

القيادة الرقمية لدى مديري مدارس الحلقة الأولى من التعليم الأساسي من وجهة نظر المعلمات

(دراسة ميدانية في مدينة طرطوس)

قمر عمر قاسم آغا*

(الإيدع: 14 آذار 2024، القبول: 7 آيار 2024)

الملخص

هدف البحث إلى تعرّف درجة تطبيق القيادة الرقمية لدى مديري مدارس الحلقة الأولى من التعليم الأساسي من وجهة نظر المعلمات في مدينة طرطوس، وتكونت عينة البحث من (367) معلمة من معلمات الحلقة الأولى من مرحلة التعليم الأساسي في مدينة طرطوس، وفق متغيرات البحث (المؤهل العلمي، الخبرة التدريسية)، ولتحقيق هدف البحث، اتبعت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت استبانة مكونة من (25) فقرة، شملت خمس أبعاد (التخطيط، التمكين، تصميم النظام، التنمية المهنية، المواطنة الرقمية) من إعداد الباحثة، وذلك بعد أن تم التحقق من صدقها وثباتها، وجاءت النتائج على النحو الآتي:

- درجة تطبيق القيادة الرقمية لدى مديري مدارس الحلقة الأولى من التعليم الأساسي من وجهة نظر المعلمات في مدينة طرطوس متوسطة، بمتوسط حسابي (2.92)، وانحراف معياري (0.529).

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين متوسطات درجات إجابات المعلمات على استبانة القيادة الرقمية تبعاً لمتغير المؤهل العلمي، ولصالح الدراسات العليا.

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات إجابات المعلمات على استبانة القيادة الرقمية تبعاً لمتغير الخبرة التدريسية.

واقترح البحث الحالي في ضوء النتائج توصل إليها ضرورة تصميم برامج تدريبية مخصصة لتطوير قدرات مديري المدارس في مجال القيادة الرقمية، وتعزيز ثقافة التعلم المستمر والتحديث المهني بين مديري المدارس والمعلمات، من خلال تنظيم ورش عمل وندوات تعليمية حول أحدث التقنيات التعليمية.

الكلمات المفتاحية: القيادة الرقمية، مديري المدارس.

* حاصلة على (ماجستير تربية الطفل) _ كلية التربية_ جامعة طرطوس_ سورية

**Digital leadership among school principals in the first cycle of basic education from the point of view of female teachers
(Field study in the city of Tartous)**

GHAMAR KASEM AGHA*

(Received: 14 March 2024, Accepted: 7 May 2024)

Abstract

The research aimed to identify the degree of application of digital leadership among principals of schools in the first cycle of basic education from the point of view of female teachers in the city of Tartous. The research sample consisted of (367) female teachers of the first cycle of basic education in the city of Tartous, according to the research variables (academic qualification), teaching experience), and to achieve the goal of the research, reliance was placed on the descriptive analytical approach, and a questionnaire consisting of (25) items was used, which included five dimensions (planning, empowerment, system design, professional development, digital citizenship) prepared by the researcher, after it was Verifying its validity and reliability, the results were as follows:

- The degree of application of digital leadership among school principals in the first cycle of basic education from the point of view of female teachers in the city of Tartous is average, with an arithmetic mean (2.92) and a standard deviation (0.529).
- There are statistically significant differences at the significance level (0.05) between the average scores of teachers' answers to the digital leadership questionnaire according to the academic qualification variable, and in favor of postgraduate studies.
- There are no statistically significant differences between the average scores of teachers' answers to the digital leadership questionnaire according to the teaching experience variable.

In light of the results obtained, the current research suggested the need to design training programs dedicated to developing the capabilities of school principals in the field of digital leadership, promoting a culture of continuous learning and professional modernization among school principals and teachers, through organizing educational workshops and seminars on the latest educational technologies.

Key words: Digital leadership, School principals.

* A postgraduate student (MA in Child Education) at Tartous University, Syria

1. المقدمة:

في ظل التطور التكنولوجي الحالي، يسعى العالم إلى إنشاء نظام جديد يستند إلى التقنية الرقمية لمواجهة التحديات الرقمية، فلقد أدى التطور التقني إلى ظهور أنماط جديدة من القيادة في المؤسسات التعليمية، مثل القيادة الرقمية، التي تتطلب من قادة المدارس امتلاك مهارات جديدة تتعلق باستخدام التقنيات والأدوات الرقمية، وتوظيفها في العملية التعليمية، وكذلك في إدارة وتقييم الهيئة التعليمية والتلاميذ بشكل يعزز ممارسة تعليم رقمي آمن.

وتعرف القيادة الرقمية بأنها: الإجراءات والممارسات القيادية التي يقوم بها مديرو المدارس في العملية الإدارية والتعليمية، باستخدام التقنيات الرقمية، لتحسين جودة العمل، والوصول إلى الأهداف المنشودة (الشيباني والجمعي، 2024، 118).

وتعد القيادة الرقمية أساسية في تحقيق التطوير والتحسين المستمر في المؤسسات التعليمية في العصر الرقمي الحديث، وتعزيز كفاءة وفعالية العملية التعليمية والإدارية في المدارس، من خلال تبني التقنيات الرقمية واستخدامها استخداماً فعالاً، وتحقيق تحسينات في جودة التعليم والتعلم، وتعزيز التواصل والتفاعل بين أعضاء الهيئة التعليمية والتلاميذ، مما يسهم في تحقيق الأهداف المنشودة بشكل أكثر فاعلية، وتعزيز مستوى الابتكار والإبداع في العملية التعليمية (Antonopoulou, et al, 2020, 123).

وقد أكدت العديد من الدراسات التي تناولت القيادة الرقمية كدراسة أحمد (2022)، Riski (2023)، أهمية استخدام القيادة الرقمية في إدارة العملية التعليمية لمواكبة العصر الحديث، وتوفير بيئة زاهرة بالخبرات التعليمية التي تساعد على تطوير العملية التعليمية.

ومن هنا جاء هذا البحث محاولة لمعرفة درجة تطبيق القيادة الرقمية لدى مديري مدارس الحلقة الأولى من التعليم الأساسي من وجهة نظر المعلمات في مدينة طرطوس.

2. مشكلة البحث:

في ظل التطورات المتسارعة التي تشهدها المؤسسات التعليمية، ولإستيماء المدرسية، نتيجة الثورة العلمية والتقنية وانتشار الأجهزة الرقمية، فإنه من المهم ألا تقتصر مهمة مدير المؤسسة التعليمية على محاكاة مديري الأمس في القيام بالعمليات الإدارية، وإنما عليه مواكبة التطور العلمي التقني بكل كفاءة وفعالية وصولاً لبيئة تعليمية مثمرة ناجحة ومحفزة.

وانطلاقاً من أهمية القيادة الرقمية في تحسين واقع العملية التربوية التعليمية، أكدت دراسة الحربي والخوفي (2023) ضرورة استحداث وحدة رقمية في إدارات التعليم تقوم على استقصاء وفحص القيادة الرقمية لمديري المدارس وتحسين جوانب القصور أو الضعف، كما أوصت دراسة الشيباني والجمعي (2024) بضرورة عقد برامج تدريبية تتضمن مؤشرات الجمعية الدولية لتكنولوجيا التعليم لقادة المدارس وعقد شراكات مجتمعية في التقنية الرقمية.

وانطلاقاً من إحساس الباحثة بأهمية امتلاك مديري المدارس لمهارات القيادة الرقمية، ونظراً لعمل الباحثة في مجال العمل التربوي الإداري، وتواصلها اليومي مع مديري المدارس، وإشرافها على زمر مادة التربية العملية في المدارس فقد لاحظت ضعف لدى العديد من المدراء في استخدام التقنية الحديثة في تسيير العملية الإدارية وتحسين جودة الأداء.

وبناءً على توصيات المؤتمر العلمي الثاني الذي أقيم في كلية التربية الثالثة في فرع جامعة دمشق بدرعا تحت شعار "الرقمنة رؤية استراتيجية في تطور التربية والتعليم بعنوان"المؤسسات التربوية والتحول الرقمي في التعليم" والذي أكد ضرورة وضع الخطط المستقبلية وتعزيز الموارد الرقمية للتحويل الرقمي في مجال التعليم، وتعديل بيئة المؤسسة التعليمية، واعتماد أسلوب التكنولوجيا شرطاً من شروط تعيين مدير المدرسة.

<https://www.damascusuniversity.edu.sy/index.php?lang=1&set=4&type=1&id=7287>

ونظراً لعدم توفر دراسات محلية (في حدود علم الباحثة) تناولت الكشف عن درجة تطبيق القيادة الرقمية لدى مديري المدارس، يمكن تلخيص مشكلة البحث الحالي بالسؤال الرئيس الآتي: ما درجة تطبيق القيادة الرقمية لدى مديري مدارس الحلقة الأولى من التعليم الأساسي من وجهة نظر المعلمات في مدينة طرطوس؟

3. أهمية البحث: تتمثل أهمية البحث في النقاط التالية:

- قد تساعد النتائج في تحديد الأبعاد التي يمكن تعزيزها لتحسين أدائهم وتطوير قدراتهم في إدارة المدارس تطويراً أكثر فاعلية وكفاءة.

- يعد رأي المعلمات في هذا البحث ذو أهمية كبيرة، وفهم وجهة نظرهن حول ممارسة مديري المدارس للقيادة الرقمية يمكن أن يكشف عن التحديات التي تواجههن ويساعد في تحديد الاحتياجات التدريبية والتطويرية للمديرين.

- قد يساهم هذا البحث في إثراء المعرفة العلمية في مجال القيادة الرقمية، وقد يساهم في توجيه الأبحاث المستقبلية وتطوير الممارسات الأفضل في هذا المجال.

4. أهداف البحث: يهدف البحث الحالي إلى:

- تعرّف درجة تطبيق القيادة الرقمية لدى مديري مدارس الحلقة الأولى من التعليم الأساسي من وجهة نظر المعلمات في مدينة طرطوس.

- دراسة الفروق بين متوسطي درجات أفراد عينة البحث على استبانة القيادة الرقمية تبعاً لمتغير المؤهل العلمي (إجازة جامعية، دراسات عليا).

- دراسة الفروق بين متوسطي درجات أفراد عينة البحث على استبانة القيادة الرقمية تبعاً لمتغير الخبرة التدريسية (أقل من 10 سنوات، 10 سنوات فأكثر).

5. أسئلة البحث:

- ما درجة تطبيق القيادة الرقمية لدى مديري مدارس الحلقة الأولى من التعليم الأساسي من وجهة نظر المعلمات في مدينة طرطوس؟

6. فرضيات البحث:

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين متوسطي درجات أفراد عينة البحث على استبانة القيادة الرقمية تعزى لمتغير المؤهل العلمي (إجازة جامعية، دراسات عليا).

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين متوسطي درجات أفراد عينة البحث على استبانة القيادة الرقمية تعزى لمتغير الخبرة التدريسية (أقل من 10 سنوات، 10 سنوات فأكثر).

7. متغيرات البحث:

- المتغيرات المستقلة: المؤهل العلمي، الخبرة التدريسية.

- المتغير التابع: درجة تطبيق القيادة الرقمية لدى مديري مدارس الحلقة الأولى من التعليم الأساسي من وجهة نظر المعلمات.

8. حدود البحث:

- الحدود الزمنية: تم التطبيق خلال الفصل الثاني من العام الدراسي 2024/2023.

- الحدود المكانية: تم تطبيق البحث في مدارس الحلقة الأولى من مرحلة التعليم الأساسي في مدينة طرطوس.

- الحدود البشرية: معلمات الحلقة الأولى من مرحلة التعليم الأساسي في مدينة طرطوس.

- الحدود الموضوعية: دراسة درجة تطبيق القيادة الرقمية (بناء الثقافة الرقمية، مخطط ذو رؤية، القائد الممكن، تصميم النظام، التنمية المهنية للمعلمين) لدى مديري مدارس الحلقة الأولى من التعليم الأساسي من وجهة نظر المعلمين في مدينة طرطوس.

9. مصطلحات البحث:

- القيادة: السلوك الذي يقوم به الفرد حين يوجه نشاط جماعة نحو هدف مشترك (هاشم، 2010، 35).
- القيادة الرقمية (Digital Leadership): منهجية إدارية جديدة تقوم على ممارسة القائد للعمليات الإدارية من خلال الاستخدام الواعي لتقنيات المعلومات والاتصالات في منظمات عصر العولمة والتغيير المستمر (عطير، 2017، 18).
وتعرفها الباحثة إجرائياً بأنها: استخدام مدير المدرسة التقنيات الرقمية بفاعلية، ودمج التقانة في عمليات القيادة واتخاذ القرارات لتحقيق النجاح والتميز، والارتقاء بالعملية التعليمية في عصر الرقمنة، وتقاس من خلال الدرجات التي يحصل عليها مديرو الحلقة الأولى من مرحلة التعليم الأساسي في مدينة طرطوس، من خلال استجابات المعلمين على الأدوات التي أعدت لهذا الغرض.

مديري المدارس (School principals): مدير المدرسة هو الشخص المسؤول الأول عن إدارة المدرسة وتوفير البيئة التعليمية المناسبة فيها، والضامن لسلامة العملية التربوية والمنسق لجهود العاملين في المدرسة (الرفاعي، 2024). وتعرف الباحثة مديري المدارس إجرائياً بأنهم الأشخاص المسؤولين عن تنسيق وتنظيم جميع الأنشطة التعليمية والإدارية في مدارس الحلقة الأولى من مرحلة التعليم الأساسي في مدينة طرطوس.

10. الإطار النظري:

أولاً: مفهوم القيادة الرقمية (Digital Leadership):

عرّفت القيادة الرقمية على أنها: القدرة على اختيار واستخدام تقنيات المعلومات والاتصالات بفاعلية لتحقيق أهداف تنظيمية والنهوض والارتقاء بالعملية التعليمية (Van Wart, et al, 2017, 15).
وتعرّف القيادة الرقمية أنها: الممارسات القيادية التي يقوم بها قائد المنظمة من خلال استخدام مجموعة من التقنيات والأدوات الرقمية، مثل: المنصات الإلكترونية، الندوات عبر الشبكة (الإنترنت)، وسائل التواصل الاجتماعي، الذكاء الاصطناعي، وتعلم الآلة، لتحسين جودة العملية التعليمية (Antonopoulou, et al, 2020, 113).
كما تعرّف القيادة الرقمية بأنها: الإجراءات والممارسات القيادية التي يقوم بها مديري المدارس في العملية الإدارية والتعليمية، باستخدام التقنيات الرقمية، لتحسين جودة العمل، والوصول إلى الأهداف المنشودة (الشيباني والجميعي، 2024، 118).

وقامت الباحثة بتعريفها إجرائياً بأنها: القدرة على استخدام التكنولوجيا الحديثة بفاعلية في تحسين العملية التعليمية وتحقيق الأهداف المنشودة؛ عن طريق تطبيق مجموعة من الأدوات الرقمية والممارسات القيادية في الإدارة التعليمية.

ثانياً: أهمية القيادة الرقمية:

تتمثل أهمية القيادة الرقمية فيما يأتي:

- تساعد في دفع عمليات التحول الرقمي في المؤسسات والشركات من خلال اعتماد التكنولوجيا الحديثة وتوجيه الجهود نحو الاستفادة القصوى منها.
- تساهم في تعزيز الإبداع والابتكار من خلال تشجيع استخدام التكنولوجيا لتطوير حلول جديدة ومبتكرة للتحديات المختلفة (Eberl & Drews, 2021, 15).
- تساعد في تعزيز التواصل والتعاون بين أفراد المؤسسة من خلال استخدام وسائل الاتصال الرقمية المتقدمة (علاونة وآخرون، 2022، 57).

- تساهم في تحسين أداء العمل بفاعلية من خلال استخدام التقنيات لتحليل البيانات واتخاذ القرارات الاستراتيجية (الفضلي، 2019، 28).
- تعمل على تطوير قدرات ومهارات الفريق من خلال توجيههم نحو تطبيق أحدث التقنيات والممارسات الرقمية (لظفي، 2023، 22).
- وترى الباحثة بأن القيادة الرقمية تؤدي دوراً حيوياً في تعزيز التطور والنمو في المؤسسات الحديثة.
- ثالثاً: مهارات القيادة الرقمية:**
- هي مجموعة من القدرات والمهارات التي يحتاج إليها القادة للنجاح في بيئة رقمية متطورة، وتشمل هذه المهارات:
- الفهم العميق للتكنولوجيا: قادة يجب أن يتمتعوا بفهم عميق للتكنولوجيا وكيفية استخدامها بأفضل طريقة لتحسين العملية التعليمية.
- التواصل الرقمي: أي القدرة على التواصل والتعامل بفاعلية مع الآخرين عبر الوسائل الرقمية.
- القدرة على اتخاذ القرارات الرقمية: أي القدرة على استخدام البيانات والمعلومات الرقمية لاتخاذ قرارات استراتيجية فيما يتعلق بالتحسينات والتطوير (الشيباني والجميبي، 2024، 119).
- القدرة على تنسيق وتنظيم الموارد الرقمية: أي القدرة على تنظيم وإدارة الموارد الرقمية بكفاءة لتحقيق أهداف المدرسة.
- القدرة على تحليل البيانات: أي القدرة على استخدام التحليلات البيانية لفهم أداء المدرسة وتحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسين.
- التوجيه والإلهام: أي القدرة على توجيه وإلهام المعلمين والموظفين لتبني التكنولوجيا الرقمية وتطوير مهاراتهم.
- تحفيز الابتكار: أي القدرة على تحفيز الإبداع والابتكار في استخدام التكنولوجيا الرقمية لتحسين التعليم والتعلم.
- القدرة على التغيير والتكيف: القدرة على التكيف مع التقنيات الجديدة والتغيرات في بيئة التعليم الرقمية بسرعة وفعالية (الشعراوي وسعدون، 2022، 255).
- وترى الباحثة بأن امتلاك مدير المدرسة -القائد الرقمي- لتلك المهارات يساعد في مواجهة تحديات العصر الرقمي، وقدرته على توظيف التقنية الرقمية بشكل هادف، وفق استراتيجية واضحة.
- رابعاً: أبعاد القيادة الرقمية:**
- أصدرت الجمعية الدولية للتكنولوجيا في التعليم (ISTE) (International Society For Technology in Education)، في عام 2018 معايير جديدة لقيادة التعليم تسلط الضوء على الكفاءات المطلوبة للقادة للاستفادة من التكنولوجيا لتغيير طريقة التعلم والتعليم والقيادة، وضمان استدامة التعليم في الوقت الراهن، وهي: بناء الثقافة الرقمية، وتوفير مخطط ذو رؤية، والقائد الممكن، وتصميم النظام، والتنمية المهنية للمعلمين (ISTE, 2018, 2)، وهذه المعايير تقيم المهارات والمعارف التي يحتاج إليها المديرين لدعم العملية التعليمية في الوقت الحاضر، وتحويل البيئة المدرسية إلى مكان تعلم رقمي باستخدام التقنيات الرقمية الجديدة، وهي:
- بناء الثقافة الرقمية: وهي السلوكيات التي يقوم القادة بممارستها في التقنية الرقمية لرفع مستوى العدالة والشمولية والمواطنة الرقمية.
- توفير مخطط ذو رؤية: وهو السلوك الذي يقوم به القادة لتحويل التعليم باستخدام التقنية الرقمية بمشاركة الآخرين في وضع استراتيجيات ورؤى واضحة ودورات تقييم رقمية مستمرة (الحربي وآخرون، 2023، 559).
- القائد الممكن: هو القائد الذي يستخدم التقنية الرقمية لتوفير ثقافة معرفية تمكّن المعلمين والمتعلمين لاستخدام التقنيات الرقمية بطرق مبتكرة وإبداعية لإثراء التعليم والتعلم لديهم (Sonal, et, al, 2019, 432).

- تصميم النظام: يتمثل هذا البعد بقيام مديري المدارس بتصميم أنظمة وفرقاً لتنفيذ استخدام التقنيات الرقمية والمحافظة عليها، وعمل التحسينات لها باستمرار وتحسينها لدعم التعلم.

- التنمية المهنية للمعلمين: وهي عملية مستمرة ومنظمة تهدف إلى تطوير كفايات المعلمين لتكون أكثر كفاءة وفاعلية لمقابلة احتياجات محددة حالية أو مستقبلية يحتاج إليها المجتمع والمدرسة والمعلمون أنفسهم لمواجهة متطلبات المهنة وما يستحدث في هذا المجال من تطورات ومستجدات (ISTE, 2018).

خامساً: معوقات تطبيق القيادة الرقمية:

من أهم المعوقات التي قد تواجه مديري المدارس في تطبيق القيادة الرقمية:

- نقص التدريب والمهارات الرقمية: قد يواجه المدراء نقصاً في المهارات الرقمية اللازمة لتبني واستخدام التقنيات الرقمية بفعالية في الإدارة المدرسية.

- نقص البنية التحتية والموارد: قد تكون هناك صعوبات في توفير البنية التحتية اللازمة والموارد المالية لدعم تطبيق القيادة الرقمية (أبو الخير، 2019، 10).

- مقاومة التغيير: قد يكون هناك مقاومة لتبني تقنيات جديدة وتغيير الأساليب التقليدية في الإدارة التعليمية.

- قلة الدعم الإداري: قد يشعر المديرون بنقص الدعم من الإدارة العليا أو الهيئات التوجيهية لتطبيق القيادة الرقمية بنجاح.

- مشكلات الخصوصية والأمان: قد تثير استخدام التقنيات الرقمية قضايا تتعلق بالخصوصية والأمان التي تثير قلق المعلمين والأطراف المعنية (أحمد، 2022، 502).

11. الدراسات السابقة:

- دراسة أحمد (2022) في الأردن بعنوان: معوقات تطبيق القيادة الرقمية من وجهة نظر مديرات المرحلة الثانوية في لواء قصبه إربد، هدفت الدراسة إلى تعرّف معوقات تطبيق القيادة الرقمية من وجهة نظر مديرات المرحلة الثانوية في لواء قصبه إربد، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي، ولتحقيق أهداف الدراسة تم تطبيق استبانة مكونة من (20) فقرة، وبلغ عدد عينة الدراسة (135) مديرة تم اختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة، وأظهرت النتائج أن تقديرات أفراد عينة الدراسة الدرجة الكلية للمعوقات بلغ المتوسط الحسابي (4.07) جاءت بدرجة مرتفعة، وأن تقديرات أفراد عينة الدراسة للمعوقات البشرية التي تواجه تطبيق القيادة الرقمية من وجهة نظر مديرات المرحلة الثانوية في لواء قصبه إربد بلغ المتوسط الحسابي (3.92) جاءت بدرجة مرتفعة، وأن تقديرات المعوقات الفنية التي تواجه تطبيق القيادة الرقمية من وجهة نظر مديرات المرحلة الثانوية في لواء قصبه إربد بلغ المتوسط الحسابي (4.12) جاءت بدرجة مرتفعة، وأن تقديرات المعوقات التنظيمية التي تواجه تطبيق القيادة الرقمية من وجهة نظر مديرات المرحلة الثانوية في لواء قصبه إربد بلغ المتوسط الحسابي (4.17) جاءت بدرجة مرتفعة، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لأثر المؤهل العلمي في جميع المجالات وفي الدرجة الكلية باستثناء المعوقات تنظيمية وجاءت الفروق لصالح البكالوريوس.

- دراسة الشراري والصالح (2022) في مصر بعنوان: دور الإدارة الرقمية في تنمية المهارات الإبداعية لمديري المدارس الابتدائية الحكومية في مدينة سكاكا من وجهة نظر المعلمين، هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى توافر متطلبات الإدارة الرقمية ودورها في تنمية المهارات الإبداعية لمديري المدارس الابتدائية الحكومية بمدينة سكاكا من وجهة نظر المعلمين، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي الارتباطي والاستبانة، وتكونت عينة الدراسة من (312) معلماً، وتوصلت الدراسة إلى ارتفاع مستوى ممارسة الإدارة الرقمية لدى مديري المدارس الابتدائية الحكومية في مدينة سكاكا بمتوسط حسابي (4.07)، وانحراف معياري (0.72)، وكذلك ارتفاع مستوى المهارات الإبداعية لمديري المدارس الابتدائية بمتوسط حسابي (4.09)، وانحراف معياري (0.69)، كما توجد علاقة ارتباطية قوية بين الإدارة

الرقمية وتنمية المهارات الإبداعية لمديري المدارس الابتدائية الحكومية، وكما قدمت الدراسة تصوراً مقترحاً لتفعيل دور الإدارة الرقمية في تنمية المهارات الإبداعية لدى مديري المدارس الابتدائية الحكومية.

دراسة الطراونة Al tarawneh (2022) في اليونان بعنوان: The Effectiveness of the Practice of Digital Leadership and Information Technology among Public School from Their Point of View فاعلية ممارسة القيادة الرقمية وتكنولوجيا المعلومات لدى مديري المدارس الحكومية من وجهة نظرهم، هدفت الدراسة إلى تعرف فاعلية ممارسة القيادة الرقمية وتكنولوجيا المعلومات لدى مديري المدارس الحكومية من وجهة نظرهم، تكونت عينة الدراسة من (64) مديراً، ولجمع البيانات تم تطوير استبانة مكونة من ثلاثة أبعاد رئيسية هي (القيادة الحكيمة، ثقافة التعلم في عصر التكنولوجيا الرقمية، التميز المهني الممارسات)، وتم التأكد من صدقها وثباتها، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وخلصت الدراسة إلى: انخفاض فعالية ممارسة القيادة الرقمية وتكنولوجيا المعلومات لدى مديري المدارس الحكومية من وجهة نظرهم، في مجال التميز في الممارسة المهنية، ثقافة التعلم في العصر الرقمي و وسيلة للقيادة الحكيمة، كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في فعالية ممارسة القيادة الرقمية والمعلومات التكنولوجية لدى مديري المدارس الحكومية من وجهة نظرهم حسب الجنس والمؤهل العلمي.

دراسة لطفي (2022) في مصر بعنوان: واقع تطبيق القيادة الرقمية لمديري المدارس الثانوية العامة بمحافظة المنوفية وسبل تفعيلها. هدفت الدراسة الحالية إلى تعرف واقع تطبيق القيادة الرقمية لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة المنوفية من وجهة نظر المعلمين في ضوء الجمعية الدولية للتكنولوجيا في التعليم وسبل تفعيلها، وتكونت عينة الدراسة من (293) معلماً ومعلمة بالمدارس الثانوية الحكومية بمحافظة المنوفية، يمثلون (6%) من مجتمع الدراسة، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة الحالية ما يلي: واقع تطبيق القيادة الرقمية لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة المنوفية جاء بدرجة متوسطة، وبوزن نسبي (63.24%)، ولا توجد فروق دالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لواقع تطبيق القيادة الرقمية لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة المنوفية وفقاً لمتغيري الجنس والمؤهل العلمي.

دراسة ريسكي ونوردن وهاتيني وبراجوري Riski& Nurdin& Hatini& Prajuri (2023) في أندونيسيا بعنوان: Implementation Of Digital Leadership Of School Principals In Indonesia: Systematic Literature Review تنفيذ القيادة الرقمية لمديري المدارس في إندونيسيا: مراجعة منهجية للأدبيات. هدفت الدراسة إلى تقييم القدرات القيادية الرقمية لمديري المدارس الإندونيسية، تم استخدام المنهج الوصفي، بلغ حجم العينة (40) مديراً ومديرة، وأظهرت نتائج هذه الدراسة أن مديري المدارس في إندونيسيا يقومون بممارسة القيادة الرقمية بدرجة ضعيفة، وهم بحاجة إلى المزيد من المعرفة والمساعدة والتدريب عندما يتعلق الأمر بتنفيذ مهارات القيادة الرقمية، نظراً للتغيرات السريعة في المشهد التعليمي التي أحدثتها التكنولوجيا، وذلك لأن دمج تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتعزيز التعلم والإدارة يتطلب منهم أن يكونوا متعلمين رقمياً، بالإضافة إلى ذلك، ومن أجل ضمان توفير الموارد والبنية التحتية اللازمة لدعم التطوير الرقمي الفعال القيادة في المدارس الإندونيسية، فالتعاون بين المؤسسات التعليمية والحكومة ومرافق التدريب أمر بالغ الأهمية.

دراسة العدوان (2023) في مصر بعنوان: تطوير المهارات القيادية لمديري المدارس الحكومية في ضوء مهارات التحول الرقمي: دراسة ميدانية بمديرية تربية لواء الجامعة، هدفت الدراسة إلى تطوير المهارات القيادية لمديري المدارس الحكومية في ضوء مهارات التحول الرقمي، واستخدم البحث المنهج الوصفي، وطبقت استبانة على عينة مكونة من (214) مديراً من مديري المدارس، وكان من أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة أهمية التحول الرقمي في زيادة المعرفة الإدارية والذاتية لمديري المدارس الحكومية من خلال صقل إمكانيات المدير وقدراته وإمدادهم بأنماط إدارية

جديدة، وتوفير المناخ الإبداعي اللازم من أجل المشاركة والتطوير وصنع اتخاذ القرار والتنمية المهنية المستدامة، وأوصى البحث بالاستفادة من تجارب المدارس الرائدة عالمياً في مجال المدارس الرقمية، مع الأخذ بعين الاعتبار ظروف وواقع المجتمع الأردني، ومراعاة تطبيق ما يناسب من العادات والقيم وفلسفة المجتمع وثقافته، وإجراء عملية المراجعة والتقييم المستمر للأداء من قبل المسؤولين لتصميم الانحرافات في أداء مديري المدارس.

- دراسة الرفاعي والمقبل (2024) في السعودية بعنوان: تصور مقترح لمعايير اختيار مديري المدارس الثانوية في ضوء متطلبات القيادة الرقمية، هدفت الدراسة إلى تقديم تصور مقترح لتطوير معايير اختيار مديري المدارس الثانوية في ضوء متطلبات القيادة الرقمية، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي المسحي، وطبقت الاستبانة على عينة عشوائية طبقية بلغ عددها (102) مديراً للمرحلة الثانوية بمدينة حائل، وتوصلت الدراسة إلى أن درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في مدينة حائل للقيادة الرقمية قد جاءت بدرجة متوسطة، حيث جاء متطلب إدارة التحول الرقمي في المرتبة الأولى بدرجة عالية، كما جاءت (المهارات الشخصية، المهارات الرقمية، الإقناع للقيادة الرقمية، الابتكار للقيادة الرقمية) بالتوالي بدرجة متوسطة، كما كشفت النتائج عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متطلب الإقناع للقيادة الرقمية، ومتطلب الابتكار للقيادة الرقمية تعزى لمتغير الجنس، وذلك لصالح الذكور، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية في المتطلبات التالية: إدارة التحول الرقمي، والمواطنة الرقمية، والمهارات الشخصية، تعزى لمتغير سنوات الخدمة، وذلك لصالح (15 سنة فأقل)، كما كشفت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير المؤهل العلمي، كما تم وضع تصور مقترح لمعايير اختيار مديري المدارس الثانوية في ضوء متطلبات القيادة الرقمية.

تعقيب على الدراسات السابقة:

تتفق الدراسات السابقة في تأكيد ضرورة الاهتمام بمفهوم وأبعاد القيادة الرقمية لدى القادة التربويين، وتناول بعضها تعرّف واقع تطبيق مهارات القيادة الرقمية كدراسة Al tarawneh (2022)، لطفي (2022)، Riski (2023) فيما اهتمت دراسات أخرى بدراسة معوقات تطبيق القيادة الرقمية لدى المديرين كدراسة أحمد (2022)، وأكدت دراسة الشراري والصالح (2022) دور الإدارة الرقمية في تنمية المهارات الإبداعية، وقد استفاد البحث الحالي من الدراسات السابقة في صياغة أسئلة البحث وفرضياته وبناء الإطار النظري وأداة البحث، واتفق معها من حيث منهج البحث المستخدم، ولكن البحث الحالي يختص بتعرّف درجة تطبيق القيادة الرقمية لدى مديري مدارس الحلقة الأولى من التعليم الأساسي في مدينة طرطوس من وجهة نظر المعلمات، ووفقاً لمتغيري المؤهل العلمي والخبرة التدريسية، ويتميز في أنه أول الدراسات في حدود علم الباحثة- التي تناولت القيادة الرقمية في العملية التعليمية في الجمهورية العربية السورية.

12. الإطار الميداني:

- منهج البحث:

اعتمدت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي نظراً لمناسبته لطبيعة البحث وظروفه، وهو "أسلوب من أساليب البحث، يدرس الظواهر الطبيعية والاجتماعية والنفسية والاقتصادية والسياسية الراهنة دراسة كيفية توضح خصائص الظاهرة، ومقدار حجمها وتغيراتها ودرجات ارتباطها مع الظواهر الأخرى" (الشماس وميلاد، 2017، 43).

- مجتمع البحث وعينته:

تمثل المجتمع الأصلي للبحث بجميع مدارس الحلقة الأولى من مرحلة التعليم الأساسي في مدينة طرطوس التابعة لوزارة التربية البالغ عددها حسب الإحصاءات الرسمية (23) مدرسة، وبلغ عدد معلمات هذه المدارس (1142) معلمة بحسب إحصائية مديرية التربية في محافظة طرطوس للعام الدراسي 2023-2024، والملحق رقم (2) يبين أسماء مدارس الحلقة الأولى من التعليم الأساسي التي تم تطبيق البحث فيها.

أما عينة الدراسة فهي عينة عشوائية بلغت (376) بنسبة 33% من المجتمع الأصلي، ويبين الجدول التالي توزيع عينة البحث تبعاً للمتغيرات المدروسة:

الجدول رقم (1): توزيع أفراد عينة البحث بحسب المؤهل العلمي والخبرة التدريسية

المجموع	الخبرة التدريسية		المؤهل العلمي
	أقل من 10 سنوات	10 سنوات فأكثر	
261	141	120	إجازة جامعية
115	80	35	دراسات عليا
376	221	155	المجموع

- أدوات البحث:

قامت الباحثة بإعداد استبانة القيادة الرقمية بعد الاطلاع على عدد من الأدبيات ك معايير الجمعية الدولية للتكنولوجيا في التعليم (ISTE)، والدراسات السابقة كدراسة الشيباني والجميبي (2024)، لطفي (2023)، العدوان (2023)، الشراري والصالح (2022)، أحمد (2022)، الفضلي (2019)، Al tarawnen (2022)، وتكونت الاستبانة في صورتها الأولية من (31) فقرة، وتم استخدام مقياس ليكرت الخماسي، وكان تدرج الإجابات (دائماً- غالباً- أحياناً- نادراً- أبداً)، ودرجات الإجابة تتراوح بين (1-5) من أعلى درجة إلى أدنى درجة، وقد قامت الباحثة بالتحقق من الخصائص السيكومترية (الصدق والثبات) للاستبانة قبل تطبيقها على عينة البحث، وذلك على النحو الآتي:

أ- صدق الاستبانة:

- صدق المحكمين: اعتمدت الباحثة الصدق الظاهري، بعرض الاستبانة على عدد من المحكمين المتخصصين في مجال التربية وعلم النفس لإبداء آرائهم في صلاحية الفقرات، وبعد الأخذ بآرائهم تم حذف وتعديل صياغة بعض الفقرات، وأصبح عددها في صورتها النهائية (25) فقرة، والجدول التالي يوضح الفقرات التي تم تعديلها وحذفها من قبل السادة المحكمين:

الجدول (2) الفقرات التي حذفت وغدلت من قبل السادة المحكمين

الفقرة قبل التعديل	الفقرة بعد التعديل
يشجع الابتكار في التدريس باستخدام التقنية الرقمية.	يشجع استخدام التقنيات الرقمية في العملية التعليمية.
يوفر المدير خطة بديلة لاستعادة البيانات في حال فقدانها.	حذف
يعتمد على استخدام الوسائل الرقمية أثناء قيامه بوظيفته.	يعتمد على الأدوات الرقمية في ممارسة مهامه الإدارية.
يوفر كافة المواد اللازمة لتنفيذ الخطة التعليمية.	حذف
ينشر المدير قصص نجاح المدرسة عبر وسائل التواصل.	حذف
يوفر جميع أدوات التقنيات الرقمية اللازمة في عمليات التعليم الرقمي.	حذف
يحذر المعلمات من التحديثات المزيفة لبرامج التعلم الرقمي.	حذف
يحدد احتياجات التطور المهني للمعلمات فيما يتعلق بالرقمنة.	حذف
يوفر بيئة سليمة لاستخدام الأدوات الرقمية.	يوفر بيئة صحية للمعلمين عند استخدام التقنية الرقمية.

- الصدق البنوي: قامت الباحثة بحساب الصدق الداخلي للاستبانة من تطبيقها على عينة استطلاعية مكونة من (20) معلماً من داخل مجتمع البحث وخارج عينته، ثم خلال إيجاد معامل الارتباط بيرسون بين كل بعد فرعي والدرجة الكلية للاستبانة، كما في الجدول (3):

الجدول رقم (3): معامل الارتباط بيرسون بين كل بعد والدرجة الكلية للاستبانة

الدرجة الكلية للاستبانة	بناء الثقافة الرقمية	مخطط ذو رؤية	القائد الممكن	تصميم النظام	التممية المهنية للمعلمين
0.854**	0.762**	0.923**	0.900* *	0.862**	

يتضح من الجدول بأن معاملات الارتباط بين أبعاد الاستبانة والدرجة الكلية للاستبانة كانت جميعها موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.05)، مما يدل أن الاستبانة تتمتع بمستوى مناسب من الصدق. كما قامت الباحثة بحساب الصدق البنوي للاستبانة من خلال إيجاد معامل الارتباط بيرسون بين كل فقرة والدرجة الكلية للاستبانة، كما في الجدول (4):

الجدول رقم (4): معامل الارتباط بيرسون بين كل فقرة والدرجة الكلية للاستبانة

م	الفقرة	درجة الارتباط	مستوى الدلالة
1	يوفر المدير وسائل تكنولوجيا المعلومات بشكل كافي للمعلمين.	0.280**	0.000
2	يشجع استخدام التقنيات الرقمية في العملية التعليمية.	0.786**	0.000
3	يعقد ورش عمل أو تدريبات حول استخدام التقنيات الرقمية للمعلمين.	0.754**	0.000
4	يوضح للمعلمين أخلاقيات التعامل مع الأدوات الرقمية.	0.539**	0.000
5	يوفر بيئة صحية للمعلمين عند استخدام التقنية الرقمية.	0.591**	0.000
6	يتبنى المدير نهجاً ريادياً في استخدام التقنيات الرقمية لتعزيز جودة العملية التعليمية.	0.856**	0.000
7	يشارك المعلمين في وضع الرؤى والاستراتيجيات المستقبلية لتحويل التعلم باستخدام التقنيات الرقمية.	0.281**	0.000
8	يستعين بالجهات ذات الخبرة لجمع البيانات التي تقيد في وضع خطة استراتيجية لدمج التقنية الرقمية.	0.367**	0.000
9	يتأكد أن الخطة الاستراتيجية الرقمية تحقق الأهداف التربوية المرجوة.	0.536**	0.000
10	يستخدم التقنيات الرقمية لتحقيق أفضل الأهداف في أقصر وقت.	0.344**	0.000
11	يشجع مدير المدرسة التواصل بين المعلمين وأولياء الأمور عن طريق التقنيات الرقمية.	0.430**	0.000
12	يقدم الحوافز للمعلمين الذين يستثمرون التقنيات الرقمية في تحسين عمليتي التعليم والتعلم.	0.298**	0.000
13	يوفر الدعم اللازم ويتبنى المبادرات لتعزيز استخدام التقنيات الرقمية في المدرسة.	0.851**	0.000
14	يسهل التدريب والتطوير المهني للمعلمين في مجال التكنولوجيا الرقمية.	0.775**	0.000
15	يستعين بوسائل التواصل الاجتماعي في مشاركة المعرفة الرقمية مع المعلمين.	0.395**	0.000
16	يشجع مدير المدرسة على إعداد الدروس الرقمية للتعليم.	0.794**	0.000
17	يعتمد على الأدوات الرقمية في ممارسة مهامه الإدارية.	0.840**	0.000
18	يتواصل مع متخذي القرار لتوفير احتياجات المدرسة من التقنيات الرقمية.	0.757**	0.000
19	يولي اهتماماً خاصاً بصيانه الأدوات الرقمية في المدرسة.	0.815**	0.000
20	يعتمد على الأدوات الرقمية في أداء مهامه الإدارية.	0.832**	0.000
21	يدعم مدير المدرسة التطور المهني للمعلمين عن طريق مشاركتهم مقاطع فيديو ومستندات.	0.895**	0.000
22	يشارك في مجموعات تعليمية رقمية على منصات التواصل الاجتماعي.	0.775**	0.000
23	يستضيف خبراء في مجال تقنيات الوسائط الرقمية ليستفيد المعلمين من خبراتهم.	0.727**	0.000
24	يقوم بتوثيق أداء المعلمين في مجال التعليم الرقمي.	0.816**	0.000
25	يعتمد جزئياً على استخدامهم للتقنيات الرقمية في عمليات التقييم.	0.361**	0.000

يتضح من الجدول (4) بأن معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات الاستبانة والدرجة الكلية للاستبانة كانت جميعها موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0,05).

ب- ثبات الاستبانة:

- حساب الثبات بطريقة ألفا كرونباخ (Cronbach Alpha): تعد هذه الطريقة من طرائق حساب الاتساق الداخلي لبنود الاستبانة، والتوافق في أداء المفحوصين من فقرة إلى أخرى، لذلك قامت الباحثة بحساب معامل ثبات الاستبانة باستخدام معامل ألفا كرونباخ (Cronbach Alpha)، وجاءت النتائج وفق الجدول التالي:

الجدول رقم (5): معامل ثبات الاستبانة بطريقة ألفا كرونباخ

ألفا كرونباخ	عدد البنود	عدد العينة	أبعاد الاستبانة
0.904	5	20	بناء الثقافة الرقمية
0.819	5	20	مخطط ذو رؤية
0.879	5	20	القائد الممكن
0.915	5	20	تصميم النظام
0.964	5	20	التنمية المهنية للمعلمين
0.913	25	20	الكلية

يتبين أن معاملات الارتباط ألفا كرونباخ كانت مقبولة لإجراء التطبيق، والملحق (1) يبين الاستبانة بصورتها النهائية.

- المعالجة الإحصائية:

حلّت الباحثة البيانات إحصائياً باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية (SPSS)، وأجابت عن أسئلة البحث وتحققت من فرضياته بعد استخراج النتائج باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة، كما تم استخدام مستوى الدلالة (5%)، ويعد مستوى مقبول في العلوم النفسية والتربوية بصفة عامة، ويقابله مستوى ثقة يساوي (95%)، لتفسير نتائج البحث، وتم تقسيم درجة تطبيق القيادة الرقمية لدى المدراء إلى ثلاث فئات، وتم حساب طول الفئة باستخدام المعادلة:

$$\text{مدى الفئة} = \frac{\text{نسبة أعلى} - \text{نسبة أدنى}}{3} = 1.33$$

وحساب الفئات كالتالي: من (1 - 2.33) درجة منخفضة، ومن (2.34 - 3.67) درجة متوسطة، ومن (3.68 - 5) درجة مرتفعة.

13. عرض النتائج وتفسيرها:

أولاً: نتيجة السؤال الأول: ما درجة تطبيق القيادة الرقمية لدى مديري مدارس الحلقة الأولى من التعليم الأساسي من وجهة نظر المعلمات في مدينة طرطوس؟

للإجابة عن هذا السؤال حلّت الباحثة استجابات أفراد العينة واستخرجت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية على الاستبانة ككل، وكل فقرة من فقراتها، وكل محور من محاورها كما هو موضح في الجدول (6):

الجدول رقم (6): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الاستجابة على الاستبانة ككل وعلى كل فقرة من فقراتها

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الاستجابة
1	يوفر المدير وسائل تكنولوجيا المعلومات بشكل كافي للمعلمين.	3.20	.746	متوسطة
2	يشجع استخدام التقنيات الرقمية في العملية التعليمية.	3.19	.682	متوسطة
3	يعقد ورش عمل أو تدريبات حول استخدام التقنيات الرقمية للمعلمين.	3.03	.617	متوسطة
4	يوضح للمعلمين أخلاقيات التعامل مع الأدوات الرقمية.	3.10	.776	متوسطة
5	يوفر بيئة صحية للمعلمين عند استخدام التقنية الرقمية.	2.99	.554	متوسطة
	بعد بناء الثقافة الرقمية	3.12	.449	متوسطة
6	يتبنى المدير نهجاً ريادياً في استخدام التقنيات الرقمية لتعزيز جودة العملية التعليمية.	2.98	.556	متوسطة
7	يشارك المعلمين في وضع الرؤى والاستراتيجيات المستقبلية لتحويل التعلم باستخدام التقنيات الرقمية.	3.07	.792	متوسطة
8	يستعين بالجهات ذات الخبرة لجمع البيانات التي تغيد في وضع خطة استراتيجية لدمج التقنية الرقمية.	2.89	.674	متوسطة
9	يتأكد أن الخطة الاستراتيجية الرقمية تحقق الأهداف التربوية المرجوة.	2.73	.726	متوسطة
10	يستخدم التقنيات الرقمية لتحقيق أفضل الأهداف في أقصر وقت.	2.77	.786	متوسطة
	بعد مخطط ذو رؤية	2.88	.539	متوسطة
11	يشجع مدير المدرسة التواصل بين المعلمين وأولياء الأمور عن طريق التقنيات الرقمية.	2.84	.853	متوسطة
12	يقدم الحوافز للمعلمين الذين يستثمرون التقنيات الرقمية في تحسين عمليتي التعليم والتعلم.	2.83	.774	متوسطة
13	يوفر الدعم اللازم ويتبنى المبادرات لتعزيز استخدام التقنيات الرقمية في المدرسة.	3.12	1.68	متوسطة
14	يسهل التدريب والتطوير المهني للمعلمين في مجال التكنولوجيا الرقمية.	3.00	.723	متوسطة
15	يستعين بوسائل التواصل الاجتماعي في مشاركة المعرفة الرقمية مع المعلمين.	2.94	.967	متوسطة
	بعد القائد الممكن	2.94	.668	متوسطة
16	يشجع مدير المدرسة التواصل بين المعلمين وأولياء الأمور عن طريق التقنيات الرقمية.	2.73	.772	متوسطة
17	يقدم الحوافز للمعلمين الذين يستثمرون التقنيات الرقمية في تحسين عمليتي التعليم والتعلم.	2.85	.863	متوسطة
18	يوفر الدعم اللازم ويتبنى المبادرات لتعزيز استخدام التقنيات الرقمية في المدرسة.	2.87	.861	متوسطة
19	يسهل التدريب والتطوير المهني للمعلمين في مجال التكنولوجيا الرقمية.	2.87	.851	متوسطة
20	يستعين بوسائل التواصل الاجتماعي في مشاركة المعرفة الرقمية مع المعلمين.	2.94	.818	متوسطة
	بعد تصميم النظام	2.85	.717	متوسطة
21	يدعم مدير المدرسة التطور المهني للمعلمين عن طريق مشاركتهم مقاطع فيديو ومستندات.	2.85	.834	متوسطة
22	يشارك في مجموعات تعليمية رقمية على منصات التواصل الاجتماعي.	3.34	.839	متوسطة
23	يستضيف خبراء في مجال تقنيات الوسائط الرقمية ليستفيد المعلمين من خبراتهم.	3.13	.690	متوسطة
24	يقوم بتوثيق أداء المعلمين في مجال التعليم الرقمي.	2.89	.938	متوسطة
25	يعتمد جزئياً على استخدامهم للتقنيات الرقمية في عمليات التقييم.	3.17	.805	متوسطة
	بعد التنمية المهنية للمعلمين	3.07	.658	متوسطة
	درجة الاستبانة ككل	2.92	.526	متوسطة

نلاحظ من الجدول (6) أن درجة تطبيق القيادة الرقمية لدى مديري مدارس الحلقة الأولى من التعليم الأساسي من وجهة نظر المعلمين في مدينة طرطوس متوسطة، إذ بلغت قيمة المتوسط الحسابي لاستجاباتهم على الاستبانة ككل (2.92) وانحراف معياري (0.526)، واحتل بعد بناء الثقافة الرقمية المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.12)، وانحراف معياري (0.449)، وبالمرتبة الثانية بعد التنمية المهنية للمعلمين بمتوسط حسابي (3.07) وانحراف معياري (0.658)، وبالمرتبة الثالثة بعد القائد الممكن بمتوسط حسابي (2.94) وانحراف معياري (0.668)، وبالمرتبة الرابعة بعد مخطط ذو رؤية بمتوسط حسابي (2.88) وانحراف معياري (0.539)، وبالمرتبة الأخيرة بعد تصميم النظام بمتوسط حسابي (2.85) وانحراف معياري (0.717). ويمكن أن تعزو الباحثة هذه النتيجة إلى كثرة المهام والأعمال الإدارية الملقاة على عاتق

مديري المدارس، مما يحول دون قدرتهم على ممارسة القيادة الرقمية بالشكل الأمثل، وقد يكون عدم الاستعداد التام للتكنولوجيا، وضيق الوقت، وقلة التمويل معوقات تعترض طريق تطبيق هذا النوع من القيادة.

تتفق نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة لطفي (2022)، وتختلف مع نتيجة دراسة Risski (2023) التي أظهرت أن درجة تطبيق القيادة الرقمية لدى أفراد عينة الدراسة كانت ضعيفة.

ثانياً: نتيجة الفرضية الأولى: الفرضية الصفرية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين متوسطي درجات أفراد عينة البحث على استبانة القيادة الرقمية تعزى لمتغير المؤهل العلمي (إجازة جامعية، دراسات عليا)، ويظهر الجدول رقم (7) نتيجة هذه الفرضية:

الجدول رقم (7): نتائج اختبار (T-test) للفروق بين متوسطات استجابات أفراد عينة البحث على استبانة القيادة الرقمية

وفق متغير المؤهل العلمي

أبعاد القيادة الرقمية	المؤهل العلمي	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة T	مستوى الدلالة
بناء الثقافة الرقمية	إجازة جامعية	261	2.887	.486	2.874	.000
	دراسات عليا	115	2.941	.478		
مخطط ذو رؤية	إجازة جامعية	261	2.921	.492	2.698	.001
	دراسات عليا	115	3.002	.564		
القائد الممكن	إجازة جامعية	261	2.910	.477	2.457	.004
	دراسات عليا	115	3.091	.601		
تصميم النظام	إجازة جامعية	261	2.932	.494	2.882	.021
	دراسات عليا	115	3.087	.652		
التنمية المهنية للمعلمين	إجازة جامعية	261	2.874	.554	2.921	.005
	دراسات عليا	115	2.987	.657		
الاستبانة ككل	إجازة جامعية	261	2.922	.4803	2.791	.006
	دراسات عليا	115	3.085	.6067		

نلاحظ من الجدول (7) أن قيمة احتمال الدلالة لاختبار (T-test) هو (0.006) أصغر من مستوى الدلالة (0.05)، وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة، أي توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات أفراد عينة البحث على استبانة القيادة الرقمية وفق متغير المؤهل العلمي، ولصالح الفئة ذات المتوسط الحسابي الأعلى، أي الدراسات العليا، وقد يعزى السبب لكون المعلمات نوات المؤهلات العلمية العليا لديهن معرفة وخبرة أكبر في مجال التكنولوجيا والقيادة الرقمية، ووعي أعمق بالتطورات التكنولوجية وأهميتها في تحسين عملية التعليم، مما يمكنهن من تقييم تطبيق القيادة الرقمية بشكل أفضل، وتختلف نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة لطفي (2022) التي أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية في استجابات أفراد العينة تبعاً لمتغير المؤهل العلمي.

ثالثاً: نتيجة الفرضية الثانية: الفرضية الصفرية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين متوسطي درجات أفراد عينة البحث على استبانة القيادة الرقمية تعزى لمتغير الخبرة التدريسية (أقل من 10 سنوات، 10 سنوات فأكثر)، ويظهر الجدول رقم (8) نتيجة هذه الفرضية:

الجدول رقم (8): نتائج اختبار (T-test) للفروق بين متوسطات استجابات أفراد عينة البحث على استبانة القيادة الرقمية وفق متغير الخبرة التدريسية

أبعاد القيادة الرقمية	المؤهل العلمي	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة T	مستوى الدلالة
بناء الثقافة الرقمية	أقل من 10 سنوات	221	2.887	.476	2.883	.511
	10 سنوات فأكثر	155	2.841	.475		
مخطط ذو رؤية	أقل من 10 سنوات	221	2.921	.490	2.698	.602
	10 سنوات فأكثر	155	2.934	.575		
القائد الممكن	أقل من 10 سنوات	221	2.909	.470	2.477	.403
	10 سنوات فأكثر	155	2.909	.601		
تصميم النظام	أقل من 10 سنوات	221	2.944	.507	2.812	.500
	10 سنوات فأكثر	155	2.932	.652		
التنمية المهنية للمعلمين	أقل من 10 سنوات	221	2.966	.511	2.921	.505
	10 سنوات فأكثر	155	2.987	.604		
الاستبانة ككل	أقل من 10 سنوات	221	2.983	.4923	.487	.627
	10 سنوات فأكثر	155	2.956	.5736		

نلاحظ من الجدول (8) أن قيمة احتمال الدلالة لاختبار (T-test) هو (0.627) أكبر من مستوى الدلالة (0.05)، وبالتالي نقبل الفرضية الصفرية، أي لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات أفراد عينة البحث على استبانة القيادة الرقمية وفق متغير الخبرة التدريسية، ويمكن أن تعزو الباحثة هذه النتيجة إلى التركيز الكبير على تدريب وتطوير المعلمين والحاقهم بالدورات التدريبية في مجال المهارات الرقمية بغض النظر عن خبرتهم التدريسية، مما يؤدي إلى توحيد مستوى وعي المعلمين فيما يتعلق بتطبيق القيادة الرقمية.

14- المقترحات:

في ضوء نتائج البحث يقترح البحث الحالي ما يلي:

- تصميم برامج تدريبية مخصصة لتطوير قدرات مديري المدارس في مجال القيادة الرقمية، ويمكن أن تتضمن هذه البرامج مهارات الابتكار التقني، والتواصل الرقمي، والقيادة الإستراتيجية في سياق التكنولوجيا التعليمية.
- تعزيز ثقافة التعلم المستمر والتحديث المهني بين مديري المدارس والمعلمات، من خلال تنظيم ورش عمل وندوات تعليمية حول أحدث التقنيات التعليمية وكيفية تطبيقها بفعالية في العملية التعليمية.
- دعم وتشجيع المديرين والمعلمين على التحول الرقمي والابتكار في التعليم، من خلال إنشاء مكافآت وتحفيزات تعكس الجهود المبذولة في تطوير القيادة الرقمية.
- إجراء المزيد من الدراسات التي تهدف إلى معرفة درجة تطبيق القيادة الرقمية لدى مديري المدارس في بيئات ومراحل تعليمية أخرى، وإجراء دراسات مقارنة مع مدارس التعليم الخاص أيضاً.

15-المصادر والمراجع:

أولاً: المراجع العربية:

- 1- أبو الخير، أحمد. (2019). المعوقات التي تواجه الإدارة المدرسية في تطبيق التعليم الإلكتروني من وجهة نظر المديرين والمعلمين بمدارس المرحلة الأساسية بمحافظة غزة، *مجلة جامعة فلسطين التقنية للأبحاث*، غزة، 7 (13)، 15-1.
- 2- أحمد، نوال. (2022). معوقات تطبيق القيادة الرقمية من وجهة نظر مديرات المرحلة الثانوية في لواء قصبه إربد، *المجلة الدولية للدراسات التربوية والنفسية*، الأردن، 11 (3)، 498-517.

- 3- الحربي، ماجد؛ الخوفي، سعد، القرني، صالح. (2023). القيادة الرقمية لدى مديري المدارس المتوسطة بمحافظة جدة وعلاقتها بسلوك العمل الابتكاري للمعلمين، *مجلة الدراسات التربوية والإنسانية*، كلية التربية، جامعة دمنهور، 15 (4)، 536-613.
- 4- الرفاعي، هدى؛ المقبل، معاز (2024). تصور مقترح لمعايير اختيار مديري المدارس الثانوية في ضوء متطلبات القيادة الرقمية، *المجلة الدولية للبحث والتطوير التربوي*، مركز إثراء المعرفة للمؤتمرات والأبحاث والنشر العلمي.
- 5- الشراي، شاكر؛ الصالح، محمد علي. (2022). دور الإدارة الرقمية في تنمية المهارات الإبداعية لمديري المدارس الابتدائية الحكومية في مدينة سكاكا من وجهة نظر المعلمين، *مجلة التربية*، كلية التربية بالقاهرة، جامعة الأزهر، 195 (1)، 486-533.
- 6- الشعراوي، محمد؛ سعدون، محمد. (2022). رؤية مقترحة لتحسين ممارسة رؤساء الأقسام العلمية بجامعة الأزهر لأبعاد القيادة الرقمية، *مجلة كلية التربية*، جامعة بني سويف، مصر، 175 (2)، 250-335.
- 7- الشماس، عيسى؛ ميلاد، محمود. (2017)، *مناهج البحث في التربية وعلم النفس*. منشورات جامعة دمشق.
- 8- الشيباني، شيخه؛ الجمعي، وفاء. (2024). القيادة الرقمية لدى مديرات المرحلة المتوسطة بمدينة الطائف في ضوء رؤية المملكة 2030 من وجهة نظر المعلمات، *المجلة الدولية للبحث والتطوير التربوي*، عدد خاص بالمؤتمر الدولي الرابع للتعليم في الوطن العربي: مشكلات وحلول، *مركز إثراء المعرفة للمؤتمرات والأبحاث والنشر العلمي*، 116-133.
- 9- العدوان، تغريد. (2023). تطوير المهارات القيادية لمديري المدارس الحكومية في ضوء مهارات التحول الرقمي: دراسة ميدانية بمديرية تربية لواء الجامعة، *مجلة كلية التربية*، 39 (1)، الأردن، 207-228.
- 10- عطر، ربيع شفيق. (2017). *الإدارة الإلكترونية كمدخل إداري لتطوير الأنظمة التعليمية*، الأردن: دار الشروق للنشر والتوزيع.
- 11- علاونة، يوسف؛ مسودة، ضياء؛ جبارة، لبنى. (2022). *التعليم الإلكتروني وتحدياته المعاصرة*، دار اليازوري للنشر، الأردن.
- 12- الفضلي، منال. (2019). تحديات القيادة الرقمية في ظل العالم الرقمي، *ورقة مقدمة للمؤتمر الإقليمي الأول للقيادة التنموية في ظل العالم الرقمي (قيادة، تكنولوجيا، تنمية مستدامة)*، الكويت، 25-76.
- 13- لطفي، هناء. (2023). واقع تطبيق القيادة الرقمية لمديري المدارس الثانوية العامة بمحافظة المنوفية وسبل تفعيلها، *مجلة كلية التربية*، 1 (2)، مصر، 3-74.
- 14- هاشم، عبد الرزاق. (2010). *القيادة وعلاقتها بالرضا الوظيفي*، عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
- ثانياً: المراجع الأجنبية:

15- Al tarawnen, Balqis. (2022). The Effectiveness of the Practice of Digital Leadership and Information Technology among Public School Principals from Their Point of View. **Journal of Education and Practice.**

16- Antonopoulou, H., Halkiopoulos, C., Barlou, O., & Beligiannis, G. (2020). Leadership types and digital leadership in higher education: behavioural data analysis from University of Patras in Greece. **International Journal of Learning, Teaching and Educational Research**, 19 (4), 110-129. <https://doi.org/10.26803/ijlter.19.4.8>.

- 17– Eberl, J., Drews, p. (2021). **Digital Leadership– Mountain or Molehill? A Literature Review. International Konferenz Wirtschafts informatic**, Essen, Germany.
- 18– International Society for Technology in Education (ISTE). (2018). **ISTE Standards for Education Leaders. education–leaders.**
- 19– Riski, A., Nurdin, D., Hartini, N., & Prajuri, M.D. (2023). Implementation Of Digital Leadership of School Principals in Indonesia: Systematic Literature Review. Jupiis: **Jurnal Pendidikan Ilmu–Ilmu Sosial.**
- 20– Sonal, J., Sangeeta, J., & Vivek, S. (2019). Empowering Leadership Behavior– An Empirical Study with Special Reference to Selected Service Sector in India. **Advances in Management**, 12(1), 54–58.
- 21– Van Wart, M., Roman, A., Wang, X., & Liu, C. (2017). Integrating ICT Adoption issues into € leadership theory. **Telematics and informatics**, 34 (5), 527– 537.
- 22– <https://www.damascusuniversity.edu.sy/index.php?lang=1&set=4&type=1&id=7287> تمت زيارته بتاريخ 2024-2-25
ثالثاً: المواقع الالكترونية: