درجة ممارسة مديرات المدارس الثانوية للقيادة الرقمية بمحافظة خميس مشيط

إعداد

أ/ جواهر نايش محمد العماري

درجة الماجستير في التربية، تخصص "القيادة التربوية"،

جامعة الملك خالد، المملكة العربية السعودية

درجة ممارسة مديرات المدارس الثانوية للقيادة الرقمية بمحافظة خميس مشيط

جواهر نايش محمد العماري

درجة الماجستير في التربية، تخصص "القيادة التربوية"، جامعة الملك خالد، المملكة العربية السعودية

البريد الالكتروني: 442813718@kku.edu.sa

المستخلص:

هدف البحث تعرف درجة ممارسة مديرات المدارس الثانوية للقيادة الرقمية بمحافظة خميس مشيط، ووضع عدد من الآليات والتوصيات لتطويرها، واستخدم البحث المنهج المسحي والاستبانة كأداة للبحث؛ حيث طُبقت على عينة بلغت (40) مفردة من مديرات المدارس الثانوية بمحافظة خميس مشيط؛ وتوصل البحث إلى عدة نتائج منها: جاءت درجة ممارسة مديرات المدارس الثانوية لبعد الابتكار للقيادة الرقمية لمحافظة خميس مشيط بدرجة" كبيرة"؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.36)، وانحراف معياري بلغ (0.61)؛ وبعد الإقناع للقيادة الرقمية جاء بدرجة "كبيرة"؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي (4.31)، وانحراف معياري بلغ (1.12)؛ وبعد المعرفة للقيادة الرقمية، جاء بدرجة" كبيرة"؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.56)، وانحراف معياري بلغ (1.81)، وتوصل البحث إلى وضع عدد من التوصيات، ومنها تحديد الهدف العام من عملية ممارسة بعد الابتكار للقيادة الرقمية لمحافظة خميس مشيط، والإعلان عنها لجميع منسوبات المدرسة، وتوفير الإمكانات التقنية لتفعيل لبعد الابتكار للقيادة الرقمية لمحافظة خميس مشيط مثل الحواسيب والهواتف النقالة، وتشكيل فرق لتنظيم ممارسة بعد الإقناع القيادة الرقمية بمحافظة خميس مشيط والبعد عن المركزية وتشكيل فرق العمل الفرعية المسئولة عن التنفيذ، وإعداد الخطط والبرامج والمشروعات المستقبلية بالمدارس الثانوية لممارسة بعد الإقناع للقيادة الرقمية، وعقد لقاءات وندوات واجتماعات لزيادة الوعي لمنسوبات المدرسة بأهمية ممارسة مديرات المدارس الثانوية لبعد المعرفة للقيادة الرقمية، وإشراك جميع وسائل الإعلام التربوي من صحافة وإذاعة ومسرح مدرسي في نشر بعد المعرفة للقيادة الرقمية.

الكلمات المفتاحية: القيادة الرقمية، مديرات المدارس الثانوية، محافظة خميس مشيط.

The degree of digital leadership practice by secondary school principals in Khamis Mushait Governorate

Jawaher Nayesh Mohammed Al-Amari

'Educational Leadership, Educational Administration and Supervision, King Khalid University, KSA.

Email: 442813718@kku.edu.sa

Abstract:

The aim of the research is to know the degree to which secondary school principals practice digital leadership in Khamis Mushait Governorate, and to develop a number of mechanisms and recommendations for their development. The research used the survey method and questionnaire as a tool for research; It was applied to a sample of (40) female secondary school principals in Khamis Mushait Governorate; The research reached several results, including: The degree of practice of secondary school principals in the dimension of innovation for digital leadership in Khamis Mushait Governorate came to a 'large' degree; Where the arithmetic mean was (3.36), and the standard deviation was (0.61); After the digital leadership persuasion came to a degree 'significant'; Where the arithmetic mean was (4.31), and the standard deviation was (1.12); After knowledge of digital leadership, it came with a 'large' score; Where the arithmetic mean was (3.56), and the standard deviation was (1.81). The research reached a number of recommendations, including defining the general objective of the process of practicing the innovation dimension of digital leadership for the province of Khamis Mushait, and announcing it to all school staff, and providing technical capabilities to activate the dimension of innovation for the digital leadership of the province of Khamis Mushait, such as computers and mobile phones, and forming teams to organize the practice after Persuasion of digital leadership in the Khamis Mushait governorate and away from centralization and the formation of sub-working teams responsible for implementation, preparing plans, programs and future projects in secondary schools to practice after persuasion of digital leadership, and holding meetings, seminars and meetings to raise awareness for school staff of the importance of secondary school principals practicing the dimension of knowledge of digital leadership, and involving all Educational media from journalism, radio and school theater in spreading the knowledge dimension of digital leadership**.**

Keywords: digital leadership, secondary school principals, Khamis Mushait Governorate**.**

مقدمة:

يعد التعليم من أهم عوامل التغيير والتطور للشعوب ورقيها؛ إذ يعد من أهم السبل لإحداث التطور الحضاري والاقتصادي والثقافي والاجتماعي في حياة المجتمعات، ومن ثم يمثل قاطرة التنمية والتقدم في أي مجتمع، لاستثماره في الجانب البشري والذي يعد أرقى أنواع الاستثمار، وهو ما يوجب توفير كل أنواع الدعم لمؤسساته المختلفة، وفرضت التغيرات المتسارعة، والتطورات العالمية وزيادة حدة المنافسة، والتقدم التكنولوجي الهائل ضرورة تكيف المؤسسات معها؛ حيث أصبحت تلك المؤسسات مجبرة على التفكير في إيجاد السبل التي تحقق منتجاتها وخدماتها ميزة تنافسية. (آل كردم، 2020)

وحظي التعليم باهتمام لا مثيل له منذ أن تأسست على يد المغفور له الملك عبد العزيز بن عبد الرحمن آل سعود - رحمه الله - ثم تواصلت جهود ولاة الأمر من بعده في دعم مسيرة التطوير بحزم وتصميم حتى شملت النهضة مختلف المجالات: التعليمية والاجتماعية والصحية والاقتصادية والعمرانية، تماشيا مع أهداف الخطط التنموية التي تبنتها الدولة ابتداء من عام 1390هـ. (العتيبي، 2019)

وتفرض تحديات العصر الذي نعيشه على القائد ضرورة اكتساب المهارات القيادية التي سوف تمكنه من العمل في ظل ظروف تنافسية جديدة تختلف تماماً عن الظروف التي اعتاد العمل فيها من قبل، وبالتالي تتمثل نقطة البداية المنطقية والعلمية لمواجهة التحديات البيئية الجديدة في أن يبدأ القائد في تقييم خبراته وممارساته السابقة وأن يعيش واقعه وأن يبني له رؤية مستقبلية واضحة لأي استراتيجية إدارية سليمة هدفها بناء وتكوين شخصية قيادية متطورة في جميع المجالات عامة والتعليمية خاصة، وتعتبر القيادة المدرسية هي أساس التطوير في المدرسة وتطورها يعتبر تطور للمدرسة ككل. (الحسيني، 2015)

فالإدارة المدرسية من أهم الركائز التعليمية داخل المؤسسات التعليمية؛ حيث يكون على عاتقها الكثير من المهام الإدارية في تنظيم العملية التعليمية وتوجيه المعلمين وبناء وإعداد الطالب من جميع النواحي عقلياً واجتماعياً واقتصادياً وأخلاقياً وانفعالياً وجسميا وغيرها، ونجاح أي محاولة للارتقاء بنوعية التعليم لا يتعمد فقط على برنامج تطويري، وإنما يستلزم مسبقًا تجويد الإدارة بهذه المؤسسات، فالتعليم الجيد بحاجة إلى إدارة فاعلة لتحقيق التميز. (صفاء وقاسم، 2014م)

وللقيادة المدرسية دور مهم في تحقيق أهداف المؤسسات التعليمية ليس فقط التركيز على المفهوم الإداري الذي يعنى بتسيير الأمور بنمط تقليدي لا تجديد فيه ولا تطوير، وإنما تعتمد على مهارات وكفايات تلك القيادات وفاعلية أدائها لتميز أداء المؤسسة التعليمية (عسيري، 2017).

وتعد المرحلة الثانوية مرحلة مهمة من مراحل التعليم لما لها من أهمية؛ فهي تقابل مرحلة المراهقة الوسطى وتغطي مرحلة بناء الذات وتكوين الشخصية السوية، فالفترة العمرية من 15-18سنة تمثل مرحلة الإعداد الجاد للمواطن، كما تعتبر مرحلة مهمة، فهي مرحلة متصلة بما يسبقها وما بعدها وبالتالي فهي مرحلة تتطلب دقة وعناية في التخطيط، وتسهم تلك المرحلة في تقديم المعارف والمهارات والخبرات للأفراد والتي تسهم في تكوين وصقل شخصيتهم من جميع النواحي، وعلى ذلك تأتي أهمية الإدارة المدرسية في القيام بالأدوار المتعددة لتلبية احتياجات الطلاب في هذه المرحلة المهمة، وتنمية مهارات التفكير العليا، والتواصل الإيجابي معهم وتطوير

الأنشطة التي تحمس الطلاب على التعبير بحرية عن أفكارهم وتحقيق ذاتهم، والاهتمام بمقومات التدريس الإبداعي لدى المعلمين، والتوجه نحو التنمية المهنية المستمرة للمعلم وإعادة الترخيص لمهنة التعليم التي تتطلب معلم مبدع ومجدد (لافي، 2019).

ويقع على قادة المدارس الثانوية مسؤولية القيام بالدور الأساسي في مختلف جوانب العملية التعليمية والمحور الرئيس الذي ترتكز علية مختلف الأنشطة والإشراف على جميع شؤونها، (الشمري، 2017) لذا تحتاج المدارس الثانوية إلى نمط قيادي يتكيف مع المتغيرات المحلية والعالمية ويواكب التطور التكنولوجي الهائل وحتى يستطيعوا تجاوز التحديات مع المعلمين والطلاب والمجتمع الخارجي لتحقيق الأهداف التعليمية بكفاءة وتعد القيادة الرقمية هي أنسب نمط يساعد مدراء المدارس على ذلك (العزاوي، 2010م).

وتسهم القيادة الرقمية بدورٍ فعال في دعم البيئة الرقمية لاسيما فيما يتعلق بتعزيز التعليم وتطوير الممارسات القيادية وبناء العلاقات التي تعمل من خلال الأساليب التكنولوجية الحديثة على إعادة صياغة المعرفة ونشرها على كافة المستويات وقد ركزت العديد من الدارسات على أهمية دور القيادة الرقمية بمدارس التعليم العام.

وأشارت دراسة (Goodfellow,R,2011) إلى فعالية وسائل القيادة الرقمية مثل: الهاتف النقال والأجهزة اللوحية والفصول الافتراضية والبيئات المعكوسة للتعلم في تعزيز اكتساب المهارات، وتفعيل وتقوية أساليب الاتصال بين القيادات المدرسية وكافة المستويات الأخرى بما يعزز المعرفة الشخصية والمهنية.

وقد أكدت دراسة الطائي على أهمية ممارسة القيادة الرقمية بأبعادها المختلفة الابتكار، الإقناع، المعرفة (الطائي، 2019). كما أكدت وزارة التعليم في ظل الاعتماد على المنصات التعليمية الإلكترونية إلى الحاجة لتطوير كفايات المشرف التربوي باعتباره عنصر مهم من منظومة القيادة المدرسية، وقد حددت وزارة التعليم عدة أدوار للمشرف التربوي من أهمها: التدريب على برامج الإشراف التربوي على منصة المركز الوطني للتطوير المهني، والاطلاع على أدلة استخدام المنصات التعليمية والتعرف على ما يتاح بها من أدوات، والمساهمة في تنفيذ لائحة السلوك الرقمي وسياسة استخدام المنصات التعليمية، والتواصل مع قنوات الدعم الفني للحصول عليه، والاطلاع على دليل المؤشرات التشغيلية لآلية قياس إنجاز مهام المشرف التربوي والمعلمين، والتحقق من بيانات المعلمين على المنصة، والتواصل مع الجهات المعنية بالدعم لمعالجة المشكلات التي تظهر في ذلك، والاطلاع على المحتوى الرقمي عبر منصات مصادر التعلم وغيرها من الأدوار المهنية التي تحافظ على سلامة سير العملية التعليمية وجودتها على المنصات التعليمية (وزارة التعليم، 1442).

وانطلاقًا من رؤية المملكة العربية السعودية 2030، واتجاهات الوزارة نحو التحول الرقمي في جميع المجالات الإدارية والقيادية يسعى البحث الحالي لمواكبة هذه التوجهات.

مشكلة البحث:

تعمل المملكة العربية السعودية على تطوير منظومة التعليم العام من خلال الاهتمام بمدراء المدارس حيث منحت وزارة التعليم مدراء المدارس المزيد من الصلاحيات بما يمكنهم من مواجهة المشكلات والانطلاق بالمدرسة إلى الأفضل، ورفع درجة تمكينهم، وذلك بموجب التعميم (7617168) في 1437/4/1هـ، إلا أن تلك الصلاحيات لم تفعل بشكل أوسع. (ال كردم، 2020)

وتوصلت دراسة عامر إلى أهمية تطوير أداء مدراء المدارس وفق المدخل القيادية الحديثة (عامر، 2017م)، وتوصلت دراسة قطيط إلى أن أداء مدراء المدارس به قصور وخلل، ويشمل كثيرًا من العيوب، ويحتاج إلى تطبيق الأساليب المتطورة التي تهتم بالتنظيم وتوزيع المهام التربوية(قطيط، 2017م)؛ كما أشارت دراسة الأكلبي إلى وجود معوقات تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس دراسة (الأكلبي (2018)؛ وأكدت دراسة آل محيا على أن هناك معوقات إدارية وبشرية وتقنية تواجه تطبيق الإدارة الرقمية في المدارس دراسة (آل محيا، 2015).

ومن خلال ما سبق سعى البحث الحالي لتعرف درجة ممارسة مدراء المدارس الثانوية للقيادة الرقمية بمحافظة خميس مشيط.

أسئلة البحث: حاول البحث الإجابة عن السؤال الرئيس التالي: ما درجة ممارسة مديرات المدارس الثانوية للقيادة الرقمية بمحافظة خميس مشيط؟ ويتفرع من السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية التالية:

1. ما درجة ممارسة مديرات المدارس الثانوية لبعد الابتكار للقيادة الرقمية بمحافظة خميس مشيط من وجهة نظر أفراد عينة البحث؟
2. ما درجة ممارسة مديرات المدارس الثانوية لبعد الإقناع للقيادة الرقمية بمحافظة خميس مشيط من وجهة نظر أفراد عينة البحث؟
3. ما درجة ممارسة مديرات المدارس الثانوية لبعد المعرفة للقيادة الرقمية بمحافظة خميس مشيط من وجهة نظر أفراد عينة البحث؟
4. ما التوصيات والمقترحات التي تسهم في تطوير ممارسة مديرات المدارس الثانوية لأبعاد القيادة الرقمية؟

أهداف البحث: تتمثل أهداف البحث فيما يلي:

1. التعرف على درجة ممارسة مديرات المدارس الثانوية في خميس مشيط لأبعاد القيادة الرقمية.
2. التوصل لتوصيات تسهم في تطوير ممارسة مديرات المدارس الثانوية للقيادة الرقمية بأبعادها.

أهمية البحث:

الأهمية النظرية:

1. درجة توظيف مديرات المدارس الثانوية بخميس مشيط للقيادة الرقمية، وبالتالي سوف تسهم في تزويد الباحثين بالمعرفة العلمية، والنظرية.
2. تركز القيادة على الأمور الجوهرية في المؤسسة وتركز على ما يجب فعله، وهذا التطور المفاهيمي كان له الأثر الكبير في تطور مفاهيم وتعاريف أدوار القيادة المدرسية.
3. يشكل البحث الإضافة المعرفية للأبحاث التي تتناول القيادة الرقمية عن طريق توضيح مفهومها، وأهميتها، ومجالاتها، وممارستها.
4. رفع مستوى الوعي بأهمية القيادة الرقمية في الحقل التربوي، وكذلك تزود هذا البحث الباحثين بمقياس موثوق حول درجة توظيف مديري المدارس للقيادة الرقمية.

الأهمية العلمية:

1. قد تسهم نتائج هذا البحث في تحديد متطلبات القيادة الرقمية في المرحلة الثانوية بخميس مشيط في تطوير أداء القيادات المدرسية مما يؤدي إلى زيادة كفائتها وإرضاء المستفيدين من التعليم كافة.
2. قد يساعد هذا البحث في تصميم بعض البرامج القيادية المساعدة في تنمية القيادة المدرسية في ضوء استخدام القيادة الرقمية.
3. قد يُفيد هذا البحث في تقديم تصور حول كيفية تطوير أداء قادة المدارس الثانوية من خلال تطبيق ممارسة مدخل القيادة الرقمية باعتباره مدخلًا قياديًا حديثًا يمكن من خلاله تطوير أداء العاملين في المؤسسات التعليمية.
4. قد يُسْهِم هذا البحث في معالجة الفجوة البحثية في دور الجهات المعنية بتطوير أداء القيادات المدرسية من خلال التوصيات والمقترحات الذي يتوصل اليها البحث.

حدود البحث:

الحدود الموضوعية: اقتصر البحث على درجة ممارسة مديرات مدارس الثانوية للقيادة الرقمية بأبعادها لثلاث (وهي بعد الابتكار، الاقناع، المعرفة) بخميس مشيط من وجهة نظر المديرات.

الحدود البشرية: طبق البحث على مديرات مدارس المرحلة الثانوية بخميس مشيط.

الحدود المكانية: طبق البحث على مدارس المرحلة الثانوية بخميس مشيط.

الحدود الزمانية: طبق البحث في الفصل الدراسي الثاني للعام الدراسي (1443/1442).

مصطلحات البحث:

القيادة الرقمية

تعرف القيادة الرقمية بأنها تعبئة الموارد والعمليات القيادية والقيادة الهيكلية، ودورها يكمن في بناء الوعي وإقناع أفراد المجتمع من أجل الوصول إلى تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الجديدة والموارد التي يمكن أن تساعد في تحقيق أهدافهم (الطائي، 2019، ص 22).

وتعرف كذلك بأنها تعبئة الموارد والعمليات القيادية والقيادة الهيكلية، ودورها يكمن في بناء الوعي، وإقناع أفراد المجتمع من أجل الوصول إلى تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الجديدة، والموارد التي يمكن أن تساعد في تحقيق أهدافهم (الحية، 2020، ص.13)

ويقصد بها إجرائيًا في هذا البحث "جميع الممارسات والسلوكيات التي تتبعها مديرة المدرسة من التخطيط وممارسة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتطوير الكفاءات التعليمية من خلال تطبيق أبعاد القيادة الرقمية وهي الابتكار، والاقناع، والمعرفة، لتطوير العملية التعليمية.

الإطار النظري:

1. مفهوم القيادة الرقمية:

حظي موضوع القيادة الرقمية باهتمام الكثير من الباحثين وتناولته العديد من الدراسات من جوانب مختلفة، وذلك لأن للقيادة الرقمية أدوار ومسئوليات تمثل بوابة التحول الحقيقي في مختلف جوانب المجتمع (الغامدي والغامدي، 2017، ص336).

فتعرف القيادة الرقمية بأنها" القدرة على تحقيق الأهداف بكفاءة وفعالية من خلال استخدام وسائل التكنولوجيا الحديثة. (رسمي وحسين وعبد البر، 2018، ص107).

وتُعرف بأنها: أسلوب جديد في العمل الإداري يحتاج إلى تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة لكي يستمر في التقدم من خلال الاستخدام الأمثل لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات داخل المؤسسة بهدف تطوير أدائها وتقديم الخدمات للمستفيدين بأقل التكاليف (أبو الحسن، 2018).

ويمكن تعريف القيادة الرقمية وظيفياً من خلال مساهماتها في التحول نحو مجتمع متطور وتشمل هذه التوعية تعبئة الموارد والعمليات القيادية والقيادة الهيكلية، فدورها يكمن ببناء الوعي وإقناع أفراد المجتمع من أجل الوصول إلى تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الجديدة والموارد التي يمكن أن تساعد في تحقيق أهدافهم، وتتميز القيادة الرقمية بمجموعة مختلفة من المهارات والمواقف والمعرفة والخبرات الشخصية والمهنية، ومن الملاحظ أن القيادة تكون مرنة وقابلة للتكيف، وينطوي التحول الرقمي على إعادة تشكيل سياق المؤسسات وهيكلها كما أن له آثار قوية على ممارسة القيادة وكيفية تنفيذها لأهدافها.

2. أهمية القيادة الرقمية:

اتجهت اهتمامات العديد من البحوث في جميع أنحاء العالم لمجال الكفايات الرقمية وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، ويتفق مفهوم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات مع مفهوم أساسيات الكفايات التقنية الرقمية، فنجد أن الكفايات التقنية الرقمية تساعد الأفراد على أن يكونوا قادرين على التعامل مع المعلومات المتاحة وتقييمها وتخزينها وتطويرها وتقديمها بالطريقة

والشكل الملائم والمطلوب، كما أنها تتيح لهم القدرة على التعامل مع مستحدثات ومستجدات أدوات الشبكات الاجتماعية، علاوة على أنها تتيح للقائمين على العملية التعليمية القدرة على الاستفادة من الإمكانات المتطورة للتكنولوجيا الرقمية، وتساعدهم للتغلب على التحديات التي تندرج تحتها، وتؤهلهم للمشاركة في مجتمع المعرفة في القرن الحادي والعشرين.(الملحي، 2021).

وتظهر أهمية القيادة الرقمية من خلال أهميتها الاستراتيجية التي تسهم في دعم ومساندة العاملين في المؤسسات التعليمية من أجل تبسيط الإجراءات الإدارية، وتسهيل عملية صنع القرار، بالإضافة إلى تمكين الإدارات والقيادات من التخطيط بكفاءة وفاعلية للاستفادة من متطلبات العمل، وتقديم الأعمال بجودة عالية وفق لمعايير فنية وأخرى تقنية عالية تواكب متطلبات العصر وتحقق الغاية منه. (البقعاوي، 2019)، ص.13).

وتساعد القيادة الرقمية في إدارة المعلومات المختلفة والمتعددة بطريقة أكثر سهولة دون تعقيد، ومن ثم سهولة انتقالها عبر المستويات الإداري المختلفة، وسهولة الاتصال بالمؤسسات الأخرى. وتسهم القيادة الرقمية في التحول نحو مجتمع متطور يشمل التوعية والتعبئة للموارد والعمليات القيادية والقيادة الهيكلية، وأما من الناحية التعليمية/ التدريسية فتساعد القيادة الرقمية في تنمية مهارات المتعلمين الرقمية والتي أصبحت موجودة بشكل متزايد في التعليم، حتى أصبحت توصف بأنها جزء من المنهاج الدراسي الأساسي، إضافة إلى أن وجود قيادة رقمية فاعلة من ناحية تعليمية وتدريسية هي من أهم المهارات التي سوف يحتاجها المعلمين والمتعلمون للمضي في عالم التكنولوجيا المتغيرة بسرعة، بدلاً من التركيز على القيادة التقليدية التي تتعلق بالموضوعات والمفردات، وأصبحت تتعلق بالآليات والاستراتيجيات والمهارات وهي ما تجعل القيادة هامة جداً، كما تسهم القيادة الرقمية في تحسين التعليم والتعلم بعدة طرق، من خلال توفير تغذية راجعة مباشرة للمعلمين مثل الدورات الإلكترونية المفتوحة مما تثير دافعية المتعلمين وتحقق نتائج تعلم فعالة، وتجاوز القيود التعليمية والتدريسية بحالة من الرقمية والنظامية واللا نظامية التكنولوجية معاً (آل كردم، 2020، ص5)

ونستخلص مما سبق أن القيادة الرقمية عملية استراتيجية يتم من خلالها استخدام كافة وسائل الاتصال ووسائل التقنية الرقمية وتسعى للاستفادة في تحقيق العمليات الإدارية بهدف رفع الكفاءة الإدارية ورفع مخرجات العملية التعليمية.

3. مراحل تطبيق القيادة الرقمية

تمر القيادة الرقمية بعدد من المراحل المترابطة والمتكاملة فيما بينهما وهي على النحو التالي (سدران، 2021، ص.470)

1) مرحلة التوثيق الإداري:

تحقق هذه المرحلة توثيق الهيكل التنظيمي والإجراءات الإدارية والمهام الوظيفية والصلاحيات والأعمال التي تقوم بها والخدمات التي تقدمها المؤسسة، وتجري عملية التوثيق الإداري والقيادي للوضع الحالي للمؤسسة للاستفادة منها في عمليات التطوير والتحسين المستمر.

2) مرحلة التطوير القيادي:

تعرف بمرحلة إعادة هندسة العمليات والأعمال داخل المؤسسة، وفي هذه المرحلة يتم عملية التطوير الإداري، بمنظور تقني يراعي متطلبات القيادة الرقمية، مع الأخذ في عين الاعتبار التطوير الأفقي للهيكل القيادي، بما فيها من تسهيل لعمليات الإجراءات الإدارية الإبداعية

3) مرحلة التطوير التقني:

تركز على تحسين جميع جوانب التقنية، مثل البرمجيات والفنيين والبنية التحتية، وتتضمن عملية التطوير تحليل جميع العمليات الإدارية المطورة وتحويلها إلى برامج تطبيقات في الحاسب، ومع ضرورة توفير جميع الأجهزة اللازمة والعنصر البشري الكفء القائم على أداء مهامه بكفاءة وفعالية عالية على أكمل وجه.

مما سبق يتضح أن المراحل التي تمر بها القيادة الرقمية هي مراحل مترابطة ومتسلسلة، فهي عملية مخطط لها متتابعة الخطوات والآليات حتى تصل إلى إعلان قمة في الخدمات القيادية لدى المدير الرقمي، وهو ما يكسبها مكانتها وأهميتها في المؤسسة التعليمية، وهو أمر يؤكد الدور الفعال والحيوي التي تتمتع به القيادة الرقمية في تحسين قدرات وكفاءات مدراء المدارس وزيادة الفاعلية الإدارية للمدراء الرقميين.

4. تطور بيئات التعليم الرقمية:

ترى المؤسسات التعليمية ذات التفكير المستقبلي الآن قوة التكنولوجيا لتحويل بيئة التعلم، ودمج المادية مع الواقع الافتراضي، وتحقيق نتائج أفضل للطلاب، لذا سوف نشير إلى المعالم التكنولوجية الهامة التي حولت بيئات التعلم، ونرى كيف أثر هذا التحول بشكل إيجابي على نجاح الطلاب.

- في الثمانينات، كانت التقنيات الرقمية تستخدم في المقام الأول لدعم الوصول إلى قواعد البيانات وبرامج الحاسوب عن بعد، ساعدت هذه التقنيات المتعلمين على تحقيق أهداف تعليمية محددة، ولكنها اقتصرت على عدد قليل فقط من الطلاب وأعضاء هيئة التدريس والباحثين.
- في التسعينيات وأوائل العقد الأول من القرن العشرين، مع النمو السريع للإنترنت، نمت إمكانات شبكات التعلم التعاونية بشكل كبير، مما أدى إلى إيجاد طرق جديدة للوصول إلى المعلومات، ومشاركة الموارد الرقمية الأكاديمية، والمناقشة على شبكة الإنترنت، وتبادل الأفكار، والتعاون، ومع ذلك اقتصر كل هذا الابتكار المحتمل على صفحات الويب بالطبع مع موارد الارتباط التشعبي.
- بدأت التغييرات ذات الصلة في التعليم والتعلم بعد العقد الثاني من الألفية الجديدة، وكان هذا بفضل التوافر المتزايد للبنية التحتية للنطاق العريض والاعتماد الهائل للأجهزة المحمولة مثل الهواتف الذكية المتصلة بالإنترنت، وما أطلق علية البعض "استهلاك التكنولوجي" أثار انتشار الحوسبة الشخصية لكل من المتعلم والمعلم. (بركات، 2019، ص444).

أبعاد القيادة الرقمية: تتمثل أبعاد القيادة الرقمية في ثلاثة أبعاد مختلفة، هي:

1. **الابتكار:**

لكي تكون القيادة المدرسية قيادة فعّالة قادرة على التجديد والابتكار والإبداع والتعامل مع المتغيرات بشكل أكثر كفاءة؛ يجب أن تكون لها القدرة على صياغة الرؤى الاستراتيجية للمستقبل والوصول إلى الأهداف على المدى البعيد والقريب، من خلال تبني مقومات الإبداع والابتكار الإداري، والاتصال الفعّال بالمرؤوسين والتي تسم جميعها في توجيه إدارة التعلم صوب الاتجاه الصحيح ولقد تم دراسة مفهوم الابتكار على نطاق واسع لأكثر من 60 سنة عبر العديد من التخصصات العلمية بما فيها علم النفس، وعلم التربية وعلم السلوك التنظيمي ونظرية المؤسسة، ويعد الابتكار التنظيمي عامل مهم في نجاح المؤسسات وتحقيق الميزة التنافسية وكذلك تحقيق الاقتصاد المتين على مستوى المجتمع، وكل المؤسسات اليوم تواجه بيئة ديناميكية تتصف بالتغييرات التكنولوجية السريعة وبدورات حياة المنتج قصير الأمد وكذلك العولمة، والمنظمات تحتاج أن تكون مبتكرة ومبدعة أكثر من قبل حتى تستطيع أن تبقى وتتنافس وتنمو وتقود. (القرني، 2017، ص. 21)

ويأتي الاهتمام بتطوير مهارات القيادات المدرسية باعتبار أن القائد المدرسي هو المسئول عن إدارة المدرسة وتوفير البيئة التعليمية المناسبة فيها، والمشرف الدائم لضمان سير العملية التربوية وتنسيق جهود العاملين فيها وتوجيههم، وتقويم أعمالهم من أجل تحقيق الأهداف العامة (الحية، 2020، ص.3).

ومن مهام القائد التربوي كذلك ما حدده كل من (حافظ؛ المغيدي؛ البحيري، 2013م، ص. 296)

- تشجيع الابتكار في الأفراد والاعتماد على أنفسهم.
- تحديد الأهداف الابتكارية وطرق تنفيذها.
- تحديد الوسائل التي تحقق الابتكار لدي العاملين.
- اختيار صحة الوسائل المختلفة.
- التركيز على تطوير قدرات العاملين.
- تحويل أهداف المجموعة إلى نتائج وإنجازات.

2. **الإقناع:**

تواجه المؤسسات التعليمية تحديات متعددة في إعداد قيادات مؤهلة تضمن قيادتها في المستقبل وإقناعهم بأهمية تطبيق التوجهات الحديثة في قيادة المؤسسات من قبل أفراد على قدر من الكفاءة في مجالات عمل المؤسسة، وملمين بثقافتها التنظيمية، ومدركين لأبعاد العمل فيها، الأمر الذي يضمن استدامة القيادة في هذه المؤسسات على المدى البعيد، بواسطة قيادات تسير بها نحو مزيد من التميز والعمل على إقناعهم بأهميتها (العزوني، 2020، ص 37).

فلا يمكن لأي قائد أن ينجح من دون ممارسة أو إتقان فن الإقناع إذ أن الباحثين نادراً ما يتفقون على الطريقة المثلى لتعريف القيادة ولكن أغلبهم يتفقون على أن القادة هم الأفراد الذين يتولون عملية تحفيز وتوجيه وإلهام الآخرين، والذي يعد أمراً ضرورياً من خلال تعزيز قدرة الموظف وأهميته للمشاركة باتخاذ القرارات ومنحه المكافآت المالية التي تعزز من قدرته على الأداء الجيد في العمل ولذلك على المؤسسات اعتماد وتطوير استراتيجيات متنوعة لتوصيل الموارد العاطفية والفكرية بين العاملين لتلبية الطلب المتزايد للموظفين من أجل أن تبقى سليمة مع المؤسسة؛ ويُعَدّ تطوير القيادات هدفًا أساسيًّا لتحسين الأداء المؤسسي، ولإحداث التغيير المطلوب في أداء القيادات من خلال إكسابهم مهارات وقدرات وكفاءات معرفية وسلوكية مبنيّة على استخدام الأساليب والنماذج العلمية الحديثة لتطوير القيادات؛ والقيام بأدوارهم المختلفة، توفَّرَت القيادة الجيدة التي تقوم بالعملية الإدارية من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة للأداء بشكل كَفُؤ، وتحسين الأداء المؤسسي وتحسين الخدمات (البرازي، 2014، ص 235).

ويشير الغامدي (2012) إلى أن القيادات هم قادة التغيير والتطوير، ويجب عليهم الحرص على إيجاد نشاطات ابتكارية، بأساليب حديثة؛ فتحقيق الأهداف يتم من خلال عَمَلِهم وفِكْرِهم أو من خلال الآخرين عن طريق إخراج طاقاتهم الإبداعية والابتكارية.

3. **المعرفة:**

يُعرِّف مجتمع المعرفة بأنه: "ما تستطيع الجامعات تقديمه للطلبة والعاملين فيها من خدمات، وتزيد من قدرتهم على استخدام التقنيات المعلوماتية المعاصرة بأشكالها المختلفة؛ لزيادة كفاءتهم البحثية والأكاديمية والإدارية" والمعرفة هي المورد الأكثر أهمية في خلق الثروة وتحقيق التميز والإبداع في ظل المعطيات الفكرية التي تصاعدت في إطارها العديد من المفاهيم الفكرية، كالعولمة والخصخصة وثورة المعلومات واتساع رقعة المجتمعات الإنسانية المختلفة، وأصبحت للمعرفة في هذه الآونة قيمة، ومكانة مميزة كونها عصب التقدم في شتى المجالات ولا يمكن للمنظمات اليوم أن تتفوق على غيرها إلا بالاعتماد على المعرفة وعرفت المعرفة على أنها: "كل العمليات العقلية عند الفرد، من إدراك وتعلم وتفكير وحكم يصدره الفرد وهو يتفاعل مع عالمه الخاص، كما اعتبرت المعرفة سلسلة أو هرماً يبدأ بالبيانات فالمعلومات فالمعرفة ثم المهارات، وعلى هذا الأساس وجب الإشارة لكل من المصطلحات السابقة، للتمكن من الإحاطة بالمعنى الحقيقي ضمن هذا التوجه (بركات وعوض، 2012، ص. 10).

ويشير نموذج (SECI) إلى أن المعرفة هي منتج من التفاعل بين المعرفة الضمنية والمعرفة الصريحة، وأن تكوين المعرفة يتم بشكل حلزوني متتابع، تبدأ بأن يشترك الناس في معرفتهم الداخلية الضمنية؛ من خلال التفاعل الاجتماعي مع بعضهم البعض، ويكتسب أُناس آخرون المعرفة المشتركة، وهو ما يعني خلق معرفة جديدة، ويتشارك هؤلاء الناس مع آخرين في المعرفة التي اكتسبوها، وتبدأ العملية من جديد في دورة مستمرة، إنَّ عامل السرعة الرهيبة في العالم الجديد يُعَدّ عاملًا رئيسًا في مجال إنتاج المعرفة وتطبيقاتها (عمار، 2006، ص.42)

ويمكن التمييز بين أنواع مختلفة من المعرفة مثل: معرفة ما (Know What) التي تشير إلى البحث عن الحقائق، والتي يمكن أن تتحول إلى معرفة رقمية في شكل وحدات، ويمكن أن تتحول إلى منتج يمكن طرحه في الأسواق، ومعرفة كيف (Know How) والتي تشير إلى المهارة والقدرة على فعل شيء ما عن طريق تدريب الكوادر البشرية، ومعرفة لماذا (Know Why) وتشير إلى المعرفة العلمية لمبادئ وقوانين الطبيعة، والتي تتحدد بها التنمية التكنولوجية، أما معرفة من (Know

Who) فتتعلق بمن يعرف عمل شيء ما، وتشمل المعلومات عن العلاقات الاجتماعية الخاصة، وتكتسب أهميتها في الاقتصاديات التي تعتمد على المهارات بشكل كبير، وذلك بسبب التقسيم المتطور للعمل (يونس، 2014، ص.99).

وتشكل إدارة المعرفة أحد التطورات الفكرية المعاصرة حيث تعاظم دورها في تحقيق الميزة التنافسية في مجال منظمات الأعمال، والجامعات، وقد تبلور ذلك في ظهور وظائف جديدة في الهياكل التنظيمية لبعض المؤسسات خاصة الجامعات، ويتميز مجتمع المعرفة بأن المورد الرئيس فيه هو المعرفة وليس رأس المال أو الخامات وغيرها من عناصر الإنتاج، ولتطبيق إدارة المعرفة قامت بعض المؤسسات الكبرى في الولايات المتحدة وأوروبا الغربية وإنجلترا باتخاذ الإجراءات الفعالة للمعرفة داخل المؤسسة والوصول إلى المؤسسة المعرفية أو التعليمية والاستراتيجية وتشجيع التعلم والتغيير والابتكار، وهذا يتطلب توافر العديد من العناصر مثل الهيكل التنظيمي الملائم لإدارة المعرفة بحيث يؤدي إلى استقلالية أكثر في اتخاذ القرار، ويساعد على العمل بروح الفريق، وإلى جانب ذلك يجب أن تكون هناك القيادة التي تشجع على تبني مجتمعات المعرفة إذ يتعين أن تتوافر فيها القدرة على شرح الرؤية للآخرين وأن يكونوا قدوة لهم (الشريف، 2014، ص41).

وحتى تستطيع المملكة العربية السعودية مواكبة التغيُّرات العالمية، والتحوُّل نحو مجتمع المعرفة؛ فقد أصدرت وزارةُ الاقتصادِ والتخطيطِ الاستراتيجية الوطنيةَ للتحوُّل إلى مجتمع المعرفة عام (1434هـ)؛ بهدف تمكين المملكة من تحقيق رؤيتها المستقبلية الرامية إلى التحوُّل إلى اقتصاد متنوع، مزدهر، يقوده القطاع الخاص، ومجتمع قائم على المعرفة، مع المحافظة على القِيَم الإسلامية والتراث الثقافي للمملكة (ص. 12) وتأكيدًا على ذلك؛ تم إصدار رؤية المملكة العربية السعودية (2030م)، والتي تعتمد على ثلاثة محاور؛ هي:" المجتمع الحيوي (وينبثق هذا المحور من الإيمان بأهمية بناء مجتمع حيوي، يعيش أفراده وَفْقَ المبادئ الإسلامية ومنهج الوسطية والاعتدال، معتزين بهويتهم الوطنية، وفخورين بإرثهم الثقافي العريق في بيئة إيجابية وجاذبة، والاقتصاد المزدهر (يُركِّز على توفير الفرص للجميع، عبر بناء منظومة تعليمية مرتبطة باحتياجات سوق العمل، والوطن الطموح من خلال تعزيز الكفاءة والشفافية والمساءلة بالمملكة، وتشجيع ثقافة الأداء لتمكين مواردنا وطاقاتنا البشرية، وتهيئة البيئة اللازمة للمواطنين وقطاع الأعمال والقطاع غير الربحي؛ لتحمُّل مسؤولياتهم، وأخذ زمام المبادرة في مواجهة التحديات واقتناص الفرص (ص. 13).

البحوث والدراسات السابقة:

هدفت دراسة سدران (2021) التعرف على درجة تطبيق معلمات اللغة الانجليزية للقيادة الرقمية في المرحلة الثانوية بنجران من وجهة نظر المعلمات، وقد استخدم البحث المنهج الوصفي التحليلي، وكانت عينة الدراسة من 100 معلمة، وقد استخدم الباحث الاستبانة كأداة للبحث، وتوصلت النتائج إلى أن معلمات اللغة الانجليزية لم يشكلن رأياً حول درجة تطبيقهن للقيادة الرقمية في المرحلة الثانوية بنجران، وقد جاءت النتيجة محايدة بدرجة متوسطة، وكان من أهم التوصيات نشر ثقافة القيادة الرقمية بين معلمات اللغة الانجليزية من خلال عقد دورات وورش عمل، وتدريب قادة المدارس ومشرفات اللغة الانجليزية على القيادة الرقمية ونقل مهاراتها للمعلمات.

وهدفت دراسة الخالدي (2021) إلى التعرف على درجة ممارسة القيادة الرقمية لدى مديري مكاتب التعليم بمحافظة الطائف من وجهة نظر المشرفين التربويين، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي، واستخدم الباحث الاستبانة كأداة للبحث، وكانت عينة الدراسة من المشرفين التربويين بمكاتب التعليم بمحافظة الطائف وتوصلت النتائج إلى أن المتوسط الحسابي لاستجابات أفراد العينة حول ممارسة القيادة الرقمية لدى مديري مكاتب التعليم بمحافظة الطائف من وجهة نظر المشرفين التربويين فيما يتعلق بجميع المحاور التحسين والتطوير المهني الرقمي والتعلم الرقمي والقياس والتقويم كانت متوسطة.

وهدفت دراسة القحطاني والسبيعي (2021) إلى الكشف عن العلاقة بين درجة ممارسة قادة مدارس التعليم العام بمدينة الدمام للقيادة التكنولوجية ومستوى فاعلية اتخاذ القرار لديهم، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي والارتباطي، وتم توزيع الاستبانة كأداة للبحث، وكانت عينة الدراسة قادة مدارس التعليم العام بمدينة الدمام، وتوصلت النتائج إلى درجة ممارسة قادة مدارس التعليم العام بمدينة الدمام جاءت بدرجة كبيرة ومستوى فاعلية اتخاذ القرار لدى قادة مدارس التعليم العام بمدينة الدمام جاءت بدرجة كبيرة، وبينت بوجود علاقة ارتباطية ايجابية بين ممارسة قادة مدارس التعليم العام بمدينة الدمام وفاعلية اتخاذ القرار لديهم .

وهدفت دراسة (الحربي، 2020) معرفة أبعاد القيادة الرقمية للمدير من حيث (القيادة الرشيدة الحكيمة، ثقافة التعلم في العصر الرقمي، التميز في الممارسة المهنية لقادة المدارس، المواطنة الرقمية)، ووضع تصور مقترح لتوظيف القيادة الرقمية في التعليم عن بعد وإدارة الأزمات الطارئة لدى قادة المدارس في المرحلة الابتدائية بمدينة مكة المكرمة، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، وأداة الدراسة: استبانة تم إعدادها من خلال مراجعة الأدبيات والدراسة السابقة، عينة ومجتمع الدراسة: تكون مجتمع الدراسة من جميع قادة المدارس الابتدائية في مدينة مكة المكرمة، وتكونت عينة البحث من (50) مديراً، وأظهرت نتائج الدراسة ما يلي: يوجد تفاوت في موافقة أفراد العينة على عبارات الاستبانة في المحاور الأربعة ما بين الاستجابة (أوافق بشدة، أوافق)، تم وضع تصور مقترح لتوظيف القيادة الرقمية في التعليم عن بعد وإدارة الأزمات الطارئة لدى قادة المدارس في المرحلة الابتدائية بمدينة مكة المكرمة.

وهدفت دراسة بعطوط (2020) إلى وضع تصور مقترح للكفايات التقنية الرقمية ومتطلبات القرن الحادي والعشرين لمعلمات التربية الفنية في ضوء احتياجاتهن التدريبية، وتكونت عينة الدراسة من (51) معلمة تربية فنية في المدينة المنورة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة كأداة لتحديد الاحتياجات التدريبية من الكفايات التقنية الرقمية، واشتملت الأداة على ثلاثة محاور وهي: درجة الاستخدام والتطبيق في مجال التطبيقات الرقمية الفنية، درجة الاستخدام والتطبيق للتقنيات الرقمية في مجال تدريس التربية الفنية ودرجة الاستخدام والتطبيق في مجال أساسيات الحاسب الآلي والشبكة المعلوماتية، وتوصلت الدراسة إلى أن درجات الاستخدام والتطبيق في المجال الأول (التطبيقات الرقمية الفنية) كانت محصورة ما بين المتوسط والضعيف، وأن درجات الاستخدام والتطبيق في المجال، الثاني (تدريس التربية الفنية) كانت محصورة ما بين المتوسط والضعيف، وأن درجات الاستخدام والتطبيق في المجال الثالث (أساسيات الحاسب الآلي والشبكة المعلوماتية) كانت محصورة ما بين العالي والمتوسط، كما توصلت النتائج لعدم وجود فرق ذي دلالة إحصائية يعزي لمتغيرات الدراسة(المؤهل العلمي - سنوات الخبرة). وفي ضوء النتائج أوصت بإعادة النظر في البرامج التدريبية للمعلمات بحيث تلبي

الاحتياجات التي كشفت عنها الدراسة، كما أوصت بتبني التصور المقترح لتدريب معلمات التربية الفنية.

وهدفت دراسة الدعجاني(2019) الكشف عن درجة استخدام الإدارة الإلكترونية وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى قادة المدارس بمحافظة العقيق من وجهة نظر مديري المدارس والمعلمين، واستخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي، وتم اختيار عينة من معلمي ومديري المدارس، وتم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتوصلت النتائج إلى أن تقدير أفراد عينة الدراسة لاستخدام قادة المدارس للإدارة الإلكترونية جاء بدرجة متوسطة، وأوصت الدراسة إلى توجيه قادة المدارس إلى توظيف الإدارة الإلكترونية بدرجة كبيرة في إدارة شؤون المدرسة، وتوفير محتوى تدريبي الكتروني للموظفين.

وتناولت دراسة الجهني (2018) تشخيص واقع تطبيق القيادة الإلكترونية في إدارات التعليم بالمملكة العربية السعودية في ضوء تقنيات المعلومات والاتصالات من وجهة نظر أفراد الدراسة، وتحديد أهم متطلبات تطبيق القيادة الإلكترونية في إدارات التعليم، وأبرز المعوقات التي تحول دون إتمام ذلك، والتعرف على أهم النماذج والخبرات العالمية والإقليمية في هذا المجال، وتم استخدام الاستبانة كأداة للبحث تم تطبيقها على كامل أفراد الدراسة من مديري التعليم ومساعديهم بالإضافة إلى عينة عمدية من مديري الإدارات بإدارات التعليم في المملكة العربية السعودية، إذ بلغ مجموع أفراد الدراسة الميدانية (427) فرداً وتوصلت إلى النتائج التالية وهي: موافقة أغلبية أفراد الدراسة على واقع تطبيق القيادة الإلكترونية في القيادة والتخطيط، أما واقع تطبيقها في الدعم والإدارة وكذلك الإنتاجية والممارسة المهنية والتقويم، فقد جاءت إجاباتهم متفاوتة معظمها بدرجة غير موافق، ويتفق أفراد الدراسة بشدة أن هناك متطلبات بشرية، ومادية، وتدريبية لابد من توافرها لتطبيق القيادة الإلكترونية.

كما هدفت دراسة ليندبرج (Lindberg,2018) وآخرون إلى تحديد كفاية منسوبي المدارس الثانوية في السويد من خلال إطلاق برنامج يسمى "الكفاءة الرقمية المناسبة" ويستهدف قادة المدارس بشكل أخص، واستغرق عمل المشروع البحثي التطويري لمدة 4 سنوات تم فيه جمع البيانات المتعلقة بالاستخدام المتقدم لتكنولوجيا المعلومات في المدارس الثانوية العليا، تركز هذا البحث على استراتيجيات مديري تكنولوجيا المعلومات التعليمية الذين يعملون على مستوى المقاطعات في السويد ودورهم في عملية تطوير الكفاية التقنية الرقمية في المدارس، ولتحقيق هدف الدراسة، قام الباحثون باستخدام المنهج النوعي وقاموا بإجراء المقابلة شبه المقننة لتجميع بيانات الدراسة من خلال مقابلة ثلاثة قادة استراتيجيين لتكنولوجيا المعلومات يعملون في ثلاث مقاطعات سويدية مختلفة تم استخلاص وجهات نظرهم حول وصف عملهم ووظيفتهم كمدراء استراتيجيين لمقاطعات تعليمية كبيرة ومدى فهمهم للكفاءة الرقمية. تُظهر التحليلات للمقابلات أن ثمة اختلافات واضحة فيما يتعلق بكيفية صياغة قادة المدارس لدورهم في الرقمنة المستمرة للمدرسة وكذلك في الظروف التي يمكنهم فيها تنفيذ عملهم.

وتناولت دراسة "ثانمالي ورامان (Thannimalai and Raman (2018 "إلى تحديد مستوى القيادة التقنية الخاصة بالمديرين، والكشف عن أثر التطوير المهني على العلاقة بين القيادة التقنية الخاصة بالمديرين وتكامل التقنية لدى المعلمين، وتم من خلال استبانة طبقت على عينة تكونت من (90) مديرًا، و(645) معلماً من المدارس الثانوية الوطنية في مقاطعة كيدا (Keda) ماليزيا،

وتوصلت إلى أهم النتائج الآتية :أن مستوى القيادة التقنية بين مديري مدرسة كيدا الثانوية على مستوى عالٍ، كما تم دمج التقنية في التعليم بصورة كبيرة، وأن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة التقنية لمديري المدارس وتكامل التقنية في الفصول الدراسية، وأن التطوير المهني له تأثير مهم على العلاقة بين القيادة التقنية وتكامل التقنية في الفصول الدراسية.

التعقيب على الدراسات السابقة:

أوجه الاتفاق والاختلاف بين البحث الحالي والدراسات السابقة:

يتفق البحث الحالي مع الدراسات السابقة في

- معظم الدراسات السابقة ركزت على التحول الرقمي لدى مديري المدارس.
- معظم الدراسات التي تم عرضها استخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات في تحديد مدى ممارسة القيادة الرقمية لدى مديرين المدارس.
- معظم الدراسات تم عرضها في مؤسسات التعليم العام

- **يختلف البحث الحالي عن الدراسات السابقة في:**
- مجتمع البحث وبيئة التطبيق مديري المدارس الثانوية بمنطقة خميس مشيط.
- يركز البحث على درجة ممارسة القيادة الرقمية التي توثر في جودة العملية التعليمية لمديري المرحلة الثانوية.

منهجية البحث وإجراءاته:

منهج البحث: اعتمد البحث على المنهج المسحي؛ لملاءمته لطبيعة البحث؛ وهو أحد الطرق العلمية لجمع البيانات، والذي يقوم على استفتاء جميع أفراد مجتمع البحث، أو عينة كبيرة منه، بهدف وصف مشكلة البحث، من حيث طبيعتها ودرجة وجودها، ولا يقف الأمر عند حد وصف المشكلة، بل يتعدى ذلك إلى تحليل النتائج وتفسيرها للوصول إلى استنتاجات علمية تسهم في فهم مشكلة البحث، والعمل على حلها أو التقليل من تأثيرها السلبي، بهدف تعرف درجة ممارسة مديرات المدارس الثانوية للقيادة الرقمية بمحافظة خميس مشيط والوصول لآليات لتطويرها.

مجتمع البحث: تكون مجتمع البحث من جميع مديرات المدارس الثانوية بمحافظة خميس مشيط.

عينة البحث: تكونت عينة البحث من مديرات المدارس الثانوية بمحافظة خميس مشيط، وتم تحديد أعداد عينة البحث بطريقة عشوائية بعد تطبيق معادلة هيربرت أركن وهي من الصيغ الأكثر استخدامًا في البحوث التربوية بالدراسات العليا، وتخص نسبة المجتمع، وتتغير بتغير حجم المجتمع (بشماني، 2014: 90)، لتحديد حجم العينة.

جدول (1):

معادلة هيربرت أركن المستخدمة لحساب حجم العينة

حجم المجتمع N	359	
حجم العينة	40	
0.025510204	1.96	0.05
0.000650771	0.05	-----
معادلة هيربرت اركن	$n = \frac{p(1-p)}{(SE\backslash T)+[P(1-P)\backslash N]}$	
الدرجة المعيارية المقابلة لمستوى الدلالة 0.95 وتساوي 1.96	T	
نسبة الخطأ وتساوي 0.05	SE	
نسبة توفر الخاصية والمحايدة = 0.5	P	

وبتطبيق المعادلة اتضح أنه يجب أن لا تقل عينة البحث عن (40) مفردة، وقد تمكنت الباحثة من توزيع (50) استبانة على عينة البحث وتم استرداد (40) استبانة، وبعد استبعاد (5) استبانات غير صالحة للتحليل الإحصائي بلغ حجم العينة (35) مفردة.

أداة البحث: تم تصميم استبانة لجمع البيانات وفي ضوء أسئلة البحث وأهدافه تم إعداد أداة البحث؛ وتكونت الاستبانة من:

المحور الأول: درجة ممارسة مديرات المدارس الثانوية لبعد الابتكار للقيادة الرقمية لمحافظة خميس مشيط.

المحور الثاني: درجة ممارسة مديرات المدارس الثانوية لبعد الاقناع القيادة الرقمية بمحافظة خميس مشيط.

المحور الثالث: درجة ممارسة مديرات المدارس الثانوية لبعد المعرفة للقيادة الرقمية بمحافظة خميس مشيط

وفي ضوء الملاحظات ووجهات نظر المحكمين على أداة البحث تم إعادة صياغة بعض عبارات الاستبانة، وإضافة بعض العبارات الجديدة في بعض المحاور، وحذف بعض العبارات من المحاور الأخرى، تفادياً للتكرار، وتم إخراج أداة البحث في صورتها النهائية، وتضمنت (23) عبارة موزعة على ثلاث محاور رئيسة يوضحها جدول (2).

جدول (2):

وصف محاور وعدد العبارات بكل محور من أداة البحث

المحاور	عدد العبارات من - إلى	عدد العبارات مج	النسبة المئوية
المحور الأول: درجة ممارسة مديرات المدارس الثانوية لبعد الابتكار للقيادة الرقمية لمحافظة خميس مشيط.	1 _ 7	7	17.54
المحور الثاني: درجة ممارسة مديرات المدارس الثانوية لبعد الإقناع القيادة الرقمية بمحافظة خميس مشيط.	7 _ 14	7	17.54
المحور الثالث: درجة ممارسة مديرات المدارس الثانوية لبعد المعرفة للقيادة الرقمية بمحافظة خميس مشيط	15 _ 23	9	22.25

وقد تم تطبيق أداة البحث على عينة البحث من خلال المخاطبات الرسمية من سعادة عميد كلية التربية لمدير الإدارة العامة للتربية والتعليم بمنطقة عسير لتسهيل مهمة الباحثة، وتمت المتابعة من خلال التواصل وإعداد رابط إلكتروني لاستخدامه في التطبيق.

صدق أداة البحث:

أ- الصدق الظاهري لأداة البحث:

اعتمد البحث على الصدق الظاهري؛ حيث تم عرض الأداة على عدد من المتخصصين في الإدارة والتخطيط التربوي في الجامعات السعودية لتحكيمها، وإبداء وجهات نظرهم حول مدى ملائمة كل عبارة للمحور الذي تنتمي إليه، ومدى وضوحها من الناحية اللغوية، وقد اقترح بعض المحكمين إضافة عبارات جديدة، ونقل بعض العبارات إلى أبعاد أخرى أكثر ملائمة لها، واقترح البعض حذف بعض العبارات لتشابهها مع عبارات أخرى، ورأى البعض دمج بعض العبارات في عبارة واحدة، وفي ضوء ذلك تم إجراء التعديلات المناسبة وتم بناء الاستبانة في صورتها النهائية.

ب- الصدق الثنائي (الاتساق الداخلي):

اعتمد البحث في حساب صدق أداة البحث على أسلوب الصدق الثنائي الذي يهدف تعرف مدى الاتساق الداخلي لأداة البحث من خلال معامل بيرسون الداخلي"Pearson Correlation" بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمحور؛ لقياس مدى صلاحية العبارات المتضمنة في أداة البحث بمعنى" صدق المضمون"، وكذلك الاتساق بين الدرجة الكلية للاستبانة، ودرجة كل محور من محاور الاستبانة كما هو موضح في الجداول التالي:

جدول (3)

معاملات ارتباط بيرسون لعبارات المحور الأول (درجة ممارسة مديرات المدارس الثانوية لبعد الابتكار للقيادة الرقمية لمحافظة خميس مشيط) بالدرجة الكلية للمحور

رقم العبارة	معامل الارتباط بالمحور	الدلالة
1	0,63	0,01
2	0,61	0,01
3	0,78	0,01
4	0,67	0,01
5	0,82	0,01
6	0,61	0,01
7	0,77	0,01

يتضح من الجدول (3) ارتباط جميع عبارات المحور الأول درجة ممارسة مديرات المدارس الثانوية لبعد الابتكار للقيادة الرقمية لمحافظة خميس مشيط" بارتباطات موجبة ودالة إحصائيا عند مستوى (0,01) مما يعني أن جميع عبارات المحور تتمتع بدرجة صدق مرتفعة.

جدول (4):

يوضح معاملات ارتباط بيرسون لعبارات المحور الثاني (درجة ممارسة مديرات المدارس الثانوية لبعد الاقناع القيادة الرقمية بمحافظة خميس مشيط.) بالدرجة الكلية للمحور

رقم العبارة	معامل الارتباط بالمحور	الدلالة
8	0,88	0,01
9	0,67	0,01
10	0,80	0,01
11	0,65	0,01
12	0,78	0,01
12	0,89	0,01
14	0,76	0,01

يتضح من الجدول (4) ارتباط جميع عبارات المحور الثاني درجة ممارسة مديرات المدارس الثانوية لبعد الإقناع القيادة الرقمية بمحافظة خميس مشيط بالدرجة الكلية للمحور بارتباطات موجبة ودالة إحصائيًا عند مستوى (0,01) مما يعني أن جميع عبارات المحور تتمتع بدرجة صدق مرتفعة.

جدول (5):

يوضح معاملات ارتباط بيرسون لعبارات المحور الثالث درجة ممارسة مديرات المدارس الثانوية لبعد المعرفة للقيادة الرقمية بمحافظة خميس مشيط بالدرجة الكلية للمحور

رقم العبارة	معامل الارتباط بالمحور	الدلالة
15	0,60	0,01
16	0,65	0,01
17	0,66	0,01
18	0,77	0,01
19	0,67	0,01
20	0,69	0,01
21	0,87	0,01
22	0,78	0,01
23	0,61	0,01

يتضح من الجدول (5) ارتباط جميع عبارات المحور الثالث (درجة ممارسة مديرات المدارس الثانوية لبعد المعرفة للقيادة الرقمية بمحافظة خميس مشيط) للاستبانة مع الدرجة الكلية للمحور بارتباطات موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى (0,01) مما يعني أن جميع عبارات المحور تتمتع بدرجة صدق مرتفعة.

ويمكن توضح معاملات ارتباط بيرسون لمحاور الاستبانة بالدرجة الكلية للاستبانة على النحو الموضح بالجدول (6):

جدول (6):

معاملات ارتباط بيرسون لمحاور الاستبانة بالدرجة الكلية

المحاور	عدد العبارات	معامل الارتباط	الدلالة
المحور الأول: درجة ممارسة مديرات المدارس الثانوية لبعد الابتكار للقيادة الرقمية لمحافظة خميس مشيط.	7	0,81	0,01
المحور الثاني: درجة ممارسة مديرات المدارس الثانوية لبعد الإقناع القيادة الرقمية بمحافظة خميس مشيط.	7	0,83	0,01
المحور الثالث: درجة ممارسة مديرات المدارس الثانوية لبعد المعرفة للقيادة الرقمية بمحافظة خميس مشيط	9	0,88	0,01
مجموع عبارات الاستبانة ككل	23	0,86	0,01

ويتضح من الجدول (6) أن ارتباط محاور الاستبانة وأبعادها مع الدرجة الكلية بارتباطات موجبة ودالة إحصائيا عند مستوى (0,01) مما يعني أن جميع محاور الاستبانة تتمتع بدرجة صدق مرتفعة، ويؤكد قوة الارتباط الداخلي بين جميع محاور الاستبانة.

ثبات الأداة: يقصد به قدرة الأداة على الحصول على النتائج نفسها فيما لو أعيد استخدامها مرة ثانية، وتم التأكد من ثبات أداة البحث بتطبيقها في شكلها النهائي من خلال استخدام حزمة البرامج الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) بغرض حساب معدل ثباتها بواسطة معامل ثبات ألفا (كرونباخ)، وتم تطبيق الصورة النهائية للاستبانة على عينة البحث التي بلغت (40) مفردة من مديرات المدارس الثانوية بمحافظة خميس مشيط، وتم قياس معامل الثبات لأداة البحث عن طريق معامل" ألفا كرونباخ Alpha-Cronbach"، تبعا لمحاور الاستبانة استخدام البرنامج الإحصائي(SPSS) وتبيّن أن معامل الارتباط لأدوات البحث كما يوضحها الجدول الآتي:

جدول (7):

قيم معامل الثبات لأداة البحث

المحاور	عدد العبارات	قيم معامل " ألفا كرونباخ Alpha-Cronbach "
المحور الأول: درجة ممارسة مديرات المدارس الثانوية لبعد الابتكار للقيادة الرقمية لمحافظة خميس مشيط.	7	81,0
المحور الثاني: درجة ممارسة مديرات المدارس الثانوية لبعد الإقناع القيادة الرقمية بمحافظة خميس مشيط.	7	83,0
المحور الثالث: درجة ممارسة مديرات المدارس الثانوية لبعد المعرفة للقيادة الرقمية بمحافظة خميس مشيط	9	93,0
مجموع عبارات الاستبانة ككل	23	91,0

يتضح من الجدول (7) أن قيم معاملات ثبات قيم معامل " ألفا كرونباخ Alpha-Cronbach لكل محور من محاور الاستبانة تراوحت ما بين (0,81- 0,93)، وأن معامل الثبات للاستبانة ككل بلغ (0,91) مما يشير إلى أن الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الثبات.

نتائج البحث ومناقشتها وتفسيرها:

النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الأول: الذي نص على" ما درجة ممارسة مديرات المدارس الثانوية لبعد الابتكار للقيادة الرقمية لمحافظة خميس مشيط من وجهة نظر أفراد عينة البحث؟

للإجابة عن السؤال الأول تم استخدام المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لتعرف استجابات أفراد عينة البحث حول درجة ممارسة مديرات المدراس الثانوية لبعد الابتكار للقيادة الرقمية لمحافظة خميس مشيط، وجاءت النتائج كما هي موضحة بالجدول التالي:

جدول (8):

يوضح استجابات أفراد عينة البحث حول درجة ممارسة مديرات المدراس الثانوية لبعد الابتكار للقيادة الرقمية لمحافظة خميس مشيط.

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
1.	تحفز مديرة المدرسة الثانوية معلمات المرحلة للاستفادة من شبكة الإنترنت ومواكبة لمستجدات التكنولوجيا في العملية التعليمية	2.87	0.56	6
2.	تسهل وتيسير مديرة المدرسة الثانوية استخدام التكنولوجيا مثل المختبرات، السبورة الذكية، و LCD في تلبية احتياجات العملية التعليمية	2.50	0.96	7
3.	تكافئ مديرة المدرسة المعلمات والطالبات الذي يظهرون توظيف هادفا ومبتكرا لأدوات التكنولوجيا في العملية التعليمية	3.37	1.05	5
4.	تدعم مديرة المدرسة المعلمات والطالبات في نشر قصص نجاحهم عند استخدام التكنولوجيا الرقمية في العملية التعليمية	3.57	1.10	4
5.	تشارك مديرة المدرسة أفضل الطرق الحديثة في استخدام التكنولوجيا داخل مدرستها مع مديرات مدارس أخرى للفائدة	3.92	1.14	3
6.	تعمل مديرة المدرسة على تنظيم برامج توجيهية لتبادل الخبرات والمهارات التكنولوجية داخل المدرسة	4.12	0.82	1
7.	تشجع مديرة المدرسة المعلمات في المشاركة في أنشطة حوسبة المناهج الدراسية وإعداد المواد الرقمية لدعم التعليم.	3.95	0.92	2
	المجموع	3.36	0.61	

يتضح من الجدول (8) أن استجابات أفراد عينة البحث حول إجمالي عبارات المحور الأول المتعلق بدرجة درجة ممارسة مديرات المدارس الثانوية لبعد الابتكار للقيادة الرقمية لمحافظة خميس مشيط جاءت بدرجة" كبيرة"؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.36)، وانحراف معياري بلغ (0.61).

كما يتضح من الجدول ما يلي:

- جاءت العبارة (6) التي نصت على" تعمل مديرة المدرسة على تنظيم برامج توجيهية لتبادل الخبرات والمهارات التكنولوجية داخل المدرسة" في المرتبة الأولى؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي(4.12)، وانحراف معياري بلغ (0.82)؛ وقد يرجع ذلك إلى أن أفراد عينة البحث يرون أهمية عمل مديرة المدرسة على تنظيم برامج توجيهية لتبادل الخبرات والمهارات التكنولوجية داخل المدرسة ويقمن بتوظيف الأجهزة الإلكترونية والبنية التحية الرقمية في العديد من العمليات الإدارية والتعليمية في المدارس مثل إعداد الجداول والتواصل مع أولياء الأمور وتفعيل العديد من المنصات الإلكترونية التي تهتم الإدارة والوزارة بتطبيقها في العملية التعليمية الأمر الذي يسهم في تحقيق أهداف المدرسة الثانوية في عملية التوجيه نحو تطبيق التقنية في العملية التعليمية والخدمية في المدارس بالمملكة العربية السعودية.
- جاءت العبارة (7) التي نصت على" تشجع مديرة المدرسة المعلمات في المشاركة في أنشطة حوسبة المناهج الدراسية وإعداد المواد الرقمية لدعم التعليم" في المرتبة الثانية؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.95)، وانحراف معياري بلغ (0.92)"؛ وقد يرجع ذلك إلى أن أفراد عينة البحث يرون أن مديرات المدارس يشجعن جميع منسوبات المدرسة في المشاركة في أنشطة حوسبة المناهج الدراسية وإعداد المواد الرقمية لدعم التعليم وحضور المؤتمرات العلمية المتعلقة بالتقنية وتطوير العملية التعليمية ونقل المؤتمرات والورش تقنيا وكيفية وضع خطط لتدريب المعلمات على التعامل مع هذه الوسائل التكنولوجية في عمليات الحضور بصفة مستمرة وهذا يدل على وجود قناعة لدي مديرات المدارس بأهمية تطبيق التقنية في تطوير المنظومة التعليمية كاملة عن طريق إعداد جميع المنسوبات في المدرسة على التعامل مع التقنية الحديثة ووسائلها في تطوير عمليات التدريس وإعداد المواد الرقمية لدعم التعليم
- جاءت العبارة (5) التي نصت على "تشارك مديرة المدرسة أفضل الطرق الحديثة في استخدام التكنولوجيا داخل مدرستها مع مديرات مدارس أخرى للفائدة" في المرتبة الثالثة؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.92)، وانحراف معياري بلغ (1.92) وقد يرجع ذلك إلى وجود تعاون بين مديرات المدارس في استخدام الطرق الحديثة التكنولوجية داخل المدرسة وخارجها للاستفادة من الخبرات الموجودة عند العديد من المديرات في طرق الاستفادة من الوسائل الحديثة في عملية إدارة المدرسة عامة وتصميم موقع الكتروني للمدرسة خاصة ومن إنتاج معرفة منسوباتها، والاستفادة من المؤسسات المجتمعية المتخصصة في مجال التقنية في تدريب منسوبات المدارس على الاستفادة من التقنية وتصميم المواقع الإلكترونية ومدى الاستفادة منها في تطوير العمليات الإدارية بالمدرسة وتدريب المنسوبات والطالبات على الاستفادة من الوسائل التكنولوجية في جميع المجالات.
- جاءت العبارة (4) التي نصت على" تدعم مديرة المدرسة المعلمات والطالبات في نشر قصص نجاحهم عند استخدام التكنولوجيا الرقمية في العملية التعليمية "في المرتبة الرابعة؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.57)، وانحراف معياري بلغ (1.10) ؛ وقد يرجع ذلك إلى أن أفراد

عينة البحث يرون أن مديرات المدارس تعملن على نشر قصص نجاحهم عند استخدام التكنولوجيا الرقمية في العملية التعليمية ونقل المعارف الموجودة لدى المعلمات من ذوي الخبرة في المجالات المختلفة عامة ومجال التقنية خاصة بعقد لقاءات وورش عمل داخل المدرسة وخارجها عن طريق نقل الخبرات الميدانية والعلمية بالوسائل العلمية المختلفة وكذلك تشجيع المعلمات على التواصل من المعلمات في مدارس اخري للاستفادة من خبراتهن في التعامل مع التكنولوجيا الحديثة في إعداد الدروس والتواصل مع الطالبات وكذلك الاستفادة من الخبرات المتميزة لدى المعلمات او الطالبات.

- جاءت العبارة (3) التي نصت على" تكافئ مديرة المدرسة المعلمات والطالبات الذي يظهرون توظيف هادفا ومبتكرا لأدوات التكنولوجيا في العملية التعليمية" في المرتبة الخامسة؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.37)، وانحراف معياري بلغ (1.05)، وقد يرجع ذلك إلى وجود قناعة عند أفراد عينة البحث التكنولوجيا الحديثة في تطوير المنظومة التعليمية عامة وأنها تعمل على تحفيز المتميزات من المعلمات والطالبات في توظيف التكنولوجيا الحديثة من خلال شهادات التقدير أو ترشيحهن إلى الدورات التدريبية المتعلقة باستخدام التقنية الحديثة؛ حيث يسهم التدريب التقني في توفير المعارف الحديثة في المجالات التعليمية والإدارية عامة وأن التدريب يعد من الوسائل المهمة في تطوير قدرات المعلمات العلمية والتقنية، وكذلك وجود نوع من الثقة والاحترام والتقدير بين المديرة والمعلمات والطالبات المتميزات الأمر الذي يسهم في بذل كثير من الجهد للاستفادة من المعلومات المقدمة والعمل على تطبيق المعلومات بشكل جيد في الميدان التعليمي.
- جاءت العبارة (1) التي نصت على" تحفز مديرة المدرسة الثانوية معلمات المرحلة للاستفادة من شبكة الإنترنت ومواكبة لمستجدات التكنولوجيا في العملية التعليمية" في المرتبة السادسة؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.87)، وانحراف معياري بلغ (0.56)، وقد يرجع ذلك إلى أن أفراد عينة البحث يرون أهمية تحفز مديرة المدرسة الثانوية لمعلمات المرحلة للاستفادة من شبكة الإنترنت ومواكبة لمستجدات التكنولوجيا في العملية التعليمية والعمل على توفير الأجهزة والأساليب التكنولوجية الحديثة بالمدرسة وتوفير النشرات الدورية المتعلقة بالتكنولوجيا والعمل على نشرها بين من المعلمات والطالبات ووضع الخطط المستقبلية لاستخدامها والعمل على توصيل المعلومات الحديثة والعمل على وجود نوع من الثقة لدى المعلمات وقادة المدارس وأن لديهم رغبة كبيرة في تطوير المدرسة من خلال الاهتمام بالتكنولوجيا الحديثة في قيادة المدرسة.

ومن ثم يمكن القول أن درجة ممارسة مديرات المدارس الثانوية لبعد الابتكار للقيادة الرقمية لمحافظة خميس مشيط جاءت بدرجة" كبيرة" " ومتوسطة"؛ على معظم العبارات، وهذا يدل على اهتمام مديرات المدارس بالقدرات التقنية والتعامل مع التقنية بجميع أشكالها بنوع من الابتكار والإبداع ولديهم الكفايات التقنية وعمليات التواصل مع معلمات وطالبات وأولياء الأمور ومؤسسات المجتمع المحيط بالمدرسة الأمر الذي يسهم في تطوير عملية قيادة المدرسة الثانوية بشكل عام.

النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الثاني: الذي نص على" ما درجة ممارسة مديرات المدارس الثانوية لبعد الإقناع للقيادة الرقمية بمحافظة خميس مشيط من وجهة نظر أفراد عينة البحث؟

للإجابة عن السؤال الثاني تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتعرف استجابات أفراد عينة البحث حول درجة ممارسة مديرات المدارس الثانوية لبعد الإقناع للقيادة الرقمية بمحافظة خميس مشيط، وجاءت النتائج كما هي موضحة بالجدول التالي:

جدول (9):

يوضح استجابات أفراد عينة البحث حول درجة ممارسة مديرات المدارس الثانوية لبعد الإقناع للقيادة الرقمية بمحافظة خميس مشيط.

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
.8	تقدم مديرة المدرسة الدعم للمعلمات في توظيف التكنولوجيا الرقمية في العملية التعليمية مثل التواصل الاجتماعي والإيميل	4.07	1.02	1
.9	تحفز مديرة المدرسة على مواكبة المعلمات للمستجدات التكنولوجية في العملية التعليمية	3.62	1.05	4
.10	تساعد مديرة المدرسة على التنسيق والتسهيل لممارسة القيادة الرقمية في المدرسة	3.45	1.15	7
.11	تحرص مديرة المدرسة على جمع وتوضيح الأدوات التكنولوجية في المدرسة وتعرف المعلمات بها	3.63	1.10	3
.12	تقدم مديرة المدرسة الدعم في استخدام الأدوات الرقمية في عملية تقييم أداء المعلمات	3.55	1.17	5
.13	يتشارك مديرة المدرسة والمعلمات في تفعيل المواد الرقمية الداعمة للعملية التعليمية.	3.72	1.01	2
.14	التواصل والتنسيق الفعال بين مديرة المدرسة والمعلمات في استخدام أدوات التواصل الرقمية الفعالة العملية التعليمية	3.52	0.93	6
	المجموع	4.31	1.12	

يتضح من الجدول (9) أن استجابات أفراد عينة البحث حول إجمالي عبارات (المحور الثاني المتعلق بدرجة ممارسة مديرات المدارس الثانوية لبعد الإقناع للقيادة الرقمية بمحافظة خميس مشيط؛ جاءت بدرجة "كبيرة جدا"؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي (4.31)، وانحراف معياري بلغ (1.12)؛ كما يتضح من جدول (13) أن استجابات أفراد عينة البحث حول جميع عبارات (المحور الثاني) على النحو التالي:

- جاءت العبارة (8) التي نصت على" تقدم مديرة المدرسة الدعم للمعلمات في توظيف التكنولوجيا الرقمية في العملية التعليمية مثل التواصل الاجتماعي والإيميل" في المرتبة الأولى؛ وجاءت بدرجة موافقة كبيرة حيث بلغ المتوسط الحسابي (4.07)، وانحراف معياري بلغ (1.02)؛ وقد يرجع ذلك إلى أن أفراد عينة البحث يرون أن مديرات المدارس يقمن بتقديم الدعم للمعلمات في توظيف التكنولوجيا الرقمية في العملية التعليمية مثل التواصل الاجتماعي والإيميل والعمل على استخدامها في إدارة المدارس مثل التواصل وإرسال الرسائل وتحديد مواعيد الاجتماعات مع المعلمات والطالبات وأولياء الأمور واستخدامها في صنع القرارات الإدارية والتعليمية داخل المدرسة الثانوية بمحافظة خميس مشيط .
- جاءت العبارة (13) التي نصت على" تتشارك مديرة المدرسة والمعلمات في تفعيل المواد الرقمية الداعمة للعملية التعليمية" في المرتبة الثانية؛ وجاءت بدرجة موافقة كبيرة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.72)، وانحراف معياري بلغ (1.01)؛ وقد يرجع ذلك إلى قناعة أفراد عينة البحث من مديرات المدارس الثانوية بأن مشاركة المعلمات والطالبات في عملية توظيف التقنية والوسائل التكنولوجية في إدارة المدارس الثانوية سوف تسهم في تحقيق الأهداف بكفاءة وأيضا تحقيق الاستفادة من الخبرات الموجودة لدى المعلمات والطالبات في تطوير استخدام الوسائل التكنولوجية في إدارة المدرسة الثانوية والعمل على تقديم الدعم الفني والتقني لهم من خلال توفير فرق للصيانة لجميع الأجهزة والأدوات التكنولوجية التي يمكن الاستفادة منها في إدارة المدرسة الثانوية.
- جاءت العبارة (11) التي نصت على" تحرص مديرة المدرسة على جمع وتوضيح الأدوات التكنولوجية في المدرسة وتعرف المعلمات بها" في المرتبة الثالثة؛ وجاءت بدرجة موافقة كبيرة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.63)، وانحراف معياري بلغ (1.10)"؛ وقد يرجع ذلك إلى أن أفراد عينة البحث يرون أن مديرات المدارس يقمن بعقد الدورات التدريبية واللقاءات العلمية للمعلمات والطالبات حول الوسائل التكنولوجية والأدوات التقنية التي يمكن الاستفادة منها في تطوير العملية التعليمية بهدف تقديم الدعم المعلوماتي لهن حول طرق الاستخدام والاستفادة منها والإجابة عن أية أسئلة حول عملية توظيف هذه الأدوات في العملية التعليمية والتدريسية وتقديم الخدمات للطالبات بالمدرسة إلكترونيًا من خلال الوسائل التقنية الحديثة في إعداد الاختبارات وتقييم الطالبات والمعلمات وإعداد جداول الاختبارات والتواصل مع الطالبات وأولياء الأمور ونتائج الطالبات والاحتفاظ بها وذلك لاستفادة منها في قيادة المدرسة في المستقبل ومحاولة الرجوع إليها عند صنع القرارات في المستقبل التي تتعلق بالمدرسة وإدارتها.
- جاءت العبارة (9) التي نصت على" تحفز مديرة المدرسة على مواكبة المعلمات للمستجدات التكنولوجية في العملية التعليمية "في المرتبة الرابعة؛ وجاءت بدرجة موافقة كبيرة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.62)، وانحراف معياري بلغ (1.05)؛ وقد يرجع ذلك إلى أن أفراد عينة البحث يرون أن مديرات المدارس الثانوية يقمن بتحفز المعلمات والطالبات على توظيف المستجدات التكنولوجية في العملية التعليمية من خلال تقديم الدعم المادي أو المعنوي من خلال ترشيح المعلمات المتميزات في توظيف الوسائل التكنولوجية في العملية التعليمية إلى دورات تدريبية بوزارة التعليم أو الترشيح خارج المملكة وكذلك إعطاء جوائز مادية أمام جميع المعلمات والطالبات في المدارس بهدف إيجاد نوع من التنافسية بين المعلمات من جانب وبين الطالبات من جانب أخر وتوثيق الخبرات المعرفية والتعليمية والإدارية بشكل كبير في سجلات المدرسة وحفظ المعلومات والبيانات عن المعلمات والطالبات مما يؤدي إلى تشجيع

المعلمات والطالبات على استخدام الوسائل التكنولوجية في العملية التعليمة بالمدرسة وخارجها.

- جاءت العبارة (12) التي نصت على" تقدم مديرة المدرسة الدعم في استخدام الأدوات الرقمية في عملية تقييم أداء المعلمات" في المرتبة الخامسة وجاءت الموافقة بدرجة كبيرة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.55)، وانحراف معياري بلغ (1.17)، وقد يرجع ذلك إلى وجود قناعة عند أفراد عينة البحث بان مديرة المدرسة تقدم الدعم للمعلمات والطالبات في استخدام الأدوات الرقمية في عملية تقييم أداء وذلك من خلال توظيف الوسائل التكنولوجية في تقييم أداء المعلمات وتطبيق النماذج التقنية ومحاولة الاستفادة من المعلومات والبيانات المدونة في الوسائل التكنولوجية في عملية التقييم وكذلك عملية توصيل نتائج التقييم سواء للمعلمات أو الطالبات، كما تعمل المديرات دورات وورش تدريبية على طريقة استخدام مثل هذه الأساليب في العمليات الإدارية عامة وتقييم المعلمات والطالبات بشكل خاص.
- جاءت العبارة (14) التي نصت على" التواصل والتنسيق الفعال بين مديرة المدرسة والمعلمات في استخدام أدوات التواصل الرقمية الفعالة العملية التعليمية" في المرتبة السادسة؛ وجاءت درجة الموافقة بدرجة كبيرة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.52)، وانحراف معياري بلغ (0.93)؛ وقد يرجع ذلك إلى أن أفراد عينة البحث يرون أن مديرات المدارس تستخدم برامج تكنولوجية في إدارة المدرسة الثانوية من خلال قواعد بيانات لتنظيم السجلات المدرسية لجميع منسوبات المدرسة، وتوفير البرامج التكنولوجية وتشجيع الكوادر البشرية القادرة من المعلمات والطالبات على استخدام مثل هذه البرامج وتدريب منسوبات المدرسة لاستخدامها في جميع العمليات الإدارية والتعليمية والتدريسية والتخطيط والتواصل وصنع القرارات في المدارس الثانوية وكذلك مناقشة الآراء والأفكار الإبداعية المقدمة من المعلمات والطالبات حول عملية تطوير الوسائل التقنية الحديثة في قيادة المدرسة.
- جاءت العبارة (10) التي نصت على" تساعد مديرة المدرسة على التنسيق والتسهيل لممارسة القيادة الرقمية في المدرسة " في المرتبة السابعة ؛ وجاءت درجة الموافقة بدرجة كبيرة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.45)، وانحراف معياري بلغ (1.15)، وقد يرجع ذلك إلى أن أفراد عينة البحث يرون أن مديرات المدارس الثانوية تساعد المعلمات على ممارسة القيادة الرقمية في المدرسة من خلال استخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة في عملية التدريس والتواصل والتنظيم للمؤتمرات العلمية واللقاءات والاتصال بالمعلمات والطالبات وتقديم الدعم والمساندة والتشجيع المستمر ونشر ثقافة القيادة الرقمية بين منسوبات المدرسة بشكل كبير، وكذلك استخدامها في معرفة تقييمات المعلمات والطالبات وعمل التقارير العلمية ورفعها إلى الجهات العليا.

ومن ثم يمكن القول أن درجة ممارسة مديرات المدارس الثانوية لبعد الإقناع للقيادة الرقمية بمحافظة خميس مشيط؛ جاءت بدرجة "كبيرة"؛ على كل العبارات، وهذا يدل على مدى اهتمام أفراد عينة البحث من المديرات بأهمية تطبيق الوسائل التكنولوجية في ممارسة بعد القناع للقيادة الرقمية في جميع العمليات الإدارية والتعليمية والتدريسية بالمدارس الثانوية، والعمل على توفير الوسائل والأدوات التقنية بالمدرسة بصفة مستمرة.

النتائج المتعلقة بالإجابة عن التساؤل الثالث: الذي نص على" ما درجة ممارسة مديرات المدارس الثانوية لبعد المعرفة للقيادة الرقمية بمحافظة خميس مشيط من وجهة نظر أفراد عينة البحث؟

للإجابة عن التساؤل الثالث تم استخدام المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لتعرف استجابات أفراد عينة البحث حول درجة ممارسة مديرات المدارس الثانوية لبعد المعرفة للقيادة الرقمية بمحافظة خميس مشيط، وجاءت النتائج كما هي موضحة بالجدول التالي:

جدول (10):

يوضح استجابات أفراد عينة البحث حول درجة ممارسة مديرات المدارس الثانوية لبعد المعرفة للقيادة الرقمية بمحافظة خميس مشيط.

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
.15	تطبق مديرة المدرسة لمهارة التقنية المناسبة في العملية التعليمية	3.40	1.05	8
.16	تتسم القيادة الرقمية بالوضوح والصراحة والشفافية من قبل مدير المدرسة	3.56	1.05	6
.17	تتابع مديرة المدرسة التطورات والمستجدات الحديثة في القيادة الرقمية داخل المدرسة	3.32	0.97	9
.18	تتنوع أدوار مديرة المدرسة في ممارسة القيادات الرقمية في تصرفاتهم وسلوكياتهم وقراراتهم	3.60	1.03	3
.19	تعمل مديرة المدرسة ضمن فريق عمل يتحلى بكفاءة وفعالية في استخدام التكنولوجيا الرقمية	3.72	1.03	2
.20	تتحمل مديرة المدرسة المسؤولية الكاملة في إحداث التغيرات الرقمية للمدرسة	3.50	1.01	7
.21	تطبق مديرة المدرسة المهارة الإدارية التقنية المناسبة في إدارة المدرسة	3.57	1.08	5
.22	تتسم القيادة الرقمية بالوضوح والصراحة والشفافية من قبل مدير المدرسة	3.59	1.03	4
.23	تسهم مديرة المدرسة في تقديم نشرات تربوية عن القيادة الرقمية	3.80	1.04	1
	المجموع	3.56	1.81	

يتضح من الجدول (10) أن استجابات أفراد عينة البحث حول إجمالي عبارات (المحور الثالث) المتعلق بدرجة ممارسة مديرات المدارس الثانوية لبعد المعرفة للقيادة الرقمية بمحافظة خميس مشيط، جاءت الموافقة بدرجة" كبيرة"؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.56)، وانحراف

معياري بلغ (1.81). كما يتضح من الجدول (14) أن استجابات أفراد عينة البحث حول جميع عبارات (المحور الثالث) على النحو التالي:

- جاءت العبارة (23) التي نصت على" تسهم مديرة المدرسة في تقديم نشرات تربوية عن القيادة الرقمية " في المرتبة الأولى؛ وجاءت درجة الموافقة بدرجة كبيرة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.80)، وانحراف معياري بلغ (1.04)؛ وقد يرجع ذلك إلى أن أفراد عينة البحث يرون أن مديرات المدارس الثانوية تسهمن في تقديم نشرات تربوية عن القيادة الرقمية من خلال الوسائل التكنولوجية المختلفة وكذلك وسائل الإعلام التربوي الإلكترونية وعمل المنتديات العلمية والمدونات وتوصيل المعلومات واللوائح والقرارات وجميع المعلومات المتعلقة بتنظيم العمل داخل المدرسة وتحديد مواعيد عقد الدورات التدريبية والورش العلمية ومواعيد عقد المؤتمرات العلمية والاجتماعات الدورية ومواعيد مجالس الإباء والمجالس العلمية وذلك من خلال الوسائل التكنولوجية الحديثة وذلك بهدف العمل على إيجاد ثقافة لدى المعلمات والطالبات وأولياء الأمور حول أهمية الوسائل التكنولوجية في قيادة المدرسة الثانوية رقميًا.
- جاءت العبارة (19) التي نصت على" تعمل مديرة المدرسة ضمن فريق عمل يتحلى بكفاءة وفعالية في استخدام التكنولوجيا الرقمية" في المرتبة الثانية؛ وجاءت درجة الموافقة بدرجة كبيرة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.72)، وانحراف معياري بلغ (1.03)؛ وقد يرجع ذلك إلى قناعة أفراد عينة البحث من مديرات المدارس الثانوية بالعمل على اختيار فرق عمل داخل المدرسة تتسم بالعديد من السمات التقنية والأخلاقية والكفاءات العالية في توظيف الوسائل التكنولوجية في قيادة المدارس والعمل على تحديد مواعيد ولقاءات دورية لمناقشة أي مشكلات تواجه تطبيق الوسائل التكنولوجية في قيادة المدرسة وكذلك تحفيزهم على أهمية التقنية والاستفادة بالعملية التعليمية والإدارية داخل المدرسة وتطوير إدارة المدرسة والقرارات والإجراءات التي تستخدمها القائدة في قيادة المدرسة وتحليل الآراء والملاحظات التي ترد حول هذه الإجراءات من خلال المواقع الإلكترونية والوسائل التقنية حول قيادة المدرسة رقميًا
- جاءت العبارة (18) التي نصت على" تتنوع أدوار مديرة المدرسة في ممارسة القيادات الرقمية في تصرفاتهم وسلوكياتهم وقراراتهم" في المرتبة الثالثة؛ وجاءت درجة الموافقة بدرجة كبيرة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.60)، وانحراف معياري بلغ (1.03)"؛ وقد يرجع ذلك إلى أن أفراد عينة البحث يرون أن مديرات المدارس الثانوية يقمن بتنوع أدوارهن في ممارسة القيادات الرقمية في تصرفاتهم وسلوكياتهم وقراراتهم وذلك من خلال عقد الورش التدريبية الإلكترونية بالمدرسة والاستفادة من الوسائل التقنية في عمل قاعدة معلوماتية حول المدرسة وما بها من معلومات وبيانات للجميع وعمليات التواصل بين جميع منسوبات المدرسة وتوضيح أهمية تطبيق الوسائل التكنولوجية في تطوير العملية التعليمية والتدريسية والإدارية في المدرسة مما يسهم في إيجاد نوع من الشفافية والثقة في قائدة المدرسة والعمل معها بفعالية ومحاولة مناقشة التصرفات ومراجعة القرارات التي تتخذ في ضوء جو من الاحترام المتبادل بين جميع منسوبات المدرسة ومديرات ومعلمات وطالبات أو أولياء أمور.
- جاءت العبارة (22) التي نصت على" تتسم القيادة الرقمية بالوضوح والصراحة والشفافية من قبل مدير المدرسة" في المرتبة الرابعة؛ وجاءت درجة الموافقة بدرجة كبيرة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.59)، وانحراف معياري بلغ (1.03)؛ وقد يرجع ذلك إلى أن أفراد عينة

البحث يرون أن مديرات المدارس تعمل على شرح جميع الوسائل التكنولوجية والتقنية التي يمكن الاستفادة منها في قيادة المدرسة الثانوية وتطويرها بالوضوح والصراحة والشفافية وأنها تناقش جميع الأفكار والآراء الإبداعية حول استخدام الوسائل التكنولوجية في قيادة المدرسة ومحاولة الاستفادة من استخدام أساليب التواصل الاجتماعي مثل التلجرام والفيس بوك في التواصل مع جميع المنسوبات بهدف سرعة الوصول للمستفيدين وسرعة الرد على أي استفسار أو سؤال حول الاستفادة من توظيف الوسائل التكنولوجية في قيادة المدرسة الثانوية رقميًا.

- جاءت العبارة (21) التي نصت على" تطبق مديرة المدرسة المهارة الإدارية التقنية المناسبة في إدارة المدرسة " في المرتبة الخامسة؛ وجاءت درجة الموافقة بدرجة كبيرة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.57)، وانحراف معياري بلغ (1.08)، وقد يرجع ذلك إلى وجود قناعة عند أفراد عينة البحث بأن مديرة المدرسة تطبق المهارة التقنية المناسبة في العملية التعليمية وذلك من خلال مشاركة جميع منسوبات المدرسة في قيادة المدرسة رقميا ومناقشة جميع المشكلات التي تواجه مديرة المدرسة أثناء تطبيق الوسائل التكنولوجية في قيادتها وكذلك من خلال عقد مديرات المدارس لقاءات مع المعلمات بصفة دورية لمناقشة أهمية استخدام الوسائل التقنية الإلكترونية في عملية قيادة المدرسة .
- جاءت العبارة (15) التي نصت على"تطبق مديرة المدرسة لمهارة التقنية المناسبة في العملية التعليمية" في المرتبة السادسة؛ وجاءت درجة الموافقة بدرجة كبيرة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.40)، وانحراف معياري بلغ (1.05)، وقد يرجع ذلك إلى أن أفراد عينة البحث يرون أن مديرة المدرسة تطبق المهارة التقنية المناسبة في العملية التعليمية والقيادة بالمدرسة الثانوية وأنها تعمل على عقد الاجتماعات الإلكترونية الدورية بين جميع منسوبات المدرسة بالمدرسة وكذلك تتواصل مع المدارس الثانوية الأخرى التي يوجد لديها خبرات كبيرة في مجال توظيف التقنية في قيادة المدارس الثانوية.
- جاءت العبارة (17) التي نصت على" تتابع مديرة المدرسة التطورات والمستجدات الحديثة في القيادة الرقمية داخل المدرسة " في المرتبة السابعة؛ وجاءت درجة الموافقة بدرجة متوسطة؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.32)، وانحراف معياري بلغ (0.97)؛ وقد يرجع ذلك إلى أن أفراد عينة البحث يرون أن المديرات تتابع التطورات والمستجدات الحديثة في القيادة الرقمية داخل المدرسة وذلك من خلال التواصل مع جميع منسوبات المدرسة في مناقشة توظيف الوسائل التكنولوجية الحديثة في قيادة المدرسة رقميًا ومحاولة عقد اللقاءات العلمية بصفة دورية لمناقشة الجديد في الوسائل التكنولوجية وطرق توظيفها في قيادة المدرسة الثانوية وكذلك تقديم الاتجاهات الحديثة في المجال التعليمي والإداري في جميع الأوقات وكذلك الاستفادة من التقنية بشكل دوري .

التوصيات المقترحة لتطوير ممارسة مديرات المدارس الثانوية للقيادة الرقمية بمحافظة خميس مشيط:

1. توصيات تطوير ممارسة مديرات المدارس الثانوية لبعد الابتكار للقيادة الرقمية لمحافظة خميس مشيط.

- تحديد الهدف العام من عملية ممارسة بعد الابتكار للقيادة الرقمية لمحافظة خميس مشيط، والإعلان عنها لجميع منسوبات المدرسة.

- توفير الإمكانات التقنية لتفعيل بعد الابتكار للقيادة الرقمية لمحافظة خميس مشيط مثل الحواسيب والهواتف النقالة.
- توفير فنيين متخصصين لصيانة مصادر المعرفة الإلكترونية في المدرسة باستمرار.
- تحديد أساليب لتوثيق التجارب والخبرات المعرفية والاستفادة منها إلكترونيا.
- مشاركة جميع العاملين في المدرسة في عملية ممارسة بعد الابتكار للقيادة الرقمية لمحافظة خميس مشيط.
- التعاون والعمل الجماعي بين أفراد المختلفة في المدرسة بين المديرات وفرق العمل وتوزيع المهام إيجاد الثقة في قدرات الآخرين والإيجابية نحوهم والتعاون معهم.

2. توصيات لتطوير ممارسة مديرات المدارس الثانوية لبعد الإقناع القيادة الرقمية بمحافظة خميس مشيط.

- استخدام المواقع الإلكترونية لإقناع العاملين بممارسة بعد الإقناع القيادة الرقمية بمحافظة خميس مشيط.
- تشكيل فرق لتنظيم ممارسة بعد الإقناع القيادة الرقمية بالمدارس الثانوية بمحافظة خميس مشيط والبعد عن المركزية وتشكيل فرق العمل الفرعية المسئولة عن التنفيذ.
- إعداد الخطط والبرامج والمشروعات المستقبلية بالمدارس الثانوية لممارسة بعد الإقناع القيادة الرقمية بمحافظة خميس مشيط.
- توليد معرفة جديدة من خلال توسيع المعرفة الموجودة سابقا بواسطة التحليل والتفكير، مع ربطها بالأحداث والتطورات الخارجية للمؤسسات المنافسة، بحيث يتم إحداث تكامل بين المعرفة السابقة وبين الانعكاسات الجديدة الناشئة عن عملية التفكير والتحليل.
- استخدام تقنية المعلومات والأجهزة، والشبكات، والحواسيب وملحقاتها، وبرامج الأنظمة والتطبيقات، لتطبيق لممارسة بعد الإقناع القيادة الرقمية بالمدارس الثانوية بمحافظة خميس مشيط.

3. توصيات تطوير ممارسة مديرات المدارس الثانوية لبعد المعرفة للقيادة الرقمية بمحافظة خميس مشيط.

- عقد لقاءات وندوات واجتماعات لزيادة الوعي لمنسوبات المدرسة بأهمية ممارسة مديرات المدارس الثانوية لبعد المعرفة للقيادة الرقمية بمحافظة خميس مشيط.
- إشراك جميع وسائل الإعلام التربوي من صحافة وإذاعة ومسرح مدرسي في نشر بعد المعرفة للقيادة الرقمية.
- إتاحة الفرصة لأفراد المجتمع المدرسي للتعبير عن أفكارهم في عملية ممارسة مديرات المدارس الثانوية لبعد المعرفة للقيادة الرقمية بمحافظة خميس مشيط من خلال إصدار القرارات والتعاميم المتعلقة بذلك.
- إتاحة الفرصة للطالبات والمعلمات بنشر المعرفة العلمية والأفكار الإبداعية ممارسة بعد المعرفة للقيادة الرقمية بمحافظة خميس مشيط باستخدام الوسائل التقنية أو الوسائل الإعلامية المختلفة.
- تفعيل شراكة حقيقية بين إدارة المدرسة وجميع الأطراف المعنية والمستفيدة ممارسة بعد المعرفة للقيادة الرقمية بمحافظة خميس مشيط.

مقترحات البحث: يمكن اقتراح إجراء الدراسات التالية:

- دراسة بعنوان دور رؤساء الأقسام الأكاديمية في ممارسة أبعاد القيادة الرقمية بالجامعات السعودية.
- دراسة بعنوان دراسة مقارنة بين ممارسة أبعاد القيادة الرقمية بالمدارس الثانوية في المملكة العربية السعودية الحكومية والأهلية.

المراجع

أولا: المراجع العربية:

أبو الحسن، محمد حسين (2018). الإدارة الإلكترونية، "المفاهيم، الخصائص، المتطلبات"، ط1، عمان: الوراق للنشر والتوزيع

أبو حية، نجاة شعبان (2021). درجة ممارسة القيادة الرقمية لدى مديري مدارس الأونروا بالمحافظات الجنوبية لفلسطين وسبل تحسينها، رسالة مَاجِسْتِيرٍ غير منشورة كُلِّيَّةِ التَّرْبِيَةِ، جَامِعَةَ الْأَقْصَى.

الأكلبي، محمد مبارك (2018). معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية بمحافظة بيشة، مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية.

آل كردم، مفرح سعيد (2016). واقع ممارسة سلوكيات القيادة التكنولوجية لدى قادة المدارس الثانوية بمنطقة عسير من وجهة نظر المعلمين، مجلة كلية التربية، جامعة الأزهر.

آل كردم، مفرح سعيد (2020). دور القيادة الرقمية في تحقيق الميزة التنافسية بمدارس التعليم العام بمدينة أبها الحضرية، مجلة جامعة تبوك للعلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة تبوك، ع 14، صص1- 25.

آل محيا، يحي عبد الله (2015). معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس المتوسطة بمنطقة عسير من وجهة نظر مديري المدارس ووكلائها: دراسة ميدانية.

البرازي، مبارك عواد. (2014). برنامج تدريبي مقترح لتطوير القيادات الجامعية بدولة الكويت في مجال الإدارة الاستراتيجية. مجلة عالم التربية، 2(45)، 377 – 329.

بركات، زياد؛ وعوض، أحمد (2012). واقع دور الجامعات العربية في تنمية مجتمع المعرفة من وجهة نظر مجتمع من أعضاء هيئة التدريس فيها. الراصد الدولي، السنة الثانية، العدد الخامس عشر، المملكة العربية السعودية: وزارة التعليم العالي.

بشماني، شكيب (2014). دراسة تحليلية مقارنة للصيغ المستخدمة في حساب العينة العشوائية، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، 36 (5)، 85- 101.

بعطوط، صفاء عبد الوهاب. (2020). تصور مقترح للكفايات التقنية الرقمية ومتطلبات القرن الحادي والعشرين لمعلمات التربية الفنية في ضوء احتياجاتهن التدريبية. مجلة الشمال للعلوم الإنسانية، 5 (1)، 235-207.:0054676/10.12816

البقعاوي، موضي مشرف صبر (2019). دور الإدارة الرقمية في تفعيل الاتصال الإداري لدى الإداريات في المرحلة الثانوية بمدينة حائل. مجلة العلوم التربوية والنفسية، مج (3)، ع (24)، 1-25.

الجرايدة، محمد سليمان. (2019). درجة امتلاك مديري المدارس للكفايات التقنية في محافظة الظاهرة بسلطنة عمان، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية والنفسية، 10(28)، 160-170

الجهني، هدى عطية (2018). تطبيق القيادة الإلكترونية في إدارات التعليم بالمملكة العربية السعودية في ضوء تقنيات المعلومات والاتصالات: نموذج مقترح. أطروحة دكتوراه غير منشورة. جامعة الملك سعود، السعودية.

حافظ، محمد صبري؛ والمغيدي، الحسن بن محمد؛ والبحيري، السيد محمود (2013م). القيادة في المؤسسات التعليمية. القاهرة: عالم الكتب.

الحربي، حمدان بن محمد دخيل الله (2020). واقع توظيف القيادة الرقمية في التعليم عن بعد وإدارة الأزمات الطارئة لدى قادة المدارس الابتدائية في مدينة مكة المكرمة التصور المقترح، مجلة كلية التربية جامعة المنصورة، العدد 111 أكتوبر.

الحربي، صيته علي عواد. (2020). فاعلية برنامج القيادة التعليمية في تنمية الكفايات المهنية والقيادية لدى مديري المدارس الحكومية في لواء وادي السير بالأردن. مجلة العلوم التربوية والنفسية، 4(16)، 1-21.

الحرون، منى محمد السيد، بركات، علي علي عطوة (2019). متطلبات التحول الرقمي في مدارس التعليم الثانوي العام في مصر، مجلة كلية التربية، جامعة بنها - كلية التربية، مج 30، ع 120، 429-478.

الحية، وليد نمر (2020). درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية للإدارة الاستراتيجية وعلاقتها بتحقيق التميز الإداري، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم الإدارة التربوية، كلية التربية، الجامعة الإسلامية، غزة.

الخالدي، عبد الإله معيد حمدان (2021). درجة ممارسة القيادة الرقمية لدى مديري مكاتب التعليم بمدينة الطائف.

الدعجاني، فائز بن هميل فائز (2019). درجة استخدام الإدارة الإلكترونية وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى قادة المدارس بمحافظة العقيق، المجلة التربوية، جامعة سوهاج-كلية التربية، ع (57)، 57-90.

رسمي، محمد حسن؛ حسين، بشرى خالد محمود علي غلوم؛ عبد البر، نسمة عبد الرسول. (2018). دور القيادة المدرسية في حل الصراع التنظيمي داخل المدرسة. مجلة المعرفة التربوية، 6(11)، 102-120.

سدران، وجدان هادي (2021). واقع القيادة الرقمية لمعلمات اللغة الانجليزية في المرحلة الثانوية بنجران، إثراء المعرفة للمؤتمرات والأبحاث.

الشريف، عبد الله عبد العزيز الوكيل. (2014). تطوير أداء عضو هيئة التدريس بالجامعات لسعودية في ضوء مدخل إدارة المعرفة. مجلة القراءة والمعرفة، (١٥١)، ٣٩-٨٤.

الشمري، ستيرة لايذ ذعار (2017). علاقة ممارسة المديرات للقيادة التحويلية بدافعية المعلمات نحو عملهن في المدارس الثانوية بالأحساء، المجلة الدولية التربوية المتخصصة.

صفاء، أحمد شحاتة، وقاسم مجدي عبد الوهاب (2014). صناعة مستقبل التعليم الجامعي بين لإدارة التغيير وإدارته، القاهرة، دار الفكري العربي.

الطائي، يوسف حجيم سلطان، الحدراوي، باقر خضير عبد العباس (2019) أثر القيادة الرقمية في تبني الثقافة التنظيمية لدى الموظفين العاملين بمديرية تربية بمحافظة النجف الأشرف، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، المركز القومي للبحوث بغزة، مج 3، ع 6، صص 19-39.

عامر، سامح عبد المطلب ابراهيم (2017). دور الجدارات الإدارية في تحسين الأداء التنظيمي للموارد البشرية رؤية تنموية للمؤسسات التعليمية، بحث منشور في المؤتمر الدولي لمعهد التخطيط القومي نحو تعليم داعم للتنمية المستدامة في مصر من 68 مايو. ص 448.

العتيبي، شيخة بنت سلطان بن ملفي (2019). تطوير أداء قادة المدارس الحكومية بمحافظة الدوادمي لتحسين البيئة التعليمية المحفزة على الابتكار في ضوء رؤية 2030: أنموذج مقترح. الحسيني، عزة أحمد محمد (2015). الجدارات القيادية وتحسين الأداء المدرسي في جمهورية مصر العربية. الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، القاهرة.

عثمان، عمر مصطفى علي (2021). أثر القيادة في تحقيق أهداف المنشأة: دراسة حالة قطاع التعليم بضباء، مجلة القلزم للدراسات الاقتصادية والاجتماعية، مركز بحوث ودراسات دول حوض البحر الأحمر وجامعة الحضارة، ع2، 338-370.

العزاوي، محمد عبد الوهاب (2010). الجودة الشاملة وبناء القدرات المؤسسية، الإمارات، المنظمة العربية للتنمية الإدارية.

العزوني، هدى. (2020). أثر البرامج التدريبية على استدامة العنصر البشري في المؤسسات الحكومية، مجلة بحوث الشرق الأوسط، (56)، 33-80.

عسيري، تغريد محمد قاسم (2017). تطوير أداء القيادات المدرسية في التعليم العام في ضوء الأنموذج الأوربي للتميز: استراتيجية مقترحة (رسالة دكتوراه). الرياض، جامعة الملك سعود

العشماوي، عبد الله بن طاهر، العصيمي، خالد بن محمد حمدان (2021). القيادة الإلكترونية وعلاقتها بالوعي الرقمي لدى قادة مدارس المرحلة الثانوية بمدينة الطائف من وجهة نظر المعلمين، مجلة شباب الباحثين في العلوم التربوية، جامعة سوهاج، كلية التربية 9، صص 566 – 524.

عمار، حامد (2006). مواجهة العولمة في التعليم والثقافة. القاهرة: الهيئة المصرية العامة للكتاب، مكتبة الأسرة.

الغامدي، سعيد بن محمد آل عائق؛ الغامدي، علي بن محمد بن زهيد. (2017). درجة أهمية تطوير أداء القيادة المدرسية بالتعليم العام في المملكة العربية السعودية في ضوء أبعاد مجتمعات التعلم المهنية. مجلة كلية التربية، 28(112)، 329-382.

الغامدي، فهد بن هزاع. (2012). درجات الممارسة العملية والاحتياجات التدريبية للقيادة الإبداعية كما يتصورها القادة الأكاديميون بجامعة الباحة، رسالة ماجستير، جامعة أم القرى، قاعدة بيانات شمعه.

القحطاني، عبد الله مسفر (2020). القيادة التكنولوجية وعلاقتاه بفاعلية اتخاذ القرار لدى قادة مدارس التعليم العام بمدينة الدمام.

القرني، ظافر أحمد. (2017). الكفايات التكنولوجية اللازمة للقيادات الأكاديمية بجامعة المجمعة في ظل مستحدثات ثورة المعلومات والاتصالات، مجلة كلية التربية جامعة الأزهر، ج1(173)، 106-149

القرني، مها شعلان (2017). القيادة الاستراتيجية. الرياض: مكتبة العبيكان.

قطيط، عدنان محمد (2017). تسحين مؤشرات التنافسية للتعليم قبل الجامعي في مصر سيناريوهات بديلة، المؤتمر الدولي لمعهد التخطيط القومي نحو تعليم داعم للتنمية المستدامة في مصر من 68 مايو.

قطيط، غسان يوسف (2009). حوسبة التقويم الصفي، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الاردن.

لافي، فتحية علي حميد. (2019). تقويم أداء معلمي التاريخ بمراحل التعليم العام في ضوء معايير التدريس الإبداعي. مجلة الجمعية التربوية للدراسات الاجتماعية. الجمعية التربوية للدراسات الاجتماعية.

المالكي، هادي بن مهدي (1435). درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية لتكنولوجيا الأداء البشري من وجهة نظر المعلمين بمحافظة الليث، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى.

المجالي، سوسن محمود، والخوالدة، تيسير محمد. (2015). درجة امتلاك مدراء المدارس الحكومية في محافظة الزرقاء للكفايات التقنية والإدارية من وجهة نظر المعلمين. الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والنفسية-قسم الآداب والفلسفة، (13)، 23-35.

الملحي، خالد بن مطلق. (2021). قياس مستويات الكفايات الرقمية لمعلمي التعليم العام في مجال التحول الرقمي. المجلة التربوية، 87، 1301-1353.

وزارة التعليم (1442). العودة إلى المدارس: {1.00, لا}، المملكة العربية السعودية.

يونس، عمر محمد (2014). المجتمع المعلوماتي والحكومة الإلكترونية: مقدمة إلى العالمي الافتراضي. الإسكندرية: دار الفكر الجامعي.

ثانيا: المراجع العربية مترجمة:

Abul-Hassan, Muhammad Hussain (2018). Electronic Administration, "Concepts, Characteristics, Requirements", 1st Edition, Amman: Al-Warraq for Publishing and Distribution

Abu Hayya, Najat Shaaban (2021). The degree of digital leadership practice among UNRWA school principals in the southern governorates of Palestine and ways to improve it, an unpublished master's thesis, Faculty of Education, Al-Aqsa University.

Al-Aklabi, Muhammed Mubarak (2018). Obstacles to applying electronic management in secondary schools in Bisha Governorate, Fayoum University Journal of Educational and Psychological Sciences.

Al Kardam, Mufreh Saeed (2016). The reality of the practice of technological leadership behaviors among secondary school leaders in the Asir region from the point of view of teachers, Journal of the College of Education, Al-Azhar University.

Al Kardam, Mufreh Saeed (2020). The role of digital leadership in achieving competitive advantage in public education schools in the urban city of Abha, Tabuk University Journal for Humanities and Social Sciences, Tabuk University, p. 14, pp. 1-25.

Al Muhaya, Yahya Abdullah (2015). Obstacles to applying electronic management in middle schools in the Asir region from the point of view of school principals and agents: a field study.

Al-Barazi, Mubarak Awad. (2014). A proposed training program for the development of university leaders in the State of Kuwait in the field of strategic management. Education World Journal, 2 (45), 377-329.

Barakat, Ziad; Wad, Ahmed (2012). The reality of the role of Arab universities in developing the knowledge society from the point of view of a society of its faculty members. International Monitor, second year, number fifteen, Kingdom of Saudi Arabia: Ministry of Higher Education.

Batout, Safaa Abdel Wahab. (2020). A proposed conception of digital technical competencies and the requirements of the twenty-first century for art education teachers in the light of their training needs. North Journal of the Humanities, 5 (1), 235-207.: 10.12816/0054676

Al-Baqqawi, Moudhi Musharraf Sabr (2019). The role of digital management in activating administrative communication among female administrators in the secondary stage in the city of Hail. Journal of Educational and Psychological Sciences, Vol. (3), p. (24), 1-25.

Al-Jaraydah, Muhammad Suleiman. (2019). The degree to which school principals possess technical competencies in Al Dhahirah Governorate in the Sultanate of Oman, Al-Quds Open University Journal for Educational and Psychological Research and Studies, 10 (28), 160-170

Al-Juhani, Hoda Attia (2018). The application of electronic leadership in education departments in the Kingdom of Saudi Arabia in the light of information and communication technologies: a proposed model. Unpublished doctoral thesis. King Saud University, Saudi Arabia.

Hafez, Mohamed Sabry; Al-Mughidi, Al-Hassan bin Muhammad; And Al-Buhairi, Mr. Mahmoud (2013 AD). Leadership in educational institutions. Cairo: The world of books.

Al-Harbi, Hamdan bin Muhammad Dakhil Allah (2020). The reality of employing digital leadership in distance education and emergency crisis management among primary school leaders in the city of Makkah Al-Mukarramah, the proposed scenario, Journal of the College of Education, Mansoura University, Issue 111, October.

Al-Haroun, Mona Mohamed El-Sayed, Barakat, Ali Ali Atwa (2019). Requirements of digital transformation in public secondary schools in Egypt, Journal of the Faculty of Education, Benha University - Faculty of Education, Vol. 30, p. 120, 429-478.

Al-Hayya, Walid Nimr (2020). The degree of secondary school principals' practice of strategic management and its relationship to achieving administrative excellence, an unpublished master's thesis, Department of Educational Administration, College of Education, Islamic University, Gaza.

Dajani, Fayez Bin Hamil Fayez (2019). The degree of using electronic management and its relationship to administrative creativity among school leaders in Al-Aqiq Governorate, Educational Journal, Sohag University - College of Education, p. (57), 57-90.

Rasmi, Mohamed Hassan; Hussein, Bushra Khaled Mahmoud Ali Ghuloom; Abdel-Bar, Nesma Abdel-Rasoul. (2018). The role of school leadership in resolving the organizational conflict within the school. Journal of Educational Knowledge, 6(11), 102-120.

Sadran, Wajdan Hadi (2021). The reality of digital leadership for English language teachers at the secondary stage in Najran, enriching knowledge for conferences and research.

Sharif, Abdullah Abdul Aziz Al-Wakeel. (2014). Developing the performance of a faculty member in Saudi universities in light of the knowledge management approach. Reading and Knowledge Journal, (151), 39-84.

Safaa, Ahmed Shehata, and Qassem Magdy Abdel-Wahhab (2014). Creating the future of university education between change management and management, Cairo, Dar Al-Fikry Al-Arabi.

Al-Taie, Youssef Hajim Sultan, Al-Hadrawi, Baqer Khudair Abdel Abbas (2019) The impact of digital leadership on adopting organizational culture among employees working in the Directorate of Education in Najaf Governorate, Journal of Economic, Administrative and Legal Sciences, National Research Center in Gaza, Vol. 3, p. 6, p. 19 -39.

Amer, Sameh Abdel Muttalib Ibrahim (2017). The role of administrative competencies in improving the organizational performance of human resources, a development vision for educational institutions, research published in the international conference of the National Planning Institute towards supportive education for sustainable development in Egypt from May 68. p. 448.

Al-Otaibi, Sheikha bint Sultan bin Melfi (2019). Developing the performance of public school leaders in Dawadmi Governorate to improve the educational environment conducive to innovation in the light of Vision 2030: a proposed model.

Al-Husseini, Azza Ahmed Mohamed (2015). Leadership competencies and improving school performance in the Arab Republic of Egypt. The Egyptian Association for Comparative Education and Educational Administration, Cairo.

Othman, Omar Mustafa Ali (2021). The impact of leadership in achieving the objectives of the establishment: a case study of the education sector in Duba, Al-Qalzam Journal for Economic and Social Studies, Research and Studies Center of the Red Sea Basin Countries and the University of Civilization, Vol. 2, 338-370.

Al-Azzawi, Muhammad Abdul-Wahhab (2010). Total Quality and Institutional Capacity Building, Emirates, Arab Administrative Development Organization.

Al-Azouni, Huda. (2020). The Impact of Training Programs on the Sustainability of the Human Element in Governmental Institutions, Journal of Middle East Research, (56), 33-80.

Asiri, Taghreed Muhammad Qassem (2017). Developing the performance of school leaders in public education in light of the European model of excellence: a proposed strategy (PhD thesis). Riyadh, King Saud University

Al-Ashmawi, Abdullah bin Taher, Al-Osaimi, Khalid bin Muhammad Hamdan (2021). Electronic leadership and its relationship to digital awareness among secondary school leaders in Taif from the point of view of teachers, Journal of Young

Researchers in Educational Sciences, Sohag University, College of Education 9, pp. 566-524.

Ammar, Hamed (2006). Facing globalization in education and culture. Cairo: The Egyptian General Book Authority, Family Library.

Al-Ghamdi, Saeed bin Muhammad Al-A'iq; Al-Ghamdi, Ali bin Muhammad bin Zahid. (2017). The degree of importance of developing school leadership performance in public education in the Kingdom of Saudi Arabia in light of the dimensions of professional learning communities. Journal of the College of Education, 28 (112), 329-382.

Al-Ghamdi, Fahd bin Hazaa. (2012). Practical practice degrees and training needs for creative leadership as perceived by academic leaders at Al-Baha University, Master's thesis, Umm Al-Qura University, Shamaa database.

Al-Qahtani, Abdullah Misfer (2020). Technological leadership and its relationship to the effectiveness of decision-making among general education school leaders in Dammam.

Al-Qarni, Dhafer Ahmed. (2017). Technological competencies needed for academic leaders at Majmaah University in light of the developments of the information and communication revolution, Journal of the Faculty of Education, Al-Azhar University, Part 1 (173), 106-149

Al-Qarni, Maha Shaalan (2017). Strategic leadership. Riyadh: Obeikan Library.

Kotaite, Adnan Muhammad (2017). Improving Competitiveness Indicators for Pre-University Education in Egypt Alternative Scenarios, International Conference of the National Planning Institute Towards Supportive Education for Sustainable Development in Egypt from 68 May.

Kotaite, Ghassan Youssef (2009). Computing the classroom calendar, House of Culture for Publishing and Distribution, Jordan.

Al-Maliki, Hadi bin Mahdi (1435). The degree of secondary school principals' practice of human performance technology from the teachers' point of view in Al-Laith Governorate, an unpublished master's thesis, Umm Al-Qura University.

Majali, Sawsan Mahmoud, and Al-Khawaldeh, Tayseer Muhammad. (2015). The degree to which government school principals in Zarqa Governorate possess technical and administrative competencies from the teachers' point of view. Academy for Social and Psychological Studies - Department of Arts and Philosophy, (13), 23-35.

Al-Malhi, Khalid bin Mutlaq. (2021). Measuring the levels of digital competencies for general education teachers in the field of digital transformation. Educational Journal, 87, 1301-1353.

Ministry of Education (1442). Back to school: {1.00, no}, Saudi Arabia.

Yunus, Omar Muhammad (2014). Information Society and e-Government: Introduction to the Virtual World. Alexandria: House of University Thought.

ثالثا: المراجع الأجنبية:

Altinay, L. &Paraskevaas,A.(2008). Panning rssarch in hospialtiy and tourism Oxford Elsevier and Practice.leadership Quarterly,11,615-668.

Elfrianto, E., Dahnial, I., & Tanjung, B. N. (2020). The Competency Analysis of Principal Against Teachers In Conducting Distance Learning In Covid-19 Pandemic. Jurnal Tarbiyah, 27.(1)

Goodfellow,R(2001).Beyond the digital in higher education. Teaching in Higher Education ,131-144, (1) 16.

Lindberg, O. J., Olofsson, A. D., & Fransson, G. (2018). Managing IT on a municipality level: on the role of strategists in developing