تنفيذ الدراسة وفق الإجراءات التالية:

- دراسة القيادة الرقمية، وذلك بالرجوع للأدب التربوي والدراسات والمراجع والمصادر.
- إعداد أداة الدراسة والتحقق من صدقها وثباتها.
- الحصول على كتاب موافقة من مديرية التربية والتعليم للواء قصبة المفرق، ومن ثم تطبيق أداة الدراسة على عينة الدراسة، من خلال التطبيق الإلكتروني (Google Forms)، وأرسلها إلى مدراء المدارس بواسطة رئيس قسم شؤون الموظفين.
- جمع البيانات من التطبيق الإلكتروني(Google Forms)، وتحليلها إحصائياً.
- عرض النتائج وتفسيرها وتقديم التوصيات والمقترحات.

نتائج الدراسة ومناقشتها:

أولاً: النتائج المتعلقة بالسؤال الأول: والذي ينص على "ما درجة ممارسة القيادة الرقمية في تحسين أداء القيادات التربوية في المؤسسات التعليمية الحكومية في قصبة المفرق من وجهة نظر المعلمين"، للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة ممارسة القيادة

الرقمية في تحسين أداء القيادات التربوية في المؤسسات التعليمية الحكومية في قصبة المفرق من وجهة نظر المعلمين، والجدول (2) يوضح ذلك.

الجدول (2): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة ممارسة القيادة الرقمية في تحسين أداء القيادات التربوية في المؤسسات التعليمية الحكومية في قصبة المفرق من وجهة نظر المعلمين مرتبة تنازلياً

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	9	يحرص على نشر ثقافة التحول الرقمي في المدرسة	2.51	0.550	مرتفعة
2	13	يستخدم التطبيقات الرقمية لتخزين وحفظ البيانات والمعلومات المرتبطة في المعلمين وأدائهم.	2.49	0.554	مرتفعة
3	18	ينجز المهام في المدرسة حسب أولوياتها تقنياً	2.47	0.561	مرتفعة
4	7	يسهم في تمييز المدرسة باستخدامه للقيادة الرقمية.	2.45	0.563	مرتفعة
5	14	يقدم نموذجًا للزملاء في تبني الموارد والأدوات الرقمية الجديدة الداعمة للتعليم الفعال.	2.41	0.565	مرتفعة
6	12	يتعاون مع المعلمين لاكتشاف موارد رقمية جديدة دعمة للتعليم والتعلم.	2.40	0.567	مرتفعة
7	6	يتواصل مع أولياء الأمور من خلال التقنيات كالوتس آب والفيس بوك	2.39	0.601	مرتفعة
8	2	يستخدم البرامج الرقمية في التقييم	2.37	0.620	مرتفعة
9	20	يمتاز بمرونته في التعامل مع التغيرات التي تطرأ على بيئة العمل	2.35	0.622	مرتفعة
10	8	يتواصل مع الهيئة الإدارية والتدريسية بشكل مرن وفي جميع الأوقات من خلال التطبيقات الرقمية.	2.31	0.625	متوسطة
11	3	يتمتع بروح المبادرة في المهام الإدارية التقنية	2.30	0.620	متوسطة
12	11	يعقد شركات مجتمعية لتقديم خدمات تقنية للمعلمين متعلقة بالجانب التعليمي	2.28	0.622	متوسطة
13	5	ينمي قيم المواطنة الرقمية لدى الهيئة الإدارية والتدريسية.	2.27	0.625	متوسطة
14	1	يُدير المعرفة المطلوبة للأداء الوظيفي في لمدرسة باستخدام الوسائل الرقمية.	2.25	0.629	متوسطة
15	17	يلتزم بإجراءات وتعليمات المدرسة في أداء واجبات عملهِ	2.24	0.630	متوسطة
16	4	يواجه المواقف الصعبة بكفاءة عالية في ضوء النمط القيادي القيادة الرقمية	2.19	0.634	متوسطة

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
17	19	يشارك في تنفيذ أنشطة وبرامج تربوية مختلفة لتطوير الأداء المدرسي	2.17	0.637	متوسطة
18	10	يشجع المعلمين على الابتكار أثناء بناء دروسهم بأسلوب رقمي	2.14	0.641	متوسطة
19	16	يوفر للمعلمين مواد رقمية داعمة لتطويره المهني كالفيديوهات والتسجيلات	2.11	0.646	متوسطة
20	15	يتفق مع معلميه على توظيف أدوات رقمية لدعم التعليم والتعلم وفق آلية محددة وفعالة	2.10	0.649	متوسطة
الدرجة الكلية		**3.31**		**0.608**	**متوسطة**

يبين الجدول (2) أن المتوسطات الحسابية لفقرات درجة ممارسة القيادة الرقمية في تحسين أداء القيادات التربوية في المؤسسات التعليمية الحكومية في قصبة المفرق من وجهة نظر المعلمين قد تراوحت ما بين (2.10–2.51)، وقد جاءت الفقرة رقم (9) والتي تنص على "يحرص على نشر ثقافة التحول الرقمي في المدرسة" في الرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (2.51) وبانحراف معياري (.5500)، وجاءت الفقرة رقم (13) والتي تنص على " يستخدم التطبيقات الرقمية لتخزين وحفظ البيانات والمعلومات المرتبطة في المعلمين وأدائهم" في الرتبة الثانية وبمتوسط حسابي بلغ (2.43) وبانحراف معياري (.5540)، بينما جاءت الفقرة رقم (15) ونصها " يتفق مع معلميه على توظيف أدوات رقمية لدعم التعليم والتعلم وفق آلية محددة وفعالة " بالرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (2.10) وبانحراف معياري (0.649)، وبلغ المتوسط الحسابي لدرجة ممارسة القيادة الرقمية في تحسين أداء القيادات التربوية في المؤسسات التعليمية الحكومية في قصبة المفرق من وجهة نظر المعلمين ككل (3.31) وبانحراف معياري بلغ (0.608) وبدرجة متوسطة. ويمكن تفسير ذلك بأن ممارسة مديري المدارس للكفايات اللازمة لإنجاز الاعمال الإدارية والقيادة تعتبر سمة رئيسية للقادة المتميزين، حيث يمتلكون الخبرة اللازمة لتحفيز المعلمين وتعزيز روح العمل الجماعي وخاصة أن العصر الحالي أصبحت التطورات الرقمية جزاءً أساسيًا من الحياة اليومية والعمل في مختلف المجالات بما في ذلك الإدارة والتعليم.

وحيث يدرك المعلمين والمعلمات أن القيادات التربوية في المؤسسات التعليمية الحكومية في قصبة المفرق لها أهمية القيادة الرقمية في تحسين أداء المدرسي وتعزيزه، كما أنهم يمتلكون المهارات

الرقمية، وأدراكهم كذلك لأهمية التواصل والتعاون حيث تعد الأدوات الرقمية وسيلة قوية لتعزيز التعاون والتواصل بين العاملين في المدرسة من مديرين ومعلمين وطلبة وأولياء أمور، حيث سهلة الوسائل الرقمية تبادل المعلومات بينهم، وادراكهم أن استخدام هذه التقنيات في العملية التعليمية يعزز قدرة المدارس الحكومية على التميز والتنافس في الميدان التربوي، حيث يعتقد المعلمون أن مدير المدرسة يمارس القيادة الرقمية بدرجة متوسطة، وذلك كون هذه التقنيات الرقمية عنصراً هامًا في المؤسسات التعليمية الحكومية في قصبة المفرق، كما يمكن تفسير ذلك في ضوء الحجم الهائل من التحديات التكنولوجية والمستحدثات الرقمية وهو ما تعكسه درجة ممارسة متوسطة. تتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة الجيوسي (2024)، وتختلف هذه النتيجة مع نتائج دراسة العماري (2022) ودراسة روزا (Rosa, 2022) ودراسة تانكوكان (Tanucan, 2022) ودراسة المنصوري (2023).

ثانياً: النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني: والذي ينص على "هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات استجابات درجة ممارسة القيادة الرقمية في تحسين أداء القيادات التربوية في المؤسسات التعليمية الحكومية في قصبة المفرق من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغيرات: الجنس، ومؤهلة العلمي؟"، للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وتحليل اختبار (T-Test Independent Samples) لدرجة ممارسة القيادة الرقمية في تحسين أداء القيادات التربوية في المؤسسات التعليمية الحكومية في قصبة المفرق من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغيري (الجنس، المؤهل العلمي)، والجدول (3) يوضح ذلك.

الجدول(3): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات افراد عينة الدراسة، تبعاً لاختلاف الجنس المؤهل العلمي ن=565

المتغيرات	الفئات	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الجنس	ذكر	290	3.806	0.306
	أنثى	275	3.805	0.276
المؤهل العلمي	بكالوريوس	317	3.716	0.183
	دراسات عليا	248	3.815	0.311

يبين الجدول (3) تبايناً ظاهرياً في المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة ممارسة القيادة الرقمية في تحسين أداء القيادات التربوية في المؤسسات التعليمية الحكومية في قصبة المفرق من وجهة نظر المعلمين، تبعاً لاختلاف متغيري الجنس، المؤهل العلمي، ولبيان دلالة الفروق الإحصائية بين المتوسطات الحسابية تم استخدام اختبار T– test والجداول رقم (4، 5) توضح ذلك.

الجدول (4): نتائج اختبار T– test للكشف عن دلالة الفروق في اختلاف وجهة نظر المعلمين لدرجة ممارسة القيادة الرقمية في تحسين أداء القيادات التربوية في المؤسسات التعليمية الحكومية في قصبة المفرق تبعاً لاختلاف الجنس ن=565

المتغير	الجنس	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة(T) المحسوبة	مستوى الدلالة
الجنس	ذكر	3.806	0.306	0.218	1	0.218	0.457	0.217
	أنثى	3.805	0.276					

يتبين من الجدول (4) الآتي: عدم جود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α=0.05) تعزى لأثر الجنس، حيث بلغت قيمة قيمة (F) المحسوبة (0.457) وبدلالة احصائية بلغت (0.217)، وهي قيمة غير دالة إحصائياً. أي أنه لا يوجد فرق بين تقديرات معلمي مديرية التربية للواء قصبة المفرق الذكور والإناث، وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن الذكور والإناث هم أفراد مجتمع واحد يرون أن القيادات التربوية المتمثلة بمديري ومديرات المدارس يمارسون القيادة الرقمية بشكل يؤدي إلى تحسين أدائهم القيادي، كما أن البيئة المدرسية بيئة خصبة لممارسة القيادة الرقمية وذلك لأن وزارة التربية والتعليم الأردنية وفرة البنية التحتية الرقمية للمدارس، كما أن المعلمين والمعلمات خضعوا للدورات التدريبية والتي تدمج التدريب مع التقنيات الرقمية، الأمر الذي أدى إلى عدم اختلاف الذكور والإناث في لممارسة القيادة الرقمية في تحسين أداء القيادات التربوية في المؤسسات التعليمية الحكومية في قصبة المفرق. تتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة تانكوكان (Tanucan, 2022) ودراسة الجيوسي (2024)، وتختلف هذه النتيجة مع نتائج دراسة العماري (2022) ودراسة روزا (Rosa, 2022) ودراسة المنصوري (2023).

الجدول (5): نتائج اختبار T- test للكشف عن دلالة الفروق في اختلاف وجهة نظر المعلمين لدرجة ممارسة القيادة الرقمية في تحسين أداء القيادات التربوية في المؤسسات التعليمية الحكومية في قصبة المفرق، تبعاً لاختلاف المؤهل العلمي ن=565

المتغير	المؤهل العلمي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة(T) المحسوبة	مستوى الدلالة
المؤهل العلمي	بكالوريوس	3.521	0.442	2.126	1	2.126	9.483	0.000
	دراسات عليا	3.952	0.261					

يتبين من الجدول (5) الآتي: جود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α=0.05) تعزى لأثر المؤهل العلمي ولصالح الدراسات العليا، حيث بلغت قيمة قيمة (F) المحسوبة (9.483) وبدلالة احصائية بلغت (0.000)، وهي قيمة دالة إحصائياً. أي أنه يوجد فرق بين تقديرات معلمي مديرية التربية للواء قصبة المفرق لمتغير المؤهل العلمي (بكالوريوس، الدراسات العليا)، وقدى تعزى هذه النتيجة إلى أن المعلمين والمعلمات ذوي المؤهل العلمي الدراسات العليا لديهم الخبرة في التقنيات الحديثة، مما مكنهم من ملاحظة ممارسة القيادة الرقمية في تحسين أداء القيادات التربوية في المؤسسات التعليمية الحكومية في قصبة المفرق بشكل أكبر من ذوي المؤهل العلمي بكالوريوس، تتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة تانكوكان (Tanucan, 2022) ودراسة الجيوسي (2024)، وتختلف هذه النتيجة مع نتائج دراسة العماري (2022) ودراسة روزا (Rosa, 2022) ودراسة المنصوري (2023).

التوصيات والمقترحات:

في ضوء النتائج التي توصلت إلها الدراسة الحالية، فأنها توصي بالآتي:

- تضمين مهارات القيادة الرقمية، وخاصة فيما يتعلق بتحسين الأداء، في البرامج والدورات التدريبية للقيادات التربوية التي تعقدها وزراة التربية والتعليم الأردنية، خصوصاً للمدراء الجدد والمعلمين.
- تعزيز القيادة الرقمية بمختلف المؤسسات التعليمية وتوفير الإمكانات المادية والبشرية الداعمة لتطبيقها.

- دعوة مديري المدارس نحو المشاركة الفعالة في المؤتمرات والندوات التي تركز على الجوانب الرقمية في الإدارة المدرسية.

المراجع:

المراجع باللغة العربية:

- الجريان، ذكريات.(2024). القيادة الرقمية وعلاقتها بالأداء الوظيفي في المدارس الحكومية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.
- الجيوسي، سيرين(2024). درجة ممارسة مديري المدارس الخاصة الأردنية للقيادة الرقمية وعلاقتها بالاحتراق الرقمي في مديرية التربية والتعليم في لوا قصبة عمّان من وجهة نظر المعلمين، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.
- الدحدوح، فادي.(2023). القيادة الرشيدة والاسهام في الريادة الحضارية المنشودة للمجتمع، مجلة العلوم الحديثة والتراثية، 10(3)، 221-229.
- السحيمات، آسيا.(2023). مستوى ممارسة القيادة الرقمية لدى مديري المدارس الحكومية في قصبة الكرك من وجهة نظر المعلمين، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة مؤتة، الكرك، الأردن.
- الشمراني، مها.(2023). أثر القيادة الرقمية على تحقيق التميز المؤسسي، المجلة العربية للنشر العلمي، (2)، 498-547.
- عطوي، جودت.(2020). الإدارة المدرسية الحديثة، ط15، عمان: دار الثقافة للنشر والتوزيع.
- العماري، جواهر.(2022). درجة ممارسة القيادة الرقمية لمديرات المدارس المرحلة الثانوية بقصبة خميس مشيط في السعودية، مجلة التربية الأزهر، 41(194)، 199-239.
- القصقصي، حلوة.(2023). درجة ممارسة القيادة الرقمية لدى مديري المدارس داخل الخط الأخضر من وجهة نظر المعلمين وسبل تحسينها، مجلة الدراسات والبحوث التربوية، 3(9)، 466-491.
- كردم، مفرح.(2022). دور القيادة الرقمية في تحقيق الميزة التنافسية بمدارس التعليم العام بمدينة أبها الحضرية، مجلة جامعة تبوك للعلوم الانسانية والاجتماعية، 1(12)، 3-25.
- محمود، إيناس. (2022). القيادة الرقمية في عصر العولمة، ط2، القاهرة: المكتبة المصرية للنشر والتوزيع.

- المنصوري، خلود. (2023). القيادة الرقمية ودورها في تحسينه أداء القيادات في مؤسسات التعليم العالي بدولة الإمارات العربية، مجلة دراسات تربوية واجتماعية جامعة حلوان، 6(29)، 11-43.

المراجع باللغة الانجليزية:

- Antonopoulou, H.(2020). Leadership types and digital leadership in higher education: Behavioural data analysis from University of Patras in Greece, International Journal of Learning, 1(2), 232-241.
- Borom. A.(2024). Digital leadership, UA Editora Universidad & de Aveiro.
- Dmetros. K.(2024). Digital Leadership, New York: Spencer.
- ElSawy, O.(2020). How LEGO built the foundations and enterprise capabilities for digital leadership, Journal Strategic information management, 6(2), 361-337.
- Franco, M.(2020). Digital leadership A New leadership style for the 21st century, Intechopen.
- Gaffar, A. (2023). Digital Technologies and Learning Sciences, Nevada: Springer Nature.
- Hensllek, S.(2020). Digital leadership: A framework for successful leadership in the digital age, Journal of Media Management and Entrepreneurship. 22(1), 1116-1139.
- Muniroh, M.(2021). Indicator analysis of employee performance based on the effect of digital leadership, digital culture, organizational learning, and innovation (case study of PT, Journal of American College, 3(8), 456-478.
- Neal, D.(2023). Performance of School Educational Leaders, London: Harvard.
- Roman, C.(2022), E-Leadership, Bristol, PA: Jessica Kingsley Publisher, Ltd.
- Rosa, M. (2022). Digital Leadership and Teachers' Performance: Basis for a Proposed Training Program, International Journal of Multidisciplinary: Applied Business and Education Research, 3(12), 2669-2685.
- Tanucan, J.(2022). Digital leadership of school heads and job satisfaction of teachers in the Philippines during the pandemic, International journal of learning, 21(10), 1-18.
- Yucel, E.(2023). Digital Technologies, Washington: John Wiley & Sons.