The Degree of Applying School Principals in The Northwestern Badia of Digital Leadership and Ways to Activate it

Nisreen A. Alsubayhat[(1)*]

(1) Teacher, .Ministry of Education , Jordan.

Received: 02/03/2024
Accepted: 20/04/2024
Published: 30/12/2024

* *Corresponding Author:*
nisreenayesh10@gmail.com

DOI:
https://doi.org/10.59759/educational.v3i4.838

Abstract

This study aimed to reveal the degree of apply school principals in the Northwest Badia of digital leadership from the teachers' point of view of , and to suggest ways to activate it. To achieve the objectives of the study, the descriptive approach was used, and to collect data, a questionnaire were developed and distributed on a sample of (342) male and female teachers chosen by using random sample method. The results of the study showed that the degree of apply school principals in the Northwest Badia of digital leadership was medium. They also showed that there were statistically significant differences between the average responses of the estimates of the individuals of the study sample in the the degree of applying school principals in the Northwest Badia of digital leadership due to the academic qualification and in favor of the educational qualification. While the results did not show statistically significant differences due to the variables of gender and years of experience. The study recommended that school principals should be made aware of the importance of digital leadership in facilitating administrative work, and its role in achieving many goals efficiently and effectively.

Keywords: School Principals, Digital Leadership, The Northwestern Badia.

Special Issue on the Conference on Learning and Teaching in the Digital Age.

درجة تطبيق مديري المدارس في البادية الشمالية الغربية للقيادة الرقمية وسبل تفعيلها

نسرين عايش الصبيحات[1]

(1) معلم، وزارة لتربية والتعليم، الأردن.

ملخص

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن درجة تطبيق مديري المدارس في البادية الشمالية الغربية للقيادة الرقمية من وجهة نظر المعلمين، واقتراح سبل تفعيلها، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة أداة لجمع البيانات التي وزعت على عينة بلغت (342) معلماً ومعلمةً، تم اختيارهم من مجتمع الدراسة بالطريقة العشوائية البسيطة. توصلت نتائج الدراسة إلى أن درجة تطبيق مديري المدارس في البادية الشمالية الغربية للقيادة الرقمية جاءت بدرجة متوسطة، كما أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة تطبيق مديري المدارس في البادية الشمالية الغربية للقيادة الرقمية تعزى للمؤهّل العلمي ولصالح المؤهل التربوي، في حين لم تظهِر فروقًا ذات دلالة إحصائية باختلاف متغيري الجنس وسنوات الخبرة. وأوصت الدراسة على توعية مديري المدارس بأهمية القيادة الرقمية في تسهيل العمل الاداري، ودورها في تحقيق العديد من الأهداف بكفاءة وفاعلية.

الكلمات المفتاحيّة: مديرو المدارس، القيادة الرقمية، البادية الشمالية الغربية.

مقدمة

تعد القيادة ضرورية لكل المؤسسات، بغض النظر عن نوع النشاط الذي تمارسه، في كل المجالات الإدارية. ويقع على عاتق القائد مهمة كبيرة في توجيه جهود العاملين نحو تحقيق الأهداف من خلال قدرته على التأثير في سلوكهم، وجعل العمل الإداري أكثر فاعلية وديناميكية. لذا، ظهر مفهوم القيادة الرقمية ليمثل أحد المداخل الحديثة التي تُستخدم في تطوير وتحسين أداء المدارس؛ فالقيادة الرقمية تمتلك العديد من المقومات والمميزات التي تنبئ بأنها ستكون محور النظام السائد لقيادة المدارس في المستقبل القريب.

فقد تطور دور مدير المدرسة من كونه قائدًا وضامنًا لسير إجراءات تدريس المناهج الدراسية وضمان سير العملية التعليمية بيسر وسلاسة إلى دور القائد التكنولوجي، الملم بالتكنولوجيا ومتطلباتها

وتطبيقاتها الرقمية. إذ تؤكد القيادة الرقمية على واجب القادة في إدارة واستخدام التكنولوجيا في
الوظائف المختلفة للمؤسسة التعليمية بهدف تحسين الأداء التنظيمي (Gulpan & Baja, 2020).

فالقادة في العصر الحالي مطالبون بالتغيير والابتكار، وفتح المجال أمام العاملين لمواكبة التطور وابتكار أساليب وطرق تعمل على ضمان استمرارية المنظمة، والعمل على رعاية الأفكار المبتكرة ومتابعة تطبيقها، وذلك لضمان نجاح عملية التغيير المرجوة والاستفادة القصوى من الموارد المتاحة (أبو عجوة، 2018).

والقيادة الرقمية مهارة يمتلكها الشخص الذي يفهم الأدوات والممارسات الرقمية ولديه القدرة على استخدام المعرفة الرقمية من خلال سد الفجوات داخل المنظمة وقيادتها نحو تحقيق أهدافها. وتؤثر القيادة الرقمية على الآخرين لتحقيق التغيير المستدام بالوصول إلى المعلومات والعلاقات، التي تتطلب مزيجًا ديناميكيًا من العقلية والسلوكيات والمهارات لتغيير ثقافة المدرسة.

وينظر إلى القيادة في المدارس على أنها جهد جماعي تعاوني يصبح فيه المعلمون قادة في الفصل. وتعد القيادة في التعليم الرقمي سمة مهمة يجب تطويرها لدى المعلمين لتوجيه طلابهم ومساعدتهم على أن يصبحوا مواطنين رقميين أكثر وعيًا وأهمية في المستقبل (Karunanayaka & Weerakoon, 2020)

وتؤدي القيادة الرقمية إلى إدراج أدوار جديدة للمديرين، تتمثل في تأهيل المعلمين لدمج تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بشكل فعال عبر المناهج الدراسية، وبث القدرات القيادية في التكنولوجيا. ويجب أن يكون المديرون على دراية بأهداف التعليم ومعايير التكنولوجيا. لذا، يجب أن يفهم المديرون فوائد دمج التكنولوجيا في التعليم والقدرة على تطوير الموظفين (Beytekin, 2014).

وفي السياق ذاته، يشير العاجز (2016) إلى أن القيادة الرقمية تسهم في زيادة النشاط الإداري، وتعمل على اكتساب الإدارة جوانب مهنية تحسّن من أدائها وتزيد من إنتاجيتها. لذا، فإن عملية التخطيط ستكون ديناميكية مستمرة وقابلة للتجديد. وتحتاج الأعمال الإدارية الرقمية، لكي تحقق المؤسسات أهدافها، إلى إدارة تساند التطوير وتدعمه وتأخذ بكل جديد في الأساليب الإدارية، بالإضافة إلى وجود قيادات إدارية قادرة على التعامل بكفاءة وفاعلية مع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، مع

قدرتها على الابتكار وإعادة النظر في الجانب التنظيمي الإداري وصنع المعرفة. بالإضافة إلى ذلك، يتوجب على جميع الإدارات في المؤسسات التخلص من الإجراءات البيروقراطية والروتينية المعيقة لكل تطور، والعمل على التجديد في الأساليب والإجراءات الإدارية المتبعة في مختلف المؤسسات (القطيش، 2015).

إن القيادة الرقمية تدور حول اكتشاف الفرص التي يقدمها العصر الرقمي والاستفادة منها، وتمثل بنية مختلفة كليًا، حيث تنفصل عن القالب المرتبط بالقيادة التقليدية. ويتعلق الأمر أيضًا باغتنام الفرصة لمتابعة أي مسار تعلم محتمل أو مجال اهتمام لتحسين المدارس وقادتها (Sheninger, 2019).

ويرى الخضيري (2019) أن للقيادة الرقمية مجموعة من الأدوار في منظومة التعليم، من خلال اعتمادها على التطبيقات الرقمية، منها قدرتها على تلبية الاحتياجات المعرفية والعلمية للمتعلم، وتحسين عملية استرجاع المعلومات التي يتم تخزينها مما يسهل للعاملين سرعة الوصول إلى المعلومات وترتيبها وتصنيفها. كما تعمل القيادة الرقمية بسرعة عالية على الاحتفاظ بكل المعلومات الخاصة بالمناهج والمباني والعاملين والطلبة، وإنشاء قاعدة بيانات للمؤسسة التعليمية كلها. كما تقضي القيادة الرقمية على العشوائية في الممارسات التربوية والتعليمية، مما يؤدي إلى تحسين أداء كل من المعلم والطالب، وينتج عن ذلك توفير الوقت والجهد والمال.

وأشار شينيغر (Sheninger, 2019) إلى أن القيادة الرقمية تتضمن مجموعة من المهارات اللازمة لمواكبة التطورات المتسارعة، منها مهارة خلق ثقافة مؤسسية تقوم على الابتكار والإبداع والاستفادة من كل ما هو جديد بالمؤسسات التربوية الأخرى، ومهارة التخطيط على المستويين البعيد والمتوسط المدى، ومهارة الانفتاح على الأفكار الجديدة والحديثة وغرسها في المعلمين والطلبة على حد سواء، ومهارة إنشاء المنصات الرقمية التفاعلية واستخدامها في عملية التواصل الاجتماعي.

وبالتالي، يمكننا القول إن تطبيق نمط القيادة الرقمية في المدارس يؤدي دورًا مهمًا في تلبية متطلبات القادة التربويين نحو الجودة والتطور في الأداء الإداري والتربوي، حيث يعين ذلك النمط القادة على مواجهة الصعوبات والعقبات الإدارية، ويوفر الجهد المبذول لتخطيها والتغلب عليها.

وانطلاقًا مما سبق حول أهمية القيادة الرقمية للمديرين وتوظيفها في إنجاز الأعمال الإدارية بكفاءة عالية، جاءت هذه الدراسة للكشف عن درجة تطبيق مديري المدارس في البادية الشمالية الغربية للقيادة الرقمية من وجهة نظر المعلمين، واقتراح سبل تفعيلها.

مشكلة الدراسة

سعت الأنظمة التعليمية إلى توظيف التكنولوجيا الرقمية والاستفادة منها في العملية التعليمية، إذ لم تعد الأساليب الإدارية والتربوية التقليدية تلبي احتياجات المرحلة التي تستوجب التعامل مع هذه التغيرات المتسارعة. وأصبح تبني مديرو المدارس للتقنية عنصرًا أساسيًا من عناصر المنظومة التعليمية، والتي من شأنها أن تسهم في تذليل العديد من العقبات التي تواجهها ضمن ممارسات الإدارة التعليمية. وفي هذا السياق، أشار شينيغر (Sheninger, 2019) إلى أنه من الضروري أن يحرص مديرو المدارس على استخدام التكنولوجيا الرقمية، وأن يكونوا قادرين على توظيفها في تطوير عملية التعلم والتعليم. فالقيادة الرقمية هي إحدى السمات الواجب توافرها لدى مديري المدارس، إذ تمكنهم من استخدام هذه التكنولوجيا الرقمية ضمن ممارسات عملهم اليومي.

وقد أوصت العديد من الدراسات بضرورة دراسة وتطوير القيادة الرقمية لدى مختلف القيادات التعليمية، مثل دراسة العماري (2022) التي أوصت بتفعيل القيادة الرقمية وتوفير الإمكانات التقنية اللازمة لذلك لدى مديرات المدارس، ودراسة الذهلي والشعيلي والخروصي (2021) التي أوصت بضرورة استخدام التطبيقات الرقمية في جميع العمليات الإدارية والتدريسية، ودراسة العشماوي (2021) التي أوصت بزيادة تعزيز الوعي الرقمي لقادة المدارس لما لذلك من دور كبير في تطبيق القيادة الإلكترونية بدرجة عالية داخل المدارس.

كما لاحظت الباحثة من خلال عملها في هذا المجال أن توظيف القيادة الرقمية لم يحظَ بالقدر الكافي من الاهتمام والتوظيف في الأعمال المدرسية، الأمر الذي تطلب إجراء هذه الدراسة للكشف عن درجة تطبيق مديري المدارس في البادية الشمالية الغربية للقيادة الرقمية من وجهة نظر المعلمين، واقتراح سبل تفعيلها.

أسئلة الدراسة

1. ما درجة تطبيق مديري المدارس في البادية الشمالية الغربية للقيادة الرقمية من وجهة نظر المعلمين؟

2. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة تطبيق مديري المدارس في البادية الشمالية الغربية للقيادة الرقمية تعزى لمتغيرات الجنس والمؤهل العلمي والخبرة؟
3. ما المقترحات التي تسهم في تفعيل تطبيق القيادة الرقمية لدى مديري المدارس في البادية الشمالية الغربية؟

أهداف الدراسة

هدفت هذه الدراسة إلى:

1. الكشف عن درجة تطبيق مديري المدارس في البادية الشمالية الغربية للقيادة الرقمية من وجهة نظر المعلمين.
2. تعرف الفروق إن وجدت بين المعلمين في درجة تطبيق مديري المدارس في البادية الشمالية الغربية للقيادة الرقمية وفقًا لمتغيرات: للجنس والمؤهل العلمي والخبرة.
3. تقديم مقترحات تسهم في تفعيل تطبيق القيادة الرقمية لدى مديري مدارس المدارس في البادية الشمالية الغربية.

أهمية الدراسة

تبرز أهمية هذه الدراسة من الآتي: تكتسب الدراسة أهميتها النظرية والتطبيقية من خلال كونها تتماشى مع توجه وزارة التربية والتعليم نحو تفعيل دور مدير المدرسة الرقمي، كذلك يؤمل أن تثري هذه الدراسة المكتبة العربية بمعرفة جديدة عن مفهوم حديث يمثل نقطة التقاء بين فرع القيادة، وفرع التكنولوجيا، وهو القيادة الرقمية الذي ما زال في طور الاستكشاف والبحث، خاصة في بيئتنا العربية. كما تتجلى أهميتها في توفيرها بيانات تسهم في تقديم التغذية الراجعة لأصحاب القرار والقائمين على إعداد برامج تدريب مديري المدارس في إمكانية تطوير البرامج التدريبية التي تركز على مفهوم القيادة الرقمية، ومعايير تطبيقها، والخطوات المقترحة للتطوير. كما تفتح نتائج الدراسة الحالية آفاقا جديدة للباحثين نحو إجراء مزيد من الدراسات والأبحاث حول التحول الرقمي في المؤسسات التعليمية.

مصطلحات الدراسة

القيادة الرقمية: عملية تأثير اجتماعي تقودها تكنولوجيا المعلومات المتقدمة، بهدف تغيير نية الأفراد والجماعات والمنظمات من حيث المواقف والمشاعر والسلوك والتفكير والأداء (الأقطش، 2019). وتعرف إجرائياً بأنها: القدرة على توظيف وسائل التقنيّات والمعلومات والبرامج الحديثة في عمليات الإدارة بما يضمن سهولة وسرعة تحقيق الأهداف، وتقاس من خلال استجابات أفراد العينة على فقرات الاستبانة المعدة لهذا الغرض.

مدير المدرسة: الشخص المعين رسمياً للقيام بإدارة المدرسة وفق ما يمتلكه من سمات معينة وكفايات تؤهله للقيادة وقدرته في التأثير على الآخرين من خلال سلوكه، وممارسته المتميزة التي تنعكس على من يعملون معه.

حدود الدراسة

حد الموضوع: اقتصرت هذه الدراسة على موضوع تطبيق مديري المدارس للقيادة الرقمية وسبل تفعيلها.

الحد المكاني: اقتصرت الدراسة على المدارس الثانوية في تربية البادية الشمالية الغربية.

الحد الزمني: تم تطبيق الدراسة خلال الفصل الثاني للعام الدراسي 2024/2023.

الحد البشري: معلمو ومعلمات المدارس الثانوية في تربية البادية الشمالية الغربية.

الدراسات السابقة

أبرز الدراسات السابقة ذات الصلة بالدراسة الحالية، وتم عرضها حسب تسلسلها التاريخي من الأحدث إلى الأقدم على النحو التالي: أجرى الجدوع (2023) دراسة هدفت تعرف درجة ممارسة مديري المدارس للقيادة الرقمية من وجهة نظر الملتحقين ببرنامج الاستثمار الأمثل للكوادر التعليمية بجامعة المجمعة في السعودية، وبلغت عينة الدراسة (183) فردًا، واستخدمت الدراسة الاستبانة كأداة لجمع البيانات، كما اعتمدت المنهج المسحي الوصفي. وأسفرت الدراسة عن النتائج التالية: درجة ممارسة مديري المدارس للقيادة الرقمية جاءت (متوسطة)، كما أسفرت نتائج الدراسة عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة ممارسة القيادة الرقمية تعزى لمتغير الجنس لصالح الذكور، ومتغير

المؤهل الأكاديمي لصالح حملة البكالوريوس، ومتغير الوظيفة لصالح مديري ووكلاء المدارس، ومتغير سنوات الخبرة لصالح أصحاب سنوات الخبرة أقل من 5 سنوات.

وأجرى النعيمي وحتاملة (2023) دراسة هدفت التعرف إلى دور القيادة الرقمية في تطوير أداء المعلمين في مدارس مديرية التربية والتعليم للواء بني عبيد، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي المسحي، وتكونت عينة الدراسة من (385) معلمًا ومعلمة، واستخدمت استبانة لجمع البيانات. أظهرت النتائج وجود دور مرتفع للقيادة الرقمية في تطوير أداء المعلمين في مدارس المديرية، وكان أبرز المجالات تأثيرا على تطوير أداء المعلمين مجال التميز في الممارسة المهنية، ثم جاء مجال الثقافة والتعلم في العصر الرقمي، ثم جاء مجال المواطنة الرقمية، وأخيرا جاء مجال القيادة الرشيدة الحكيمة.

وأجرى سكر وأبو حية (2022) دراسة هدفت للتعرف إلى درجة تطبيق مديري مدارس الأونروا بمحافظات غزة لمعايير القيادة الرقمية من وجهة نظر المعلمين، اتبعت الدراسة المنهج الوصفي، وتكونت عينة الدراسة من (522) معلما ومعلمة، طبقت عليهم الاستبانة. وتوصلت الدراسة إلى أن درجة تطبيق المديرين لمعايير القيادة الرقمية كانت "متوسطة"، كما توصلت إلى عدم وجود فروق دالة إحصائيا تبعا لمتغيرات (الجنس، والمرحلة التعليمية للمدرسة، وعدد سنوات خدمة المعلم، والمؤهل العلمي، والتخصص.

قامت العماري (2022) بدراسة هدفت تعرف درجة ممارسة مديرات المدارس الثانوية بمحافظة خميس مشيط للقيادة الرقمية، واتبعت المنهج المسحي؛ وتمثلت أداة البحث باستبانة طبقت على عينة من (40) مديرة. وأشارت نتائج الدراسة إلى أن درجة ممارسة مديرات المدارس الثانوية لبعد الابتكار للقيادة الرقمية جاءت بدرجة كبيرة، وبعد الإقناع للقيادة الرقمية بدرجة كبيرة أيضا؛ كما جاء بعد المعرفة للقيادة الرقمية، بدرجة كبيرة أيضا.

وأجرى الذهلي والخروصي والشعيلي (2021) دراسة هدفت إلى الكشف عن درجة توظيف مديري المدارس في سلطنة عمان للقيادة الرقمية من وجهة نظر المديرين أنفسهم. وقد استخدم المنهج الوصفي، حيث تم بناء استبانة مكونة من (31) فقرة، وقد اختيرت أفراد عينة الدراسة عشوائيًا، وبلغ عددها (207) مديرًا ومديرة. وقد أظهرت نتائج الدراسة أن درجة توظيف مديري المدارس في سلطنة عمان للقيادة الرقمية من وجهة نظر المديرين أنفسهم مرتفعة. كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق دالة إحصائيًا بين المتوسطات الحسابية لدرجة توظيف مديري المدارس للقيادة الرقمية تعزى لمتغيرات (النوع الاجتماعي، وسنوات الخبرة، والمؤهل الدراسي).

وأجرى جيرالد (Gerald, 2020) دراسة هدفت إلى قياس القيادة التكنولوجية وسلوكيات المديرين من وجهة نظرهم. وقد تكونت عينة الدراسة القصدية من (23) مديرًا، وطبقت عليهم استبانة. وقد أظهرت النتائج أن درجة ممارسة القيادة التكنولوجية كانت متوسطة.

وأجرى هيرو (Hero, 2020) دراسة هدفت إلى استكشاف القيادة الرقمية للمدير وتأثيرها على الكفاءة التقنية للمعلمين. واستخدم التصميم الوصفي الترابطي، وتكونت عينة الدراسة من (105) معلمًا في المدارس الحكومية في أوباندو بولاكان في الفلبين. وقد توصلت نتائج الدراسة إلى أهمية اتفاق المعلمين على القيادة الرقمية التي يمتلكها مديروهم. علاوة على ذلك، يتقن المعلمون استخدام التكنولوجيا في عملية التدريس والتعلم. وأظهرت نتائج الدراسة أن القيادة الرقمية للمدير لا تؤثر بشكل كبير على الكفاءة التكنولوجية للمعلمين.

وأجرى غولبان وباجا (Gulpan & Baja, 2020) دراسة هدفت إلى تقييم مهارات القيادة الرقمية لدى عينة من مديري المدارس الثانوية الخاصة في الفلبين. وقد اتبعت الدراسة المنهج الوصفي، وتكونت عينة الدراسة من (110) مديرًا من مديري المدارس الخاصة. وكشفت النتائج عن توافر المبادئ (القيادة الحكيمة، وثقافة التعلم في العصر الرقمي، والتميز في الممارسة المهنية، وتحسين المنهج، والمواطنة الرقمية) ضمن ممارسات القيادة التكنولوجية بمستوى متوسط. كما أنهم يستخدمون تكنولوجيا المعلومات جنبًا إلى جنب مع صنع القرار وصنع السياسات والشروع في الإجراءات بمستوى متوسط.

وأجرى كوسكال (Koskal, 2019) دراسة هدفت إلى الكشف عن الإدارة الإلكترونية لدى مديري المدارس الأتراك. تكونت عينة الدراسة من (83) مديرًا ومديرة. ولتحقيق أهداف الدراسة، تم تطبيق مقياس تقييم كفاية المدير الإلكترونية المكون من (26) فقرة. أظهرت نتائج الدراسة أن المديرين يتمتعون بمهارات إلكترونية متوسطة. كما بينت النتائج أن المديرين يمارسون التطبيقات الإلكترونية في عملهم الإداري بفاعلية وبدرجة مرتفعة، إلا أنهم يفتقرون إلى مهارات الرؤية المستقبلية في تحسين التطبيق. كما بينت نتائج الدراسة وجود فروق دالة إحصائيًا في مستوى المهارات ومستوى التطبيق تعزى لمتغير الجنس، لصالح المديرين الذكور.

وتتميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في انفرادها بتقصي درجة تطبيق مديري المدارس في البادية الشمالية الغربية للقيادة الرقمية وسبل تفعيلها من وجهة نظر المعلمين، وهذا ما يميز الدراسة الحالية. وقد أفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في بناء فكرة الدراسة، وبناء الإطار النظري، كما أفادت من نتائجها وتحليلاتها.

الطريقة والإجراءات

منهج الدراسة

بحسب طبيعةّ الدراسة الحالية، فإنَّ المنهجَ الملائم لها هو المنهجُ الوصفي المسحي.

مجتمع الدراسة وعينتها

تكوّن مجتمع الدراسة من جميع المعلمين والمعلمات في المدارس الثانوية الحكومية في مديرية التربية والتعليم للواء البادية الشمالية الغربية في العام الدراسي 2024/2023، والبالغ عددهم (1821) معلم ومعلمة. واما عينة الدراسة تكونت من (342) معلماً ومعلمة، تم اختيارهم من مجتمع الدراسة بالطريقة العشوائية البسيطة، والجدول (1) يوضح توزيع أفراد العينة تبعاً للمتغيرات الديموغرافية.

الجدول (1)

وصف عينة الدراسة حسب متغيراتها

المتغير	الفئات	التكرار	المجموع
الجنس	ذكر	158	342
	انثى	184	
الخبرة	أقل من 10 سنوات	191	342
	10 سنوات فأكثر	151	
المؤهّل العلمي	اكاديمي	162	342
	تربوي	180	

أداة الدراسة

لتحقيق أهداف الدراسة تمَّ بناء استبانة وذلك بالاستعانة بالدراسات السابقة ذات الصلة، واشتملت الاستبانة على جزأين، الجزء الأول: المتغيرات الديموغرافية، واشتملت على الجنس، وسنوات الخبرة،

والمؤهل العلمي. والجزء الثاني: أشتمل على (22) فقرة موزعة إلى أربعة مجالات، وهي: التخطيط ذو الرؤيـة، وتضـمن (6) فقـرات، والتواصـل الرقمـي، وتضـمن (6) فقـرات، وتطـوير التنظـيم المدرسـي، وتضمن (5) فقرات، والقائد الممكن، وتضمن (5) فقرات.

صدق أداة الدراسـة

تم التحقق من الصدق الظاهري من خلال عرض الاستبانة الأولية على عدد من المحكمين المتخصصـين فـي مجـال التربيـة والإدارة التربويـة فـي الجامعـات الأردنيـة، ووزارة التربيـة والتعلـيم، وعددهم (9)، حيث طلب منهم إبداء الرأي حول دقة محتوى الاستبانة وصحتها وشموليتها، وتم الأخذ بملاحظات المحكمين، وتعديل الاستبانة وفق اتفاق المحكمين على إجراء التعديل، وإخراج الاستبانة بصورتها النهائية مكونة من (20) فقرة.

ثبات أداة الدراسـة

تم التحقق من ثبات أداتي الدراسة من خلال طريقتين، هما: ثبات الإعادة (Test-Retest) من خلال التطبيق على عينة استطلاعيةٍ تكونت من (32) معلماً ومعلمة من خارج عينة الدراسة من مجتمع الدراسة ثم أعيد التطبيق على العينة الاستطلاعية نفسها بعد مرور أسبوعين، وثم حساب قيمة معامل ارتباط بيرسون بين مرتي التطبيق. أما الطريقة الثانية فكانت من خلال حساب طريقة الاتساق الداخلي لأداة الدراسة، حيثُ تم استخدام معادلة كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha) كما في الجدول (2).

جدول (2)

قيم معاملات ثبات الإعادة والاتساق الداخلي

الرقم	المجال	عدد الفقرات	معامل الثبات	ثبات الإعادة
1	التخطيط ذو الرؤية	5	0.84	0.81
2	التواصل الرقمي	5	0.90	0.87
3	تطوير التنظيم المدرسي	5	0.83	0.82
4	القائد الممكن	5	0.90	0.84
	الاداة ككل	20	0.94	0.90

يظهر من الجدول رقم (2) أنّ إن معاملات كرونباخ ألفا لمجالات الأداة تراوحت بين (0.83–0.90) وبلغ معامل كرونباخ ألفا للأداة ككل (0.94)، وجميع معاملات الثبات قيم مقبولة لأغراض الدراسة، وتراوحت قيم ثبات الإعادة (Test–Retest) لمجالات الأداة تراوحت بين (0.81–0.87) وبلغت (0.90) للأداة ككل وهي قيم مقبولة لتطبيق هذه الدراسة.

المعالجة الإحصائية

استخدمت الدراسة مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة لطبيعة اسئلة الدراسة من خلال برنامج الرزم الإحصائية (Spss)، وهي: استخدمت معامل ارتباط بيرسون للكشف عن صدق الاتساق الداخلي للأداة، واستخدمت معادلة كرونباخ ألفا لإيجاد ثبات الأداة، وللإجابة عن السؤال الأول، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وللإجابة عن السؤال الثاني فقد استخدم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وتحليل التباين الثلاثي.

عرض النتائج ومناقشتها

النتائج المتعلقةُ بالسؤال الأول: ما درجة تطبيق مديري المدارس في البادية الشمالية الغربية للقيادة الرقمية من وجهة نظر المعلمين؟ للإجابة عن السؤال الأول، حسبت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة كما في الجدول (3).

جدول (3)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل مجال من مجالات القيادة الرقمية مرتبة تنازلياً

الرتبة	رقم المجال	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	2	التواصل الرقمي	3.73	0.83	مرتفعة
2	1	التخطيط ذو الرؤية	3.60	0.78	متوسطة
3	3	تطوير التنظيم المدرسي	3.57	0.77	متوسطة
4	4	القائد الممكن	3.53	0.76	متوسطة
		الاداة ككل	3.61	0.77	متوسطة

يتبين من الجدول (3) أن درجة تطبيق مديري المدارس في البادية الشمالية الغربية للقيادة الرقمية من وجهة نظر المعلمين جاء بدرجة متوسطة، إذ بلغ المتوسط الحسابي الكلي (3.61)

وبانحراف معياري (0.77)، وتراوحت المتوسطات الحسابية للمجالات بين (3.53–3.73)، وجاء مجال التواصل الرقمي في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.73)، وبدرجة مرتفعة، وجاء ثانياً مجال التخطيط ذو الرؤية بمتوسط حسابي (3.60)، وبدرجة متوسطة، فيما حل ثالثاً مجال تطوير التنظيم المدرسي بمتوسط حسابي (3.53)، وبدرجة متوسطة، وحل مجال القائد الممكن في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.53)، وبدرجة متوسطة. ويعزو ذلك إلى أن المعلمين يرون أن مديري المدارس الثانوية يدركوا أهمية مواءمة القيادة الرقمية حول رؤية رقمية مشتركة لتحقيق التحول الرقمي في الوقت الحاضر، وخاصة بعد آخر المستجدات بخصوص التعليم الإلكتروني، ووعيهم بالمستحدث ات الرقمية وإدراكهم لأهميتها ودورها في تطوير العملية التعليمية على مختلف المستويات خاصة في ظل ما عايشه العالم أجمع من ظروف استثنائية أثناء جائحة كورونا، والتي جعلت من القيادة الرقمية أحد أهم الحلول التي تم استخدامها لمواجهة تلك الظروف، إلا أن الإمكانيات المادية والبشرية والبنية التحتية المتوافر في المدارس اليوم تمثل عائقا أمام ممارسة القيادة الرقمية على أكمل وجه، إضافة إلى ذلك الأعباء الإدارية والأدوار المنوط بالقيادات الإدارية القيام به من تطوير المهارات المهنية للمعلمين ومتابعة تنفيذ المناهج الدراسية، وتوفير بيئة تعليمية محفزة للطلاب، وتطوير طرق التقييم، وغيرها من المهام.

واتفقت نتيجة الدراسة مع نتيجة دراسة الجدوع (2023) التي أظهرت إن درجة ممارسة مديري المدارس للقيادة الرقمية جاءت متوسطة، ودراسة سكر وأبو حية (2022) التي توصلت إلى أن درجة تطبيق المديرين لمعايير القيادة الرقمية كانت متوسطة. واختلفت هذه النتيجة مع نتيجة الدراسة دراسة النعيمي وحتاملة (2023) التي أظهرت نتائجها وجود دور مرتفع للقيادة الرقمية في تطوير أداء المعلمين، ودراسة الذهلي والخروصي والشعيلي (2021) التي أظهرت نتائجها أن درجة توظيف مديري المدارس للقيادة الرقمية من وجهة نظر المديرين أنفسهم مرتفع. وفيما يلي عرض تفصيلي لمجالات القيادة الرقمية والفقرات المكونة لكل مجال كما في الجدول (4).

جدول (4)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات كل مجال من مجالات القيادة الرقمية مرتبة تنازلياً

المجال	الرتبة	رقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
التخطيط ذو الرؤية	1	3	يضع رؤية مشتركة لدمج التكنولوجيا في المدرسة.	3.74	0.89	مرتفعة
	2	1	يعد خطة استراتيجية لتحقيق الرؤية المشتركة لدمج التكنولوجيا في المدرسة.	3.67	0.89	متوسطة
	3	4	يحسن باستمرار طريقة استخدام التكنولوجيا في المدرسة لدعم التعليم والتعلم.	3.61	0.96	متوسطة
	4	5	يشارك أفضل الممارسات في استخدام التكنولوجيا في مدرسته مع قادة المدارس الأخرى لتعميم الفائدة.	3.54	0.94	متوسطة
	5	2	يجهز الصفوف الدراسية بالأجهزة الإلكترونية..	3.42	0.97	متوسطة
			الدرجة الكلية لمجال االتخطيط ذو الرؤية	3.60	0.78	متوسطة
التواصل الرقمي	1	10	يتواصل مع المجتمع المحلي عبر وسائل التكنولوجيا وبرامج التواصل الإلكتروني الحديثة.	3.88	0.86	مرتفعة
	2	6	يشجع عبر الوسائل الرقمية على التعاون لتحسين وتطوير التعليم في العصر الرقمي.	3.76	0.96	مرتفعة
	3	8	يحتفظ بالقرارات والإجراءات المتخذة في المدرسة إلكترونياً.	3.70	1.01	مرتفعة
	4	9	يستخدم البرامج والتطبيقات التكنولوجية الحديثة للتواصل مع أولياء الامور.	3.67	1.03	متوسطة
	5	7	يتبادل الآراء مع زملاء العمل عبر الوسائل الرقمية كالبريد الالكتروني.	3.62	0.94	متوسطة
			الدرجة الكلية لمجال التواصل الرقمي	3.73	0.83	مرتفعة
تطوير التنظيم المدرسي	1	15	ينسق مع الجهات المعنية لإجراء الصيانة اللازمة لأدوات التكنولوجيا في المدرسة.	3.66	0.94	متوسطة
	2	12	يوظف بفعالية أدوات التكنولوجيا الملائمة لتنفيذ أعمال الإدارة المدرسية اليومية.	3.56	0.94	متوسطة
	3	14	أحتفظ بنظام أرشفة إلكتروني لمختلف أطراف المجتمع المحلي.	3.53	0.98	متوسطة
	4	11	يتفق مع المعلمين على آلية محددة لتوظيف أدوات التكنولوجيا المتاحة لدعم التعليم والتعلم.	3.46	0.9	متوسطة
	5	13	توظيف الاختبارات الإلكترونية في المدرسة.	3.44	1.07	متوسطة
			الدرجة الكلية لمجال تطوير التنظيم المدرسي	3.53	0.76	متوسطة

المجال	الرتبة	رقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
القائد الممكن	1	16	ييسر استخدام المعلمين لمصادر التكنولوجيا المتاحة في المدرسة مثل مختبرات الحاسوب، والسبورة الذكية.	3.77	0.92	مرتفعة
	2	19	يشجع مدير المدرسة المعلمين على تثقيف أنفسهم بإمكانات التكنولوجيا في دعم ممارساتهم المهنية.	3.67	0.92	متوسطة
	3	20	يتيح التواصل بين المعلمين باستخدام الأدوات الرقمية التي يفضلونها مثل مجموعات الواتساب.	3.55	1	متوسطة
	4	17	يوجه المعلمين لنشر قصص نجاحهم في استخدام أدوات التكنولوجيا لجميع المعنيين بالتعليم والتعلم.	3.53	0.86	متوسطة
	5	18	يكافئ الطلبة والمعلمين الذين يظهرون توظيفًا هادفًا ومبتكرا لأدوات التكنولوجيا في دعم التعليم والتعلم.	3.32	0.99	متوسطة
			الدرجة الكلية لمجال القائد الممكن	3.57	0.77	متوسطة
			الاداة ككل	3.61	0.77	متوسطة

يتبين من الجدول (4) أن معظم فقرات مجال "التخطيط ذو الرؤية" متوسطة؛ حيث تراوحت متوسطاتها الحسابية بين (3.42– 3.74)، وقد جاءت الفقرة (3) ونصها "يضع رؤية مشتركة لدمج التكنولوجيا في المدرسة" بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.74) وبدرجة مرتفعة، وبالمرتبة الأخيرة الفقرة (2) ونصها "يجهز الصفوف الدراسية بالأجهزة الإلكترونية" بالمرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.42) وبدرجة متوسطة. وقد يعزى ذلك إلى أن دمج التكنولوجيا في المدارس أصبح مطلبا يطمح الجميع إلى الوصول إليه، وخاصة في ظل أزمة كورونا التي اكتسحت الأنظمة التعليمية التقليدية، وجعلت المديرين يتطلعون بشغف للاستفادة من الأدوات الرقمية بأنواعها، واختلاف أدوارها في ضمان استمرارية العمل المدرسي، والتواصل الفعال بين المعلمين، والطلبة، وأولياء أمورهم، ولكن الرؤية دون تخطيط ودون إمكانات مادية وبشرية تصبح حلما صعب المنال؛ لذا تعمل إدارات المدارس على محاولة توفير الأجهزة الإلكترونية الخاصة الصفوف الدراسية من وزارة التربية والتعليم.

كما يتبين من الجدول (4) أن معظم فقرات مجال "التواصل الرقمي" مرتفعة؛ حيث تراوحت متوسطاتها الحسابية بين (3.62– 3.88)، وقد جاءت الفقرة (10) ونصها "يتواصل مع المجتمع المحلي

عبر وسائل التكنولوجيا وبرامج التواصل الإلكتروني الحديثة " بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.88) وبدرجة مرتفعة، وبالمرتبة الأخيرة الفقرة (7) ونصها " يتبادل الآراء مع زملاء العمل عبر الوسائل الرقمية كالبريد الالكتروني " بالمرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.62) وبدرجة متوسطة. وقد يعزى ذلك إلى تفعيل الإدارة المدرسية لوسائل التواصل الاجتماعي بالتواصل مع وأولياء أمور الطلبة من جهة، والمجتمع المحلي من جهة أخرى، وكثرة انتشار استعمال وسائل التواصل الاجتماعي بين الناس.

كما يتبين من الجدول (4) أن جميع فقرات مجال "تطوير التنظيم المدرسي" متوسطة؛ حيث تراوحت متوسطاتها الحسابية بين (3.44– 3.66)، وقد جاءت الفقرة (15) ونصها " ينسق مع الجهات المعنية لإجراء الصيانة اللازمة لأدوات التكنولوجيا في المدرسة " بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.66) وبدرجة متوسطة، وبالمرتبة الأخيرة الفقرة (13) ونصها " توظيف الاختبارات الإلكترونية في المدرسة " بالمرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.44) وبدرجة متوسطة. وقد يعزى ذلك إلى أن المعلمين يدركون أن هذا يعكس محاولة الإدارة المدرسية تطبيق التحول الرقمي وتوظيف التكنولوجيا الرقمية في العملية التعليمية؛ تماشيا مع التوجهات الحديثة لوزارة التعليم والتعليم، كما تهتم بتوفير أدوات التكنولوجيا في المدرسة والحفاظ عليها، إلا أن وجود مختبر حاسوب واحد في المدرسة الذي يحتوي على أجهزة قليلة مقارنة بإعداد الطلبة لا يمكن المعلمين من تطبيق الاختبارات الإلكترونية.

كما يتبين من الجدول (4) أن معظم فقرات مجال "القائد الممكن" متوسطة؛ حيث تراوحت متوسطاتها الحسابية بين (3.32– 3.77)، وقد جاءت الفقرة (16) ونصها "ييسر استخدام المعلمين لمصادر التكنولوجيا المتاحة في المدرسة مثل مختبرات الحاسوب، والسبورة الذكية" بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.77) وبدرجة مرتفعة، وبالمرتبة الأخيرة الفقرة (18) ونصها "يكافئ الطلبة والمعلمين الذين يظهرون توظيفًا هادفًا ومبتكرا لأدوات التكنولوجيا في دعم التعليم والتعلم " بالمرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.32) وبدرجة متوسطة. وقد يعزى ذلك إلى رغبة مدير المدرسة في العمل على تنمية وتطوير العمل المؤسسي، وتحويل تجربة المتعاملين وتحسين الإنتاجية وتغيير طريقة تعاون الموارد البشرية لخلق رؤية مقنعة للمستقبل، ويتم ذلك من خلال توفير جميع الإمكانات مثل أدوات تقنية المعلومات والاتصالات لزيادة القدرة على رفع الأداء وزيادة الإنتاجية. كذلك تطبيق المهارات التقنية المناسبة ودعم المعلمين لتطبيق المهارات التقنية، مما يصبح

لديهم القدرة على التواصل بشكل واضح وفعال بما يضمن حسن سير وتنفيذ المهام الوظيفية، وتركز القيادة على تطبيق التكنولوجيا لتعزيز الأداء.

النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (α ≤0.05) بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة تطبيق مديري المدارس في البادية الشمالية الغربية للقيادة الرقمية تعزى لمتغيرات الجنس والمؤهل العلمي والخبرة؟ للإجابة عن هذا السؤال، تم استخراج المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، وتحليل التباين الثلاثي، والجدول (5) يبين ذلك.

جدول (5)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة تطبيق مديري المدارس للقيادة الرقمية تعزى لمتغيرات الجنس والمؤهل العلمي والخبرة

المتغير	الفئات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الجنس	ذكر	3.63	0.67
	انثى	3.53	0.69
المؤهل العلمي	اكاديمي	3.62	0.61
	التربوي	3.81	0.66
الخبرة	أقل من 10 سنوات	3.60	0.70
	10 سنوات فأكثر	3.52	0.68

تشير البيانات الواردة في الجدول رقم (5) إلى وجود فروقات ظاهرية في المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة تطبيق مديري المدارس في البادية الشمالية الغربية للقيادة الرقمية تعزى لمتغيرات الجنس والمؤهل العلمي والخبرة. وللكشف فيما إذا كانت هذه الفروقات ذات دلالة إحصائية تم استخدام تحليل التباين الثلاثي والجدول (6) يوضح نتائج ذلك.

جدول (6)

تحليل التباين الثنائي لمعرفة الفروق بحسب متغيرات الجنس والمؤهل العلمي والخبرة

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الإحصائية
الجنس	0.1406	1	0.1406	0.202	0.529
المؤهل العلمي	1.427	1	1.427	2.157	*0.000
الخبرة	0.1390	1	0.1390	0.215	0.608
الخطأ	104.552	339	0.331		
الكلي	3744.978	342			

*ذات دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$)

تشير البيانات الواردة في الجدول رقم (6) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة تطبيق مديري المدارس في البادية الشمالية الغربية للقيادة الرقمية تعزى لمتغير الجنس؛ إذ بلغت قيمة ف (0.202) وبمستوى دلالة (0.529). وقد يعزى ذلك إلى تشابه وجهات نظر المعلمين والمعلمات في تقديرهم لدور مدراء المدارس في تطبيق القيادة الرقمية، وإيمانهم بأهميتها في الارتقاء بمستوى العمل وجودته؛ لكونها أحد الاتجاهات الحديثة في تحسين العمل الإداري، وبالتالي يتشابه النظام الإداري بإجراءاته وتعليماته في المدارس الحكومية اتجاه المعلمين والمعلمات بغض النظر عن الجنس، وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة سكر وأبو حية (2022)، ودراسة الذهلي والخروصي والشعيلي (2021) التي أظهرت نتائجهم عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى للجنس. وتختلف هذه النتيجة مع نتيجة دراسة الجدوع (2023) التي أظهرت وجود فروق دالة إحصائيا تعزى للجنس، ولصالح الذكور.

كما تشير البيانات الواردة في الجدول رقم (6) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة تطبيق مديري المدارس في البادية الشمالية الغربية للقيادة الرقمية تعزى لمتغير المؤهّل العلمي ولصالح المؤهل التربوي؛ إذ بلغت قيمة ف (2.157) وبمستوى دلالة (0.000). وقد يعزى ذلك إلى أن المعلمين والمعلمات من أصحاب المؤهل التربوي هم لديهم من الخبرة والمعرفة والمهارة للمستحدثات التكنولوجية والرقمية في العملية التعليمية ومن خلال دراساتهم وأبحاثهم، والتي تؤهلهم بشكل أكثر عمق وموضوعية في تقييم أداء مدراء المدارس. وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة سكر وأبو حية (2022)، ودراسة الذهلي والخروصي والشعيلي (2021) التي أظهرت نتائجهم عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى

للمؤهل العلمي. وتختلف هذه النتيجة مع نتيجة دراسة الجدوع (2023) التي أظهرت وجود فروق دالة إحصائيا تعزى للمؤهل العلمي، ولصالح حملة البكالوريوس.

كما تشير البيانات الواردة في الجدول رقم (6) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة تطبيق مديري المدارس في البادية الشمالية الغربية للقيادة الرقمية تعزى لمتغير وسنوات الخبرة؛ إذ بلغت قيمة ف (0.202) وبمستوى دلالة (0.529). وقد يعزى ذلك إلى أن جميع المعلمين من كافة سنوات الخدمة يشهدون أن مديري مدراسهم يتجهون من خلال القيادة الرقمية صوب تحقيق الاستدامة، وجلب الفوائد للمجتمع المدرسي، ويركّزون على توليد النتائج من خلال الخبرة الرقمية، والتحليل الذكي، والابتكار. وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة سكر وأبو حية (2022)، ودراسة الذهلي والخروصي والشعيلي (2021) التي أظهرت نتائجهم عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى للخبرة. وتختلف هذه النتيجة مع نتيجة دراسة الجدوع (2023) التي أظهرت وجود فروق دالة إحصائيا تعزى للخبرة، ولصالح أصحاب سنوات الخبرة أقل من 5 سنوات.

<u>النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث: ما المقترحات التي تسهم في تفعيل تطبيق القيادة الرقمية لدى مديري مدارس المدارس في البادية الشمالية الغربية؟</u> للإجابة عن هذا السؤال، تم الاطلاع على الأدب التربوي والدراسات السابقة ذات الصلة، كذلك الاطلاع على نتائج الدراسة في مجالاتها. اقترح الباحث مجموعة من سبل تسهم في تفعيل تطبيق القيادة الرقمية لدى مديري مدارس المدارس من خلال العمل بما يأتي:

- تخصيص مكافآت تحفيزية لمديري المدارس الذين يظهرون ممارسات رقمية مميزة، وينقلون خبراتهم إلى معلميهم، وطلبتهم، بما ينعكس إيجابا على أداء المدرسة بشكل عام.
- نقل التجارب الناجحة في تطبيق القيادة الرقمية إلى المجتمع المدرسي من خلال مواقع الإنترنت، ومجتمعات التعلم المهنية الرقمية، والمدونات وغيرها من الوسائل الرقمية.

- دراسة احتياجات التحول الرقمي، سواءً المادية أو البشرية أو الفنية، والتخطيط لتلبيتها من خلال توفير جزء كافٍ من الميزانية لتوفير الموارد المادية اللازمة، وكذلك تنظيم البرامج التدريبية لرفع الكفايات الرقمية لدى مديري المدارس.
- تأسيس مجتمعات تعلم مهنية رقمية لمديري المدارس عبر الواتساب، والتلجرام، والتويتر، وتوجيه الدعوات إلى متخصصين في مجال التقنية للانضمام إليها لتزويد المديرين بمستجدات التكنولوجيا، وتبادل الممارسات المثلى في توظيفها.
- تطوير نظام تقييم أداء العاملين الإلكتروني، بمن فيهم المديرون والمعلمون، ليسهل توثيق تقدمهم المهني بشكل دقيق، مع تضمين مؤشر أداء حول الاستخدام الفاعل للتكنولوجيا في عملية تقييم الأداء.

التوصيات والمقترحات

في ضوء النتائج التي تمّ التوصل إليها في هذه الدراسة، توصى بما يأتي:

1. توعية مديري المدارس بأهمية القيادة الرقمية في تسهيل العمل الاداري، ودورها في تحقيق العديد من الأهداف بكفاءة وفاعلية.
2. عقد ورش تدريبية لمديري المدارس في مجال مهارات القيادة الرقمية والتي تسهم في اعداد القائد الممكن.
3. تنمية الوعي لدى مديري المدارس بأهمية الوسائل الرقمية كالبريد الالكتروني في التواصل مع زملاء العمل.
4. ضرورة تزويد الصفوف الدراسية بالأجهزة الإلكترونية، واستخدام التطبيقات الرقمية في العمليات الإدارية والتدريسية وخاصة توظيف الاختبارات الإلكترونية في المدرسة.
5. إجراء دراسة مماثلة للدراسة الحالية على المدارس الخاصة ومقارنة نتائجها بنتائج الدراسة الحالية.

المراجع

المراجع باللغة العربيّة:

- أبو عجوة، عبد الله حسين (2018). **القيادة الابتكارية و دورها في الحد من مقاومة التغيير التنظيمي : دراسة تطبيقية على العاملين بجامعة الأقصى بقطاع غزة**، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

- الأقطش، نور (2019). **أثر ممارسات القيادة الإلكترونية على الإبداع الاستراتيجي**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الاوسط، عمان، الأردن.
- الجدوع، فهد عبد الله (2023). درجة ممارسة القيادة الرقمية لدى مديري المدارس من وجهة نظر المعلمين الملتحقين ببرنامج الاستثمار الأمثل للكوادر التعليمية بجامعة المجمعة، **مجلة الجامعة الإسلامية للعلوم التربوية والاجتماعية**، 16(ج2)، 105-154.
- الخضيري، بدر ناصر (2019). **الدور التكنولوجي الرقمي في تحقيق القيادة المتميزة لمنظومة التعليم**، ورقة مقدمه إلى المؤتمر الإقليمي الأول للقيادة التنموية في ظل العالم الرقمي، الكويت، 25-27 مارس 2019م.
- الذهلي، ربيع والخروصي، حسين والشعيلي، صالح (2021). درجة توظيف مديري المدارس في سلطنة عمان للقيادة الرقمية من وجهة نظر المديرين أنفسهم، **مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية والنفسية**، 12(33)، 79-93.
- سكر، ناجي وأبو حية، نجاة (2022). درجة ممارسة القيادة الرقمية لدى مديري مدارس الأونروا بالمحافظات الجنوبية لفلسطين وسبل تحسينها، **المجلة الأردنية في العلوم التربوية**، 18(4)، 809-829.
- العاجز، فؤاد (2016). **الاتجاهات المعاصرة في الإدارة المدرسية**، غزة: مطبعة منصور.
- العشماوي، عبد الله طاهر (2021). **القيادة الإلكترونية وعلاقتها بالوعي الرقمي لدى قادة مدارس المرحلة الثانوية بمدينة الطائف من وجهة نظر المعلمين**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الطائف، الطائف، السعودية.
- العماري، جواهر نايش (2022). درجة ممارسة مديرات المدارس الثانوية للقيادة الرقمية بمحافظة خميس مشيط. **مجلة كلية التربية جامعة الأزهر**، 2(194)، 200-239.
- القطيش، حسين مشوح (2015). استخدام المشرفين التربويين للأنترنت في الإشراف الالكتروني في مديريات التربية والتعليم في محافظة المفرق، **دراسات: العلوم التربوية**، 42(1)، 171-183.

- النعيمي، عبد العزيز وحتاملة، حابس محمد (2023). القيادة الرقمية ودورها في تطوير أداء المعلمين في مدارس مديرية التربية والتعليم للواء بني عبيد، **المجلة الأردنية في العلوم التربوية**، 19(1)، 165- 180.

المراجع باللغة الإنجليزيّة

- Beytekin, O. (2014). High school administrators' perceptions of their technology leadership preparedness. **Educational Research and Reviews**, 9(14), 441-446.
- Gerald, s, (2020). **Measuring principals' technology leadership and principals' behaviors: A quantitative study.** [Doctoral Dissertation]. Virginia Polytechnic Institute and University Virginia Tech, USA.
- Gulpan, J., &. Baja, R. (2020). Technological leadership of 21st century principals of private secondary schools. International Journal of Advanced Research and Publications, 4(4), 66-69.
- Hero, J. (2020). Exploring the Principal's Technology Leadership: Its Influence on Teachers' Technological Proficiency. **Online Submission**, 4(6), 4-10.
- Karunanayaka, S. & Weerakoon, W. (2020) . Fostering Digital Education among Teachers and Learners in Sri Lankan Schools. **Journal of Learning for Development**, 7(1), 61-77.
- Koksal, B. (2019). School Principals' Technology Leadership Competency and Technology Coordinators hip. **Educational Sciences: Theory & Practice**, 11 (1), 208-213.
- Sheninger, E. (2019). **Digital Leadership: Changing Paradigms for Changing Times**. Sage puplications inc.