ISSN Online: 2709-071X
DOI: https://doi.org/10.33193/JEAHS.27.2023.393 ISSN Print: 2709-0701
مجلة العلوم التربوية والإنسانية
Journal of Educational and Human Sciences
www.jeahs.com
Volume (27) September 2023 العدد (27) سبتمبر 2023

القيادة الرقمية لدى مديري المدارس الابتدائية بمحافظة المهد وعلاقتها بالأداء المدرسي*

سلطان دخيل الله المطيري
عبد الله عواض الثبيتي

ماجستير الإدارة التربوية، كلية التربية، جامعة الملك عبد العزيز، المملكة العربية السعودية

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على درجة ممارسة مديري المدارس الابتدائية للقيادة الرقمية ومستوى الأداء المدرسي بمدارس التعليم العام بمحافظة المهد من وجهة نظر المعلمين، والكشف عن العلاقة بين درجة ممارسة مديري المدراس للقيادة الرقمية ومستوى الأداء المدرسي، وتحقيقاً لأهداف الدراسة استخدم الباحثان المنهج الكمي بأسلوبيه (المسحي والارتباطي)، واستخدم الباحثان مقياس أعده الرقب (2021) والمستند إلى معايير الجمعية الدولية لتكنولوجيا التعليم (ISTE,2018)، وقاما ببناء مقياس لمستوى الأداء المدرسي، وقد تكونت عينة الدراسة من (331) معلم ومعلمة من معلمي المدارس الابتدائية بمحافظة المهد تم اختيارهم بطريقة عينة الفرصة (العينة الملائمة).

وقد توصلت الدراسة إلى ارتفاع درجة ممارسة مديري المدارس للقيادة الرقمية بمحافظة المهد من وجهة نظر المعلمين، حيث جاءت الأبعاد (بناء الثقافة الرقمية، توفير مخطط ذو رؤية، القائد الممكن، تصميم النظام، التنمية المهنية للمعلمين) جميعها عالية، وأظهرت الدراسة أن مستوى الأداء المدرسي في مدارس التعليم العام بمحافظة المهد بدرجة عالية جداً من وجهة نظر المعلمين، حيث جاءت أبعاد الأداء المدرسي (القيادة المدرسية، التعليم والتعّلم، نواتج التعلّم، البيئة المدرسية) جميعها بدرجة عالية جداً، وتبيّن وجود علاقة ارتباطية طردية عالية القيمة وذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.01) بين ممارسة مديري المدارس للقيادة الرقمية بمحافظة المهد ومستوى الأداء المدرسي، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات معلمي المدارس الابتدائية الحكومية في محافظة المهد حول تصوراتهم لممارسة مديري المدارس للقيادة الرقمية تعزى لاختلاف متغيري الجنس سنوات الخبرة، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات معلمي المدارس الابتدائية الحكومية في محافظة المهد حول تقديراتهم لمستوى الأداء المدرسي بمدارس محافظة المهد تعزى لاختلاف متغيري الجنس وسنوات الخبرة.

وأوصت الدراسة بإنشاء وحدة متابعة في إدارات التعليم بالمملكة العربية السعودية تعنى بالتحول الرقمي، وتضمين برامج النمو المهني للقيادة الرقمية ومؤشرات تقييم الأداء المدرسي، تطوير معايير وضوابط اختيار وترشيح مديري المدارس، إجراء دراسة تستكشف العلاقة بين القيادة الرقمية وفاعلية المدرسة، إجراء دراسات لتقصي العلاقة بين أنماط القيادة المختلفة مثل (القيادة المستدامة، والقيادة الممكنة، والقيادة الموزعة) والأداء المدرسي.

الكلمات المفتاحية: القيادة الرقمية، الأداء المدرسي، مديري المدارس.

* بحث مستل من مشروع بحثي للباحثين، جامعة الملك عبد العزيز، كلية التربية، إشراف أ.د. صالح بن علي القرني.

ISSN Online: 2709-071X
DOI: https://doi.org/10.33193/JEAHS.27.2023.393 ISSN Print: 2709-0701
مجلة العلوم التربوية والإنسانية
Journal of Educational and Human Sciences
www.jeahs.com
Volume (27) September 2023 العدد (27) سبتمبر 2023

Primary School Principals' Digital Leadership in Al-Mahd Governorate and its Relationship to School Performance

Sultan Dakhilullah Al-Mutairi
Abdullah Awwadh Al-Thobaiti

MSc. in Educational Administration, Faculty of Education, King Abdul-Aziz University, KSA

ABSTRACT

This study aimed to investigate the extent to which principals of elementary schools practice digital leadership and the level of academic performance in public education schools in Al-Mahd Province from the perspective of teachers. Additionally, the study aimed to examine the relationship between the extent of school principals' practice of digital leadership and academic performance. To achieve the study's objectives, the researchers employed a quantitative research methodology, using both survey and correlational approaches. The researchers utilized a scale developed by Al-Raqib (2021) based on the International Society for Technology in Education (ISTE, 2018) standards to measure digital leadership. They also constructed a scale to measure academic performance. The study's sample consisted of 331 male and female teachers from government elementary schools in Al-Mahd Province, selected through convenience sampling, representing 25% of the study population. The study found that, as perceived by teachers, there was a high degree of digital leadership practice among school principals in Al-Mahd Province. All dimensions, including building a digital culture, providing a visionary plan, enabling leadership, designing the system, and professional development for teachers, were rated as high. Furthermore, the study revealed that, from the perspective of teachers, academic performance in public schools in Al-Mahd Province was very high, covering dimensions such as school leadership, teaching and learning, learning outcomes, and the school environment. Moreover, the study identified a statistically significant negative correlation, at the 0.01 significance level, between the practice of digital leadership by school principals in Al-Mahd Province and academic performance. The results also indicated statistically significant differences in the mean responses of teachers in government elementary schools in Al-Mahd Province concerning their perceptions of school principals' digital leadership practice, attributed to gender and years of experience variables. Furthermore, statistically significant differences were found in teachers' responses regarding their assessments of the level of academic performance in Al-Mahd Province's schools, attributed to gender and years of experience variables. As a result of these findings, the study recommends the establishment of a monitoring unit within the Saudi Arabian education administrations dedicated to digital transformation. Future research should explore the relationship between different leadership styles, such as sustainable leadership, enabling leadership, and distributed leadership, and academic performance.

Keywords: Digital leadership, School performance, School Principals.

ISSN Online: 2709-071X
DOI: https://doi.org/10.33193/JEAHS.27.2023.393 ISSN Print: 2709-0701
مجلة العلوم التربوية والإنسانية
Journal of Educational and Human Sciences
www.jeahs.com
Volume (27) September 2023 العدد (27) سبتمبر 2023

المقدمة

حظي الأداء المدرسي باهتمام الباحثين والمهتمين والمسؤولين عن العمل الإداري التعليمي والتربوي، حيث شملت مبادرات التحوّل الوطني 2020 بناء منظومة الأداء المتميز للعملية التعليمية وتجويدها، وسعت وزارة التعليم للارتقاء بمستوى التعليم وتحسين البيئة المدرسية وتجويد عملياتها، والاهتمام بدور مديري المدارس وتحسين أدائهم وصولًا للأداء الفعّال والمتميّز، الذي يتحقق عنه المخرجات التعليمية المرغوبة، والتي تُسهم في تحقيق الرؤى والخطط التنموية.

ويُعدُّ الأداء المدرسي منظومة شاملة تشمل جميع المجهودات والأنشطة داخل محيط المدرسة وخارجها (الإخناوي،2016)، ويتكون الأداء المدرسي من مجموعة من الأنشطة والمهام التي يقوم بها العاملون بالمدرسة بكفاءة وفاعلية وفق الإجراءات المُنظّمة للعمل بالمدرسة، والهادفة لتقديم مُتعلِّم منتج للمعرفة ومنافس عالمي، مما يستوجب المزيد من العناية والاهتمام بتطوير وتحسين الأداء المدرسي، ليُلبي تطلعات واحتياجات المجتمع المحلي في تعليم أبنائه وإكسابهم المهارات اللازمة للتكيّف مع المستقبل (الشهراني، والزهراني، 2020).

ويتطلب الأداء المدرسي أفضل الممارسات وفق معايير الأداء لمواكبة التحوّلات العصرية، وعليه عملت هيئة تقويم التعليم والتدريب في إطار التقويم والتميّز المؤسسي، بتوجيه عمليات الأداء وفقًا للمعايير التي تؤثّر في مستويات الأداء المدرسي، والذي يُقاس بالمعايير المستقاة من أفضل المعايير العالمية للتميّز في الأداء المدرسي والتي تتناسب مع طبيعة المجتمع، والرامية لتحسين نواتج التعلّم في الاختبارات الوطنية والدولية (هيئة تقويم التعليم والتدريب،2022). وقد أتاح تحديد مجالات أداء المدارس وتشخيصها فرص التصحيح للأداء المدرسي لتقوم المدارس بدورها بتحسين وتجويد عملياتها لتُحقّق تطلعاتها وتزيد من درجة كفاءتها وفاعليتها وتحسين مخرجاتها.

ويتأثر الأداء المدرسي بالعديد من العوامل والمتغيرات التي تتصل بأدوار ومسؤوليات مديري المدارس، ومدى قدرتهم على استيعاب الأدوات والأساليب الحديثة ذات الصلة باستثمار وتوظيف أنظمة المعلومات والتقنية الحديثة لتحقيق أهداف المدرسة وتطلعاتها على كافة الأصعدة، وإلى هذا يشير السعود وحسنين (2016) على الإدارات المدرسية باعتماد أنظمة المعلومات الحديثة في إنجاز جميع أعمالها، ومواجهة التحديات التي بدورها أدت إلى زيادة مسؤوليات مديري المدارس في ظل مايشهده العالم من متغيرات في التقنية.

ويعتبر اعتماد أنظمة المعلومات الحديثة في المدارس نقلة نوعية على المستوى الإداري المتطور الذي يساعد على زيادة كفايات العاملين في ذلك المجال التربوي والإداري، وهذا الأمر يستدعي تنمية وتطوير مديري المدارس لمواكبة جميع التطورات التربوية ومستحدثات التكنولوجيا في العمل، حيث أصبح مدير المدرسة العصري هو من يستطيع مواكبة التغيرات في عمليات التعليم والتعلّم المحققة للمستوى المرغوب.

ويمتد تأثير الأدوات الرقمية على تحسين البيئة المدرسية ونواتج التعليم والتعلّم والتدريس إلى عمليات الإدارة المدرسية، وأضحى لزامًا على مديري المدارس وقادة التعليم أن يستوعبوا هذه المتغيرات الحديثة وتوظيفها لتحسين الأداء المدرسي. وتعتبر القيادة الرقمية من أحدث أنماط القيادة التي أنتجتها ثورة التكنولوجيا والتقنيات الرقمية التي سيطرت على هذا العصر، مما يتطلب ضرورة الاستفادة من الأدوات الرقمية الحديثة، وحفّز قادة المدارس لتطبيق القيادة الرقمية وتدريبهم عليها، وجعلهم يتبادلون الخبرات فيما بينهم لعرض أفضل الممارسات للاستخدامات الرقمية في المدارس، وكيفية الاستفادة منها، ودعم المُعلّمين لاستخدام الأدوات التكنولوجية، وحوسبة المناهج الدراسية ودعم تعلّم الطلاب رقميًا (بصيلي، 2022).

ويشير الفهداوي (2022) إلى أن القيادة الرقمية تعني قدرة القائد على إنجاز الأهداف الخاصة بالمنظمة بالاعتماد على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وتكييف القدرات والمهارات والمعرفة والخبرة بالتحكم بالتكنولوجيا للوصول إلى اتخاذ القرار الأمثل، وتقليل المخاطر وزيادة عوائد المنظمة في ظل بيئة رقمية متطورة ومنافسة رقمية.

وقد أضحت القيادة الرقمية ضرورة مُلحة لمواكبة التحول الرقمي المتسارع الذي يظهر مخاطر التأخر في إنجاز العمل وتطبيق السياسات والنظم في هذا الواقع الجديد، وفي ظل التقنيات الحديثة والتطبيقات المبتكرة التي تستند إلى التعلم الإلكتروني والذكاء الاصطناعي فهذا الواقع يُحتّم وجود قادة قادرين على التكيّف مع المتغيرات خارج المؤسسات وداخلها (اليوسف،2021).

وتلخيصًا لما سبق تُمثل القيادة الرقمية مدخلًا عصريًا حديثًا لتطوير وتجويد الأداء من خلال استخدام أساليب رقمية حديثة تتصف بالكفاءة والفاعلية والسرعة والدقة، ولها آثار واسعة لا يمكن حصرها في البعد التقني المتمثل في التقنية الرقمية، وإنما في بُعدها الإداري المتعلق بتطوير الأساليب الإدارية والمفاهيم والوظائف، فهي تسهم في بيان وتوضيح الرؤيا، وهذا يقود إلى تحسين أداء العاملين في المؤسسات التعليمية، ويدفعهم نحو المشاركة الإيجابية في

ISSN Online: 2709-071X
DOI: https://doi.org/10.33193/JEAHS.27.2023.393 ISSN Print: 2709-0701
مجلة العلوم التربوية والإنسانية
Journal of Educational and Human Sciences
www.jeahs.com
Volume (27) September 2023 العدد (27) سبتمبر 2023

البرامج المتعددة التي تتمثل في التخطيط والتمويل والتقويم وعمليات الإصلاح اللازمة (البقعاوي، 2019).
وبناءً على ما تقدم وفي ظل متغيرات العصر السريعة ومتطلباته بات من الضروري تطبيق القيادة الرقمية في المدارس لتحسين وتطوير الأداء المدرسي، واكتسابهم المهارات الرقمية اللازمة. وفي ظل السعي لزيادة كفاءة مديري المدارس وتحسين أدائهم وانعكاسه على الأداء المدرسي والبيئة المدرسية جاءت هذه الدراسة للكشف عن طبيعة القيادة الرقمية لدى مديري المدارس بمحافظة المهد وعلاقتها بالأداء المدرسي من وجهة نظر المعلمين.

مشكلة الدراسة

في ظل سعي وزارة التعليم لتجويد الأداء المدرسي وتحقيق النواتج التعليمية المنشودة لتعليمٍ رائدٍ ومنافسٍ عالميًا، ركّزت الوزارة جهودها على المبادرات النوعية الفاعلة ومتابعة المُستجدّات والتحوّلات الرقمية المتسارعة في العصر الرقمي والتي يتأثر بها الأداء المدرسي (هيئة تقويم التعليم والتدريب،2022)، ولم يقتصر دور مديري المدارس على تنفيذ الإجراءات والأعمال الروتينية، بل شمل ذلك على التخطيط والتقويم والتنفيذ لتحقيق الأهداف وتحسين المخرجات ودعم عمليتي التعلّم والتعليم، فقد يتسبب ضعف التأهيل لمديري المدارس في خفض جودة الأداء المدرسي. ويشير المفيز (2014) لحاجة المؤسسات التعليمية لعملية تنظيم وإعادة ترتيب في ضوء المتغيرات المتسارعة لمعالجة العديد من المشاكل، والتغلب على النقاط السلبية التي تسبب ضعف الأداء، وتؤدي إلى تدنّي المخرجات وعدم تحقيق توقعات المجتمع.

وبالرغم من الجهود والمبادرات الفاعلة التي أسهمت في تطوير كثير من المجالات، فقد لوحظ أن بعضًا من مديري المدارس مازالوا يعانون من قصور في الأداء، ويواجهون مجموعة من المعوقات التي تحول دون تحقيق الأهداف المنشودة، ومواكبة المستجدات الرقمية الحديثة وذلك نتيجة نقص في مهارات استخدام التكنولوجيا واتباع الطرق التقليدية، وتبيّن ذلك في دراسات (آل كردم ،2020؛ البصيلي،2022؛ والريس والعيفان،2022). وقد أشار دي أروق وآخرون (de Araujo et., al, 2021) إلى أن بعض من المؤسسات لا تدرك قيمة القادة الرقميين، مما يؤدي ذلك إلى قصور في أدائها وتواجه تحديات وإخفاقات يصعب عليها إصلاحها. ومن هنا تبرز مشكلة هذه الدراسة المتمثلة في الحاجة إلى إعداد وتوظيف قيادات مدرسية تساعد على تخطي المعوقات، وإعداد برامج تساعد على النهوض والارتقاء بالقيادة المدرسية لتحقيق أهداف المنظومة التعليمية وتُحسّن وتُطوّر من الأداء المدرسي.

ومن واقع الخبرة الميدانية للباحثين، لوحظ بعض أوجه القصور والخلل فيما يتصل باستيعاب مديري المدارس لأدوات تكنولوجيا المعلومات والاتصال، وتدنّي مستوى امتلاك المهارات الرقمية لدى البعض الآخر، وخاصة فيما يتصل باستخدام المنصات الرقمية، الأمر الذي قد يؤثر على الأداء المدرسي عمومًا، وهذا القصور يأتي متزامنًا مع تنامي الحاجة لاستخدام التقنيات الرقمية في المدارس وانتهاج المنصات الرقمية وأدوات التعلّم عن بعد كأحد أساليب عمليتي التعليم والتعلّم الحديثة.

ومن خلال تتبع الدراسات التي أجريت حول القيادة الرقمية والأداء المدرسي، لم يقف الباحثان على أي دراسة تناولت البحث في العلاقة بين القيادة الرقمية والأداء المدرسي. وهذا الواقع يشير إلى ضرورة إجراء هذه الدراسة، وهذا يتسق مع ما أوصت به العديد من الدراسات مثل (آل سليمان، 2020؛ العمور وجبران، 2018؛ الشهراني والزهراني، 2020) بإجراء المزيد من الدراسات حول المحددات والمتغيرات التي تؤثر على الأداء المدرسي وتطويره، وما أوصت به دراسات أخرى كدراسات (الأحمري، 2022؛ والريس والعيفان، 2022) بإجراء دراسات حول تطبيق القيادة الرقمية في ضوء الاتجاهات العالمية المعاصرة، وتطوير المهارات الرقمية للقيادات المدرسية في مدارس التعليم العام، جاءت هذه الدراسة كمحاولة للتعرف على علاقة القيادة الرقمية لدى مديري المدارس بمحافظة المهد بالأداء المدرسي في هذه المدارس، ومن هنا يبرز تساؤل ملحٌّ هل يمكن أن يكون للقيادة الرقمية تأثير ما على مستوى الأداء المدرسي؟ هذا ما تحاول الدراسة الحالية بحثه والتحقّق منه، خاصة في ظل تصاعد أهمية القيادة الرقمية وسعي المؤسسات التعليمية لإيجاد أفضل الحلول والأساليب المُثلى لتحسين الأداء المدرسي.

أسئلة الدراسة:

ما درجة ممارسة مديري المدارس للقيادة الرقمية بمحافظة المهد وما علاقتها بالأداء المدرسي؟

وسوف تجيب الدراسة عن هذا السؤال من خلال إجابتها عن الأسئلة الفرعية الآتية:

1. ما درجة ممارسة مديري المدارس للقيادة الرقمية بمحافظة المهد من وجهة نظر المعلمين؟
2. ما مستوى الأداء المدرسي في مدارس التعليم العام بمحافظة المهد من وجهة نظر المعلمين؟
3. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات المعلمين حول تصوراتهم لممارسة مديرو المدارس للقيادة الرقمية بمحافظة المهد تُعزى لاختلاف متغيري (سنوات الخبرة والجنس)؟
4. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات المعلمين حول تقديراتهم لمستوى الأداء

ISSN Online: 2709-071X
DOI: https://doi.org/10.33193/JEAHS.27.2023.393 ISSN Print: 2709-0701
مجلة العلوم التربوية والإنسانية
Journal of Educational and Human Sciences
www.jeahs.com
Volume (27) September 2023 العدد (27) سبتمبر 2023

المدرسي بمدارس محافظة المهد تُعزى لاختلاف متغيري (سنوات الخبرة والجنس)؟

5. هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين ممارسة مديرو المدارس للقيادة الرقمية بمحافظة المهد ومستوى الأداء المدرسي؟

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى معرفة وتحديد ما يلي:

1. التعرّف على درجة ممارسة مديري المدراس للقيادة الرقمية بمحافظة المهد من وجهة نظر المعلمين.
2. التعرّف على مستوى الأداء المدرسي في مدارس التعليم العام بمحافظة المهد من وجهة نظر المعلمين.
3. الكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين استجابات المُعلّمين حول تصوراتهم لممارسة مديري المدارس للقيادة الرقمية بمحافظة المهد تُعزى لاختلاف متغيري (سنوات الخبرة – الجنس).
4. الكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين استجابات المُعلمين حول تقديراتهم لمستوى الأداء المدرسي بمدارس محافظة المهد تُعزى لاختلاف متغيري (سنوات الخبرة – الجنس).
5. الكشف عن العلاقة الارتباطية بين ممارسة مديري المدارس للقيادة الرقمية بمحافظة المهد ومستوى الأداء المدرسي

أهمية الدراسة:

تتمثل أهمية هذه الدراسة الحالية في النقاط التالية:

1- تأتي أهمية الدراسة من خلال تناولها لموضوع الأداء المدرسي، حيث أضحى مجالًا لاهتمام المسؤولين وصانعي القرار في وزارة التعليم والمنظمات الدولية كالمنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم (الالسكو)، ومنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD)، ويأتي الاهتمام بهذا المتغير انسجامًا مع المبادرات والبرامج التي أطلقتها وزارة التعليم للاهتمام بالأداء المدرسي.

2- تكتسب الدراسة أهميتها من كونها تتناول نوعًا حديثًا وعصريًا من أنواع القيادة وهو ما يعرف بالقيادة الرقمية، وهي مدخل مهم لمواكبة التحوّل الرقمي في المملكة العربية السعودية والمساهمة في تحقيق الرؤية 2030، وتطبيق القيادة الرقمية في المدارس يأتي متسقًا مع مبادرة وزارة التعليم في التحوّل نحو التعليم الرقمي.

3- تأتي هذه الدراسة متسقة مع برامج التحوّل نحو التعليم الرقمي ضمن أهداف رؤية المملكة العربية السعودية 2030 للتعليم، ورؤية وزارة التعليم وأهدافها الاستراتيجية "لتحقيق تعليم متميّز عالي الجودة بكوادر تعليمية مؤهّلة تُحقق نواتج تعليمية مُتقدّمة وتُحسّن موقع النظام التعليمي عالميًا"(وزارة التعليم،2022).

4- قد تفيد هذه الدراسة الجهات المعنية بالتعليم، وفي مقدمتها وزارة التعليم متمثلة في المركز الوطني للتطوير المهني التعليمي، بضرورة زيادة وعي مديري المدارس بتطوير الخطط وتصميم البرامج والمبادرات الرقمية التي تزيد من كفاءة مديري المدارس في متابعة الأداء المدرسي وإنجاز الأعمال المدرسية من خلال منصات إدارة التعلّم وأنظمة وبرامج الإدارة المدرسية.

5- تعد هذه الدراسة الأولى -حسب علم الباحثان- في المملكة العربية السعودية والوطن العربي التي تناولت العلاقة بين القيادة الرقمية والأداء المدرسي، ومن المؤمل أن تكون هذه الدراسة إضافة علمية للباحثين والمهتمين بالمؤسسات التعليمية وأدائها، وأن تكون منطلقًا لمزيد من الدراسات في هذا السياق.

حدود الدراسة:

تتحدد نتائج الدراسة الحالية بالحدود التالية:

الحدود الموضوعية: اقتصرت هذه الدراسة على دراسة العلاقة بين القيادة الرقمية بأبعادها (بناء الثقافة الرقمية، توفير مخطط ذي رؤية، القائد الممكن، مصمّم النظام، التنمية المهنية للمعلمين) والأداء المدرسي بأبعاده المتمثلة في (القيادة المدرسية، التعليم والتعّلم، نواتج التعلّم، البيئة المدرسية).

الحدود البشرية: طبقت هذه الدراسة على معلمي مدارس التعليم العام في محافظة المهد بالمملكة العربية السعودية.

الحدود المكانية: مدارس التعليم العام في محافظة المهد بالمملكة العربية السعودية.

الحدود الزمنية: طبقت هذه الدراسة خلال الفصل الدراسي الثالث من العام الدراسي 1444هـ -2023م.

مصطلحات الدراسة:

القيادة الرقمية: القيادة الرقمية هي مجموعة من السلوكيات العقلية الاستراتيجية التي تستفيد من الموارد المتاحة، لخلق بيئة وثقافة مدرسية هادفة وشفافة وجذابة، تأخذ في اعتبارها التغييرات الحديثة مثل: التقنيات مفتوحة المصدر، والتي تُمكّن من الاتصال من كل مكان، وتشمل الأجهزة المحمولة التي تساعد في إحداث التغيير الجذري في كيفية إدارة المدارس وهيكلتها، حيث تصبح الريادة في التعليم قوية بشكل كبير عند استخدام التقنية لصالحه

ISSN Online: 2709-071X
DOI: https://doi.org/10.33193/JEAHS.27.2023.393 ISSN Print: 2709-0701
مجلة العلوم التربوية والإنسانية
Journal of Educational and Human Sciences
www.jeahs.com
Volume (27) September 2023 العدد (27) سبتمبر 2023

(Sheninger, 2014).

وتُعرّفها اليوسف (2021) بأنها قدرة القائد على التأثير في الآخرين وإنجاز المهام القيادية، وممارسة عملياتها مثل التخطيط والتنظيم والتنسيق والإشراف والاتصال واتخاذ القرارات باستخدام الوسائل التقنية.

ويعرف الباحثان القيادة الرقمية إجرائيًا بأنها: قدرة مديري المدارس في التأثير على الآخرين، ومواكبة التغيرات الحديثة، وإدارة العمليات الإدارية والتعليمية باستخدام أنظمة وأدوات تكنولوجيا المعلومات والاتصال الحديثة، والوصول للموارد عبر الإنترنت، والتواصل بين أعضاء المدرسة ومشاركتهم في تحقيق التعلّم الفعّال وتحسين كفاءة المخرجات.

الأداء المدرسي: يُعرّف "بأنه إنجاز الأعمال والمهام الموكلة إلى قائد المدرسة والمعلمين والطلاب بكفاءة وفاعلية" (الغامدي،2020، ص518).

وهو جميع ما يتم ممارسته من أنشطة تعليمية أو إدارية أو فنية من قبل مدير المدرسة والمعلمين والطلاب في نطاق المدرسة الداخلي والخارجي بالوسائل المناسبة المحققة للأهداف التربوية (الربيع، الإبراهيم،2020).

ويُعرّف الباحثان الأداء المدرسي إجرائيًا بأنه: مجمل الأنشطة والعمليات الإدارية والتعليمية التي تقوم بها المدرسة لتحسين مجالات الإدارة المدرسية والتعليم والتعلّم ونواتج التعلّم والبيئة المدرسية لتحقيق الأهداف التي تسعى مدارس المهد للوصول إليها.

الدراسات السابقة:

أولًا: الدراسات العربية.

هدفت العماري (2022) إلى التعرّف على درجة ممارسة مديرات المدارس الثانوية للقيادة الرقمية بمحافظة خميس مشيط، ووضع عدد من الآليات والتوصيات لتطويرها، واتبعت الدراسة المنهج المسحي واستخدمت الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات، وتم تطبيق الدراسة على عينة بلغت (40) مديرة من مديرات المدارس الثانوية بمحافظة خميس مشيط. وتوصلت الدراسة لنتائج من أهمها: أن درجة ممارسة مديرات المدارس الثانوية لبُعد الابتكار وبُعد الاقتناع وبُعد المعرفة للقيادة الرقمية بمحافظة خميس مشيط جاءت بدرجة كبيرة. وأوصت الدراسة بتحديد الهدف العام من عملية ممارسة بُعد الابتكار وتوفير الإمكانات الرقمية لتفعيله، وإعداد الخطط والبرامج والمشروعات المستقبلية لممارسة بُعد الإقناع للقيادة الرقمية، وعقد الاجتماعات واللقاءات لزيادة الوعي بأهمية ممارسة مديرات المدارس لبُعد المعرفة بالقيادة الرقمية.

وهدفت دراسة بصيلي (2022) إلى التعرّف على واقع تطبيق القيادة الرقمية بمدارس التعليم العام بمنطقة أبها الحضرية من وجهة نظر القيادات التربوية، ولتحقيق أهداف الدراسة تم اتباع المنهج الوصفي المسحي، واستخدام الاستبانة كأداة رئيسة للدراسة، وقد تم توزيعها على عينة عشوائية شملت (343) من القيادات ووكلائهم والإداريين. وتوصلت الدراسة لعدد من النتائج منها: أن درجة ممارسة أبعاد القيادة الرقمية والمحددة ببُعد الرؤية والتخطيط وبُعد الخبرة وبُعد الابتكار وبُعد المخاطرة جاءت بمتوسط كلي (3.51 من 5) وبدرجة كبيرة إجمالًا، وقد أظهرت الدراسة أيضًا وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد العينة تُعزى إلى الجنس لصالح الإناث. وأوصت الدراسة بتحفيز تطبيق القيادة الرقمية في المؤسسات التربوية واستخدام التكنولوجيا الرقمية في المدارس وتدريب القيادات وحوسبة المناهج.

وأجرى الرقب (2022) دراسة سعت للتعرّف على درجة ممارسة القيادة الرقمية من قبل مديري المدارس الخاصة في العاصمة عمان من وجهة نظر المُعلّمين، وتم اتباع المنهج الوصفي، وتكوّنت عينة الدراسة من (405) معلمًا ومعلمة من معلمي المدارس الخاصة. وتوصّلت الدراسة لنتائج منها: أن درجة ممارسة القيادة الرقمية من قبل مديري المدارس الخاصة جاءت بدرجة مرتفعة إجمالًا، وكشفت النتائج عن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تُعزى إلى متغيرات (الجنس، المؤهل العلمي) للقيادة الرقمية، ولكن كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية تُعزى لمتغير سنوات الخبرة لصالح عشر سنوات. وأوصت الدراسة باعتماد مؤشرات ومعايير الجمعية الدولية للتكنولوجيا في التعليم لقادة المدارس، وتوفير احتياجات المدرسة من البنية التحتية الرقمية.

وهدفت دراسة الفواعير (2022) إلى التعرّف على درجة القيَم والاتجاهات التربوية لدى مديري المدارس الحكومية في مديرية تربية وتعليم لواء الجامعة ودورها في تحسين الأداء المدرسي من وجهة نظر المعلمين، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي بشقيه المسحي والارتباطي، واستخدمت الدراسة الاستبانة كأداة لجمع المعلومات. وجاءت درجة توافر القيم والاتجاهات التربوية لدى مديري المدارس الحكومية في لواء الجامعة من وجهة نظر المعلمين بدرجة مرتفعة إجمالًا، كما أظهرت النتائج أن مستوى تحسين الأداء المدرسي لدى مديري المدارس الحكومية في لواء الجامعة من وجهة نظر المعلمين جاءت بمستوى مرتفع. وأوصت الدراسة بزيادة الاهتمام

ISSN Online: 2709-071X
DOI: https://doi.org/10.33193/JEAHS.27.2023.393 ISSN Print: 2709-0701
مجلة العلوم التربوية والإنسانية
Journal of Educational and Human Sciences
www.jeahs.com
Volume (27) September 2023 العدد (27) سبتمبر 2023

بتطوير قدرات مديري المدارس وذلك من خلال برامج التطوير التربوي.

وهدفت دراسة خطاطبة (2022) إلى التعرّف على دور الإدارة المدرسية في تفعيل استخدام تكنولوجيا المعلومات وعلاقتها بفاعلية الأداء المدرسي في مدارس محافظة إربد، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، وتكوّنت عينة الدراسة من (265) معلمًا ومعلمة و (114) مديرًا ومديرة في مدارس محافظة إربد، واستخدم الباحث الاستبانة كأداة لقياس درجة هذه العلاقة، كذلك استخدم الباحث المقابلة للتعرّف على العقبات التي تواجه المديرين في تفعيل استخدام تكنولوجيا المعلومات في مدارس محافظة إربد. وتوصلت الدراسة إلى أن دور الإدارة المدرسية في تفعيل استخدام تكنولوجيا المعلومات جاء بمستوى متوسط، كما أظهرت النتائج أن مستوى فاعلية الأداء المدرسي جاء بمستوى مرتفع، وأظهرت النتائج عدم وجود فروق دالة إحصائيًا في مستوى فاعلية الأداء المدرسي تُعزى لمتغيرات (المؤهّل العلمي والمُسمى الوظيفي والخبرة) للأداة ككل. وكان من أبرز توصيات الدراسة: الاهتمام بتوظيف تكنولوجيا المعلومات لمجالي (المناهج، التعليم والمعلمين) وذلك لمواكبة التحوّل الرقمي.

وأجرى جيسكا (Jesica, 2021) دراسة لتحديد كفاءات مديري المدارس وتأثيرهم في الأداء المدرسي. استخدم الباحث منهجًا مزجيًا، واعتمد على الاستبيان والمقابلات المنظمة لجمع البيانات من 253 مشاركًا في الدراسة من مدراء ومعلمي المدارس. واستنتجت الدراسة من خلال النتائج أن تطبيق معايير القيادة المدرسية وإدارة الموارد البشرية، وخلق مناخ تعليمي يركز على الطالب مع مشاركة أولياء الأمور والشراكة الاجتماعية يؤدي إلى رفع مستوى وكفاءة العملية التعليمية والأداء المدرسي.

دراسة أونجا ومازيري (Aunga & Masare, 2017) هدفت إلى دراسة تأثير أنماط القيادة على أداء المعلمين في المدارس الابتدائية. اتبعت الدراسة المنهج الوصفي الكمّي، واستخدم الباحثان الاستبيان كأداة لجمع البيانات وتضمّن مجموعة متنوعة من الأسئلة حول أساليب القيادة وأداء المعلمين. وشملت عينة الدراسة 140 معلمًا. وأوضحت نتائج الدراسة أن هناك تحسن في أداء المعلمين في المدارس الابتدائية بمنطقة أروشا مقاطعة تنزانيا، وكان أكثر أساليب القيادة تأثيرًا في أداء المعلمين القيادة التحويلية. وأوصى الباحثان بضرورة تنوّع أساليب القيادة المدرسية وخاصة استخدام أساليب القيادة الديمقراطية والتحويلية حيث أنها تزيد وتُحسّن من أداء المعلمين.

وهدفت دراسة دوميني (Domeny, 2017) إلى تحديد أثر استخدام القيادة الرقمية لمديري المدرسة على أداء المُعلّمين ومستوى الكفاءة للمُعلّمين في تطبيق معايير الجمعية الدولية للتكنولوجيا في مجال التعليم (ISTE). اتبعت الدراسة المنهج الوصفي الكمي، واستخدم الباحث أداة الاستبيان لجمع البيانات من مديري ومعلمي المدارس في ولاية ميزوري. وتوصّلت نتائج الدراسة إلى أن مديري المدارس الذين يُطبّقون معايير الجمعية الدولية للتكنولوجيا في مجال التعليم لديهم القدرة على القيادة الرقمية ويدعمون مُعلّميهم ويخلقون مناخًا يدعم الابتكار في المدرسة. وأوصت الدراسة بحاجة مديري المدارس لسد الفجوة بين المُعلّمين الأقل خبرة في التحوّل الرقمي والمُعلّمين المُخضرمين في استخدام التكنولوجيا الرقمية، بالإضافة إلى دور مديري المدارس كقادة في دعم ثقافة التحول الرقمي لدى الموظفين والمعلمين والطلاب وأولياء الأمور والمجتمع.

تعقيب على الدراسات السابقة

من حيث الموضوع والأهداف تتفق الدراسة الحالية مع دراسة (Domeny, 2017) في تناولها القيادة الرقمية وأثرها على متغيرات أخرى. ونجد أنها تختلف مع بعض الدراسات السابقة مثل (بصيلي، 2022؛ العماري، 2022؛ الرقب، 2022)، حيث ركزوا على توضيح مستوى ممارسة وتطبيق القيادة الرقمية في مدارس التعليم، وكذلك تتفق مع دراسات (خطاطبة، 2022؛ Jesica, 2021) في تناولها متغير الأداء المدرسي وعلاقتها بمتغيرات أخرى، بينما تختلف مع دراسة الفواعير (2022) التي هدفت إلى التعرّف على درجة القيم والاتجاهات التربوية لمديري المدارس ودورها في تحسين الأداء المدرسي، ودراسة أونجا ومازيري (Aunga, & Masare, 2017) لدراسة تأثير أنماط القيادة على أداء المعلمين.

أمّا بالنسبة للمنهج البحثي، نجد أن الدراسة الحالية تختلف مع بعض الدراسات السابقة (بصيلي، 2022؛ العماري، 2022؛ الرقب، 2022؛ Domeny, 2017) في منهجية البحث حيث اتبعت المنهج الكمّي بأسلوبه المسحي الارتباطي للكشف عن مدى ممارسة القيادة الرقمية وعلاقتها بالأداء المدرسي، بينما اختلفت مع دراسة خطاطبة (2022) التي استخدمت المنهج الوصفي المسحي، ودراسة فواعير (2022) التي اعتمدت المنهج الوصفي الارتباطي، ودراسة (Aunga, & Masare, 2017) اتبعت المنهج الوصفي الكمي، ودراسة جيسكا (Jesica, 2021) اتبعت منهجًا مزجيًا بين النوعي والكمي.

وتتفق الدراسة الحالية مع عدد من الدراسات السابقة مثل (خطاطبة، 2022؛ بصيلي، 2022؛ العماري، 2022؛ الفواعير، 2022؛ Jesica, 2021؛ Aunga & Masare, 2017؛ Domeny, 2017) في استخدام الاستبانة

ISSN Online: 2709-071X
DOI: https://doi.org/10.33193/JEAHS.27.2023.393 ISSN Print: 2709-0701
مجلة العلوم التربوية والإنسانية
Journal of Educational and Human Sciences
www.jeahs.com
Volume (27) September 2023 العدد (27) سبتمبر 2023

كأداة لجمع المعلومات مع اختلاف تصميمها وفقًا لغرض وأهداف الدراسة.
وفيما يخص مجتمع الدراسة فتتفق الدراسة الحالية مع بعض الدراسات السابقة مثل (بصيلي، 2022؛ خطاطبة، 2022؛ العماري، 2022؛ الفواعير، 2022؛ Jesica, 2021؛ Aunga & Masare, 2017؛ Domeny, 2017) في تطبيق الدراسة على مدارس التعليم العام. وتختلف مع دراسة الرقب (2022) حيث طبّق دراسته في المدارس الخاصة، بينما تختلف مع دراسة (العماري، 2022) حيث شمل مجتمع الدراسة مديري المدارس، ودراسة بصيلي (2022) شمل القيادات ووكلائهم والإداريين، والرقب (2022) شمل معلمي المدراس الخاصة و(Domeny, 2017) شمل مديري ومعلمي المدارس.
وقد استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في تدعيم الإطار النظري للدراسة وإرشاد الباحثين إلى كثير من المراجع والمقالات العلمية، بالإضافة إلى اختيار منهجية الدراسة وأدواتها، وتفسير النتائج ومناقشتها. وتميزت الدراسة بأنها الدراسة الأولى في المملكة العربية السعودية والوطن العربي التي تناولت العلاقة بين القيادة الرقمية والأداء المدرسي، وستكون منطلقًا لمزيد من الدراسات في هذا السياق.

الإطار النظري

المبحث الأول: القيادة الرقمية:

مفهوم القيادة الرقمية:

على الرغم من أن مفهوم القيادة الرقمية ليس جديدًا، إلا أنه اتخذ أهمية جديدة وملحّة في السنوات الأخيرة، وبدأ يظهر مع التوجه نحو التحولات الرقمية والقيادة الرقمية في العديد من المجالات مثل: التجارة والصناعة والصحة والتعليم، فمفهوم القيادة الرقمية بشكل عام يُنظر إليه على أنه عملية التأثير الاجتماعي التي تُمكّن القائد من أن يُحفّز ويقود الآخرين من خلال التقنية إلى إنجاز العديد من المهام المشتركة.
وتشير الدراسات والبحوث العلمية إلى تعدد تعريفات القيادة الرقمية وتباينها بين الباحثين حسب اهتماماتهم، حيث تعرّف الجمعية الدولية لتكنولوجيا التعليم (ISTE، 2018) القيادة الرقمية على أنها مصدر إلهام وقيادة تحول المدرسة من خلال التكنولوجيا، وإنشاء ثقافة التعلم الرقمي والحفاظ عليها، ودعم التطوير المهني القائم على التكنولوجيا، وتوفير القيادة والإدارة الرقمية، وتسهيل وإدارة الشؤون الاجتماعية والأخلاقية في المؤسسات التعليمية. ويعرفها زونج (Zhong, 2016) على أنها استخدام موارد التكنولوجيا كاللوحات التفاعلية وأجهزة الكمبيوتر وبرامج إدارة المدرسة وبرامج الاتصال والوسائط الاجتماعية وموارد التعليم المفتوح عبر الإنترنت، لتعزيز التعلم والتعليم والإدارة.
ويعرفها أنتونوبولو وآخرون (Antonopoulou et al., 2020) على أنها الاستخدام الأمثل للتقنيات الرقمية للمدرسة لتحقيق أهداف العملية التعليمية". ويعرّفها إينوتا وآخرون، (Iannotta et al., 2020) على أنها عملية التأثير الاجتماعي والتي تزيد من جهود الآخرين نحو تحقيق الهدف. وأشار محمود (2022) للقيادة الرقمية بأنها قدرة قائد المدرسة على مواكبة التغييرات الحديثة وإدارة المدرسة باستخدام الأدوات الرقمية الحديثة. وفي ذات السياق يُعرّفها اليوسف (2021) بأنها قدرة قائد المدرسة في التأثير على الآخرين بإنجاز المهام التعليمية والإدارية باستخدام الوسائل التقنية الحديثة.
وبناءً على ما سبق يمكن تعريف القيادة الرقمية إجرائيًا بأنها: قدرة مديري المدارس في التأثير على الآخرين، ومواكبة التغيرات الحديثة، وإدارة العمليات الإدارية والتعليمية باستخدام أنظمة وأدوات تكنولوجيا المعلومات والاتصال الحديثة والوصول للموارد عبر الإنترنت والتواصل بين أعضاء المدرسة ومشاركتهم في تحقيق التعلّم الفعّال وتحسين كفاءة المخرجات..

أهمية القيادة الرقمية:

أشار الشهري (2018) إلى أن تطبيق القيادة الرقمية بالمدارس اتجاه قيادي حديث يقود المدرسة نحو التطور. وأشارت دراسة ليم وتيو (Lim & Teoh, 2021) إلى أن التحول الرقمي في المدارس ليس رفاهية بل أصبح متطلبًا يوجب السعي لتطبيقه، لتحقيق فوائده على المدى القريب والبعيد، ليساعد في عمل قاعدة بيانات رقمية للمدرسة، يتم من خلالها تسهيل تنفيذ الإجراءات والسرعة في إنجاز المهام، كما يسهل عملية التواصل بين المدرسة والإدارة التعليمية وغيرها من المنظمات التعليمية الأخرى، ويعمل على توفير الوقت والجهد والمال، ويُحسّن من الأداء والتواصل الفعال بين أعضاء المجتمع المدرسي، ويزيد من إنتاجية وجودة العملية التعليمية.
ويرى الرقب (2022) أن للقيادة الرقمية أهمية كبيرة في المؤسسات التعليمية لاسيما المدارس، في إمكانية تلبية رغبات واحتياجات الطلاب المعرفية والعلمية؛ كما يضيف كمال ومحمود (2022) أن أهمية القيادة الرقمية تتشكل

ISSN Online: 2709-071X
DOI: https://doi.org/10.33193/JEAHS.27.2023.393 ISSN Print: 2709-0701
مجلة العلوم التربوية والإنسانية
Journal of Educational and Human Sciences
www.jeahs.com
Volume (27) September 2023 العدد (27) سبتمبر 2023

في مساندة ودعم العاملين على اختلاف وظائفهم في المؤسسات التعليمية، وتقوم بتسهيل سير العملية التعليمية، الأمر الذي يمكّن الإدارات وقادتها من التخطيط بفاعلية وجودة عالية.

ومن خلال ما سبق من استعراض لأهمية القيادة الرقمية يتضح للباحثين أن القيادة الرقمية إحدى الأنماط العصرية الفاعلة في إدارة المؤسسات التعليمية، ويُتوقع أن تحسّن من عمليات الأداء المدرسي، من خلال تركيزها على الاستخدام الفعال للتقنيات الحديثة واستثمارها وتسييرها نحو تحقيق الأهداف المنشودة، وتعزيز الإبداع والابتكار، وتوفير بيئة رقمية داعمة ومُحفّزة تحسّن من كفاءة وإنتاجية المدرسة.

أبعاد القيادة الرقمية:

تُعرّف معايير الجمعية الدولية للتكنولوجيا في التعليم بأنها مجموعة من المعايير المعرفية والسلوكية التي يمكن من خلالها قياس التقدم التكنولوجي في مجال التعليم، وتُستخدم تلك المعايير كأداة لقياس المهارات التي يحتاجها قادة المدارس لدعم العملية التعليمية في ظل التحول الرقمي وتطبيق التكنولوجيا، وتشمل (الثقافة الرقمية، مخطط ذو رؤية، القائد الممكّن، مصمم النظام، التنمية المهنية للمعلمين (ISTE, 2018).

البعد الأول: بناء الثقافة الرقمية

أوضحت الجمعية الدولية للتكنولوجيا في التعليم أن بعد بناء الثقافة الرقمية يُشير إلى نشر الثقافة الرقمية بين جميع فئات المجتمع المدرسي، ورفع الوعي الثقافي الرقمي بينهم والتحفيز والتشجيع على التحول الرقمي، وأشار الزهراني (2022) إلى أن الثقافة الرقمية تتضمن التعاون والتواصل بين القادة والمعلمين والموظفين والطلاب لضمان نجاح متكامل في استخدام التقنيات الرقمية في عملية التعليم. وتعنى كذلك بالاستخدام الفاعل والمؤثر وتوظيف أدوات تكنولوجيا التعليم والتعليم الرقمي لتوفير بيئة تستند على المُتعلّم، يتم تزويدها بجميع الأدوات التكنولوجية والتعليمية للمشاركة في المجتمع العالمي ولها القدرة على مواجهة تحديات القرن الحادي والعشرين (Domeny, 2017).

ويستدل على بُعد بناء الثقافة الرقمية في السياق التعليمي من خلال مجموعة من الممارسات التي يقوم بها قائد المدرسة ومنها تعريف المعلمين والطلبة بأخلاقيات استخدام التكنولوجيا والتقنيات الرقمية والاستخدام الأمثل لها، واحترام الحقوق والخصوصية الرقمية للمعلمين، ونشر ثقافة الاستخدام الصحيح والسليم للتقنيات الرقمية... وغيرها.

البعد الثاني: توفير مخطط ذو رؤية

تشير الجمعية الدولية لتكنولوجيا التعليم أنه يجب على القائد الرقمي أن يضع رؤية واضحة وأهداف وخطة استراتيجية شاملة لتطبيق التقنية الرقمية لتعزيز التعلم، وإشراك الآخرين من عاملين وطلّاب وأولياء الأمور وجميع القائمين والمشاركين في العملية التعليمية في بناء رؤية وخطة استراتيجية ذات دورة متواصلة وتقييم وتحسين مستمر لتحويل التكنولوجيا إلى واقع فعلي مؤثر ومفيد في التعليم (ISTE, 2018).

وأوضح دومني (Domeny, 2017) أنه يجب على القائد الرقمي أن يمتلك رؤية واضحة بعيدة المدى، وأن يكون لديه القدرة على تخيل المستقبل، وأن يشارك رؤيته وأهدافه مع فريق عمله، ويقوم بوضع خطط استراتيجية فعالة قادرٍ على تحقيقها، وهذا مما يميز القادة الرقميين في توفير مخطط ذو رؤية.

وعليه فإن مدير المدرسة يمكنه القيام بالعديد من الممارسات لتوفير مخطط ذو رؤية ومنها أن يضع رؤية واضحة ومشتركة مع فريق عمله لدمج التقنية الرقمية في العملية التعليمية، ويتابع ويقيّم سير الخطة الاستراتيجية بشكل مستمر، ويدعم استخدام التقنيات الرقمية والتكنولوجيا الحديثة في المدرسة وتطويرها، ويحقق توافق الخطة الاستراتيجية للأهداف التربوية المرجوة بأقل تكلفة، ويقوم بنشر تجربة المدرسة في تطبيق التحول الرقمي والفوائد التي عادت على المدرسة بعد استخدام التقنيات الرقمية مع قادة المدارس الأخرى لتعميم التجربة.

البعد الثالث: القائد الممكّن

أفادت الجمعية الدولية للتكنولوجيا في التعليم أنه يجب على القائد الرقمي التمكن من استخدام التقنيات الرقمية فهو القدوة والمثال للمعلمين في تطبيق القيادة الرقمية، وهو من يقوم بإثراء تعلم التقنيات الرقمية، ويقوم بتدريب المعلمين على التحول الرقمي، ويُشجع المعلمين والطلاب على استخدامها، ويتابع ويقيم أداء المعلمين في تعلّم واستخدام التقنيات الرقمية الحديثة (ISTE, 2018).

وأضاف الرقب (2022) أن القائد الممكّن هو الذي يستطيع تمكين المعلمين والموظفين من أدوات التقنيات الرقمية واستخدامها بطرق جديدة ومبتكرة لتعزيز التعليم والتعلم، بالإضافة إلى أنها تساعد على التعاون بين أعضاء المجتمع المدرسي، وتتيح لهم المساحة والوقت لاستكشاف وتعلم الأدوات الرقمية وتجربتها في العملية التعليمية، وهذا بالتالي يدعم المجتمع المدرسي، ويلبي احتياجات الطلاب التعليمية والتربوية.

ISSN Online: 2709-071X
DOI: https://doi.org/10.33193/JEAHS.27.2023.393 ISSN Print: 2709-0701
مجلة العلوم التربوية والإنسانية
Journal of Educational and Human Sciences
www.jeahs.com
Volume (27) September 2023 العدد (27) سبتمبر 2023

ومن ممارسات القائد الممكّن التي يجب أن يقوم بها مدير المدرسة، عمله على توفير التقنيات الرقمية الحديثة وتحفيزه وتشجيعه للمعلمين على استخدامها، ودعمه للمعلمين الذين يستثمرون التقنيات الرقمية في تطوير وتحسين عملية التعليم بالحوافز والمكافآت، وتشجيعه على استخدام شبكة الإنترنت في مواكبة المستجدات التعليمية، ومشاركته للمعرفة الرقمية من خلال وسائل التواصل الاجتماعي، وتنظيمه للدورات وورش العمل لتدريب المعلمين والطلاب على التقنيات الرقمية.

البعد الرابع: مصمّم النظام

أوضحت الجمعية الدولية للتكنولوجيا في التعليم (ISTE, 2018) أنه استوجب على القائد بناء فرق وأنظمة لتنفيذ استخدام التكنولوجيا والحفاظ عليها وتحسينها باستمرار لدعم التعلّم والتعليم، لذلك يهدف بُعد مصمم النظام إلى إنشاء بنية تحتية قوية تدعم الاستخدام الفعال للتكنولوجيا من أجل التعلّم، وتعمل على حماية الخصوصية والأمان للعاملين من خلال سياسات إدارة البيانات والخصوصية الفعالة، وإقامة شراكات تدعم الرؤية الاستراتيجية وتُحقّق أولويات التعلم وتحسن عملياتها؛ وأشار أبو حية (2021) إلى مصمم النظام بأنه القائد القادر على بناء نظام وفريق قادر على استخدام التكنولوجيا والحفاظ عليها وتحسينها وتطويرها باستمرار من أجل تعزيز التعليم والتعلم.

وتشمل ممارسات مدير المدرسة كمصمم للنظام توفير التقنيات الرقمية وتعريف المعلمين والطلاب بها وبطرق استخدامها، ووضع سياسات الاستخدام لتلك التقنيات، والعمل على صيانتها، وتوفير الدعم الفني لحل المشاكل التقنية، وتشجيع المعلمين لحوسبة المناهج والمشاركة في الأنشطة وإعداد الدروس الرقمية. ويعتمد مصمم النظام في ممارساته الإدارية على الأدوات الرقمية، والسعي لتوفير شبكة إنترنت عالية الجودة لتحسين البيئة المدرسية.

البعد الخامس: التنمية المهنية للمعلمين

أشارت الجمعية الدولية للتكنولوجيا في التعليم (ISTE, 2018) أنه يجب على القادة الرقميين تعزيز فكرة التعلم المهني المستمر لأنفسهم وللآخرين، ليظلوا مواكبين للتقنيات الناشئة للتعلم والابتكارات في التدريس، والتقدم في علوم التعلّم المختلفة، والمشاركة بانتظام في شبكات التعلّم المهني عبر الإنترنت بشكل تعاوني مع المهنيين الآخرين، واستخدام التكنولوجيا بانتظام في الممارسات التي تدعم النمو الشخصي والمهني، وتطوير المهارات اللازمة لقيادة التغيير، وتطوير الأنظمة وتعزيز التحسين المستمر في تكنولوجيا التعلّم.

وعرّف العمار (2016) التنمية المهنية للمعلم على أنها مجموعة من الإجراءات المخطط لها والتي ينتج عنها نمو مهني للمعلم يتمثل في زيادة ما لديه من معلومات ومعارف ومفاهيم وتنمية مهاراته التعليمية. وأضاف إلى أنها عملية مستمرة وطويلة المدى تتأثر بالمتغيرات المعاصرة والتكنولوجيا الحديثة، والاهتمام بالتنمية المهنية للمعلم تهدف إلى تطوير التعليم وتحسين العملية التعليمية.

ويستدل على ممارسات القائد الرقمي في مجال التنمية المهنية للمعلمين بدعمه وتحفيزه لهم، ومواكبة المستجدات الرقمية الداعمة لعملية التعليم، ومشاركته الفاعلة مع مجموعات التعلم المهنية ضمن مجموعات تعليمية رقمية، وسعيه لتطوير المعلمين مهنيًا من خلال استضافة الخبراء في مجال التقنية الرقمية، وحث المعلمين على القيام بتنفيذ حصص تثقيفية للتوعية بالاستخدام الهادف للتقنيات الرقمية، وتقييم أداء المعلمين رقميًا، وتقديم الدعم التعليمي للمعلمين عن طريق التقنيات الرقمية.

المبحث الثاني: الأداء المدرسي:

مفهوم الأداء المدرسي:

يعرف جبارين (2019) الأداء المدرسيّ بأنه "مجموعة الأنشطة والممارسات ذات الصلة في تحقيق مخرجات الأهداف المرجوة والتي تسعى الإدارة المدرسية جاهدة لتحقيقها" (ص.6).

ويعرفه البقمي (2019) بأنه "كافة الأساليب والممارسات والإجراءات المتبعة من أجل إعداد الخطط المدرسية وضمان فاعليتها، ومراقبة ما تمرّ به المدرسة من توزيع المهام وتنفيذها، والتعرف على أداء المعلم والطالب والعاملين كافة داخل المدرسة" (ص.29).

ويمكن تعريف الأداء المدرسي إجرائيًا بأنه: مجمل الأنشطة والعمليات الإدارية والتعليمية التي تقوم بها المدرسة لتحسين مجالات الإدارة المدرسية والتعليم والتعلم ونواتج التعلم والبيئة المدرسية، لتحقيق الأهداف المرغوبة.

أهمية الأداء المدرسي:

يكتسب الأداء المدرسي أهميته من كونه يُسلّط الضوء على الاحتياجات المستقبلية والمتطلبات اللازم توفيرها لإنجاز المهام، ويقدم المعلومات عن طبيعة الموقف الحالي في المدرسة وبتحليل هذه المعلومات يمكن إعادة هيكلة طرق التواصل بين عناصر المدرسة، وتحديد طرق تفعيل البرامج وأدواتها، وتوجيه الهيكل الإداري بالمدرسة إلى كيفية تحويل المدرسة إلى عنصر مؤثّر وفعّال في الكيان الاجتماعي للدولة، فقياس الأداء المدرسي يضع الأساس

ISSN Online: 2709-071X
DOI: https://doi.org/10.33193/JEAHS.27.2023.393 ISSN Print: 2709-0701
مجلة العلوم التربوية والإنسانية
Journal of Educational and Human Sciences
www.jeahs.com
Volume (27) September 2023 العدد (27) سبتمبر 2023

الذي يصحح عملية اتخاذ القرار ويضعها على الطريق السليم (الكافي، 2020).
وفي ظل التحول الرقمي يساعد قياس الأداء المدرسي على إعادة تنظيم الهيكل الإداري بالمدرسة عن طريق توزيع المهام وتوضيح الأدوار حتى يتناسب مع أهداف خطة التحول الرقمي، والتركيز على تنمية المعلمين والطلبة في كافة الاتجاهات الحديثة، ومعرفة أوجه القصور ونقاط الضعف التي تواجه المعلمين والطلبة وأولياء الأمور عند التعامل مع التقنيات الرقمية والسعي من أجل حل المشكلات وإزالة العقبات، والارتقاء بمستوى العاملين بالمدرسة على المستوى المهني والعلمي والتقني، وتهيئة الجو السليم لبيئة العمل الرقمية وتوطيد العلاقات الاجتماعية فيما بين العاملين، وتدعيم سلطة الإدارة المدرسية الرقمية وتعزيز إمكاناتها (بصيلي، 2020).
وعطفًا على ما سبق، يتضح لنا مدى أهمية الأداء المدرسي في الكشف عن مستوى القيادة المدرسية، والتعليم والتعلم، ونواتج التعلم، والبيئة المدرسية. ومن خلال قياس الأداء المدرسي نستطيع تسخير كل الإمكانيات والموارد المتاحة لتحقيق الأهداف، ومعرفة طبيعة معوقات إنجاز المهام ودراسة الوسائل المختلفة لحلها، فكلما كان مستوى الأداء المدرسي مرتفعًا انعكس ذلك على النظام التعليمي والتنمية الشاملة.

أبعاد الأداء المدرسي:

يرى مرسي وعبد الله (2012) أن مؤشرات الأداء المدرسي أدوات تستخدم للتقييم والمحاسبة وتحسين المدرسة. وأشار إليها العتيبي (2016) بأنها إحصاءات تعبر عن الجوانب الرئيسية في العملية التعليمية التربوية. وعبر عنها القحطاني (2019) بأنها عبارة عن مقاييس للسمات الوظيفية والإجرائية المختلفة في المؤسسات التعليمية.
ومن خلال المفاهيم السابقة يتضح أنه يوجد اتفاق على أن مؤشرات الأداء المدرسي عبارة عن وسيلة أو أداة قياس تُستخدم في مراقبة وتقييم ممارسات المدرسة لتحديد نقاط القوة والضعف من أجل تحسين الأداء المدرسي.
وتُعرّف الدراسة الحالية أبعاد الأداء المدرسي بأنها أدوات لقياس النظام التعليمي، واعتمد الباحثان على مؤشرات المركز الوطني للتقويم والتميّز المدرسي التابع لهيئة تقويم التعليم والتدريب لقياس الأداء المدرسي وهي (القيادة المدرسية، التعليم والتعلم، نواتج التعلّم، البيئة المدرسية) وتُعد هذه المعايير من أفضل المعايير العالمية لرصد أداء المدارس (هيئة تقويم التعليم والتدريب،2022).

البعد الأول: القيادة المدرسية

يعتمد الأداء المدرسي في المقام الأول على قيادة المدرسة، فالقيادة المدرسية تعمل على تنسيق وتوزيع الأدوار بين عناصر المدرسة من أجل إنجاز المهام وتحقيق الأهداف، ونظرًا لارتباطها الوثيق بالطلبة فهي تتحلى باستقلالية في التعامل وحرية في التصرّف واتخاذ القرار (صخري، 2021).
وتقوم القيادة المدرسية بإعداد الخطط والمنهجيات المستخدمة في إنجاز المهام داخل المؤسسة بهدف رفع مستوى الأداء المدرسي وتحقيق الغايات، وتشرف بشكل مباشر على تنفيذ المهام المختلفة والتي بدورها تساعد على تحقيق أهداف العملية التعليمية بوجه عام خاصة فيما يرتبط بأحوال الطلاب من كافة الاتجاهات الذهنية، والنفسية، والاجتماعية، وتوفر بيئة صحية وسليمة لرفع مستوى الطلاب والارتقاء بهم (الهذلول، 2019).
وعليه فإن القائد التربوي يمكنه القيام بعدد من الممارسات لتحقيق أداء مدرسي فاعل ومنها تحديد أهداف المدرسة الرامية لتحقيق رؤيتها ورسالتها، وتهيئة البيئة الملائمة للمعلمين لتبادل خبراتهم ومعارفهم، ودعم منسوبي المدرسة للتعلم المستمر وفق احتياجاتهم المهنية، والالتزام بقيم وأخلاقيات مهنة التعليم ومعاييرها المهنية، وتعزيز القيم الإسلامية والمجتمعية والوطنية، وتهيئة البيئة الداعمة للابتكار لدى الطلاب، وتحسين وتطوير الأداء المدرسي من خلال استخدام التقنيات الرقمية الحديثة، والتواصل مع الأسرة والمجتمع بشكل فاعل لدعم التعلم مع الطلاب، وتطبيق تقويمٍ مبني على معايير الأداء لمتابعة مدى تحقيق أهدافها.

البعد الثاني: التعليم والتعلم

يعد التعليم والتعلم بُعدًا أساسيًا ومهمًا في الأداء المدرسي، أما عن ماهية التعلم فقد عرفه البنا (2022) بأنه النشاط الذي يقوم به المُتعلّم تحت إشراف المعلم أو بدونه بهدف اكتساب المعرفة أو المهارة أو لتغيير في سلوك المتعلم، وهو عملية تحول ثابتة إلى حد ما في سلوكيات الطالب من جراء استقباله لمجموعة الخبرات والبيانات التي تلقاها أثناء العملية التعليمية، وتتم هذه العملية عن طريق التفاعل وبذل الجهد من قبل الطالب لاكتساب هذه القدرات، وتقاس عملية التعلم عادة من خلال رصد الاختلاف في أداء الطالب بين بداية ونهاية العملية التعليمية (الجمل،2017).
وأما التعليم فيرى البنا (2022) بأنه التصميم المنظم للخبرات التي تساعد المعلم على إحداث التغيير المطلوب في أداء المتعلم، وعرفه أيضًا بالعملية التي يقوم فيها المعلم بمد المتعلم بالتوجيهات لتحقيق الهدف المراد تحقيقه من العملية التعليمية. وتعتمد درجة التعليم على مدى كفاءة المعلم وقدرته على توصيل هذه المعلومات بأسهل الطرق

ISSN Online: 2709-071X
DOI: https://doi.org/10.33193/JEAHS.27.2023.393 ISSN Print: 2709-0701
مجلة العلوم التربوية والإنسانية
Journal of Educational and Human Sciences
www.jeahs.com
Volume (27) September 2023 العدد (27) سبتمبر 2023

(مفيدة، 2019).

ويمكن أن يتحقق الأداء المدرسي الفاعل في عمليتي التعليم والتعلم من خلال مجموعة من الممارسات منها تحديد احتياجات المتعلمين والسعي لتحقيقها، وتعزيز وتنمية المهارات الحياتية ومهارات التعلم الذاتي ومهارات التفكير العليا لدى المتعلمين، كذلك استخدام التقنيات الرقمية ومصادر التعلم لدعم عمليتي التعليم والتعلم، ودعم مجتمعات التعلم المهنية والتحفيز لتطبيق البحوث الإجرائية لتطوير الممارسات المهنية، واستخدام أساليب تدريسية متنوعة لتحسين عمليتي التعليم والتعلم، وتقويم الممارسات التدريسية وعمليات التعليم والتعلم بأساليب تقويم فعالة، والسعي لتحقيق تكافؤ الفرص للوصول المعرفي لجميع المتعلمين، وتبني خططٍ لتطوير وتحسين التعلم المدمج، كذلك تصميم ومتابعة الخطط العلاجية للطلاب المتعثرين دراسيًا وتقديم التغذية الراجعة بانتظام إلى المتعلمين.

البعد الثالث: نواتج التعلم

يعرّف الحسين (2022) نواتج التعلم بأنه التغير الذي يحدث للمُتعلم بعد اكتساب القيم والمعارف والمهارات التعليمية الجديدة ويرى المعلم أثرها على المتعلم بعد قيامه باستراتيجية تدريسية منظمة ومحددة. وفي عام ١٩٥٦، قدم بنيامين بلوم أساسًا لتصنيف نواتج التعلم في ثلاث مناحي ألا وهي المجال المعرفي، والمهاري، والوجداني معتمدًا على فرضية أن العملية التعليمية يمكن وصفها بشكل هرمي يحوي مراحل متعددة، ويهدف إلى غايات محددة يسعى إليها، ويوظف المناهج لتتماشى مع هذه الأهداف، ومن ثم يعمل على ضبط المعايير المستخدمة في تحديد مستوى الأداء من أجل رفع مستوى الكفاءة والفاعلية (عبد المطلب وبخيت، 2021).

ومن المؤشرات التي يستدل بها على تحقيق نواتج التعلم المرغوبة في إكساب الطلبة مهارات التعلم الذاتي والعمل التعاوني والذي يُمكّن الطلاب من التواصل مع أعضاء المجتمع المدرسي بإيجابية، ويحقق للطلاب نتائجًا متقدمة قياسًا بمستويات الأداء السابقة في الاختبارات الوطنية والدولية، واستخدامهم وسائط التقنية الرقمية بكفاءة. ومن الدلائل الأخرى على تحقق نواتج التعلم اعتزاز الطلاب بهويتهم وثقافتهم وقيمهم الأخلاقية وسلوكياتهم الحسنة، والتزامهم بالعادات الصحية والغذائية السليمة، ومشاركتهم في الأعمال التطوعية والانخراط في الأنشطة المجتمعية المختلفة بشكل فاعل.

البعد الرابع: البيئة المدرسية

تعد البيئة المدرسية ركيزة أساسية للأداء المدرسي، على اعتبار أنها المحيط الذي يزود الطلبة بمناهج تعليمية وتربوية ذات طبيعة خاصة بهدف تطوير خبراتهم ومهاراتهم بما يتناسب مع تغيرات العالم ويساعدهم على الاندماج مع المجتمع، مع الاهتمام بشكل خاص بتنمية القدرات الحيوية والمواكبة للعصر التي تحفز اللياقة العقلية مثل القدرة على ترتيب الأفكار وجمع البيانات التي تساعد على إزالة المعوقات، مع الأخذ في الاعتبار رفع الروح المعنوية للمتعلمين مما يشجعهم على المواظبة ومواجهة المواقف المختلفة في سبيل تحقيق الأهداف (موالي وعبو، 2019).

ويعرف أبو الرب (٢٠١٦) البيئة المدرسية على أنها مجموعة الخصائص التي تميز المدرسة وتضفي عليها طابعها الخاص بالمقارنة بغيرها من المدارس سواء كانت خصائص مادية أو لا مادية. كما يشير موالي وعبو (2019) بأنها جميع العناصر التي تؤثر في العملية التعليمية، وتوفر مناخًا ملائمًا للانسجام والتفاعل بين الطلبة والمعلمين والمنهج الدراسي.

ويستدل على بعد البيئة المدرسية بعدد من الممارسات والمؤشرات التي تدل على جودتها ومنها رسم الخطط للطوارئ لضمان سلامة منسوبيها، وتوافر وسائل الأمن والسلامة في المبنى المدرسي، وتوافر الأدوات والتجهيزات التعليمية والمرافق الرياضية والترفيهية الداعمة لتنفيذ الأنشطة المختلفة، والعمل على صيانة ونظافة مرافقها، والاهتمام بالاشتراطات الصحية للمقاصف المدرسية، وتنفيذ برامج التغذية الصحية وبرامج الرعاية والإرشاد لطلابها.

المبحث الثالث: نموذج الدراسة حول العلاقة بين القيادة الرقمية والأداء المدرسي

تسعى المؤسسات التعليمية إلى تحسين جودة التعليم، ورفع مستوى الأداء المدرسي لديها، وتبذل المزيد من الجهود لرفع كفاءة مخرجاتها، ولتحقيق هذا الهدف عملت على تجويد العمليات والممارسات التي قد يتأثر بها الأداء، ومنها معايير انتقاء واختيار قادة المدارس إيمانًا بأن القيادة هي المحرك الأساسي للعاملين لتحقيق الأهداف المرجوة.

ومن الأساليب الحديثة التي تقوم المؤسسات التعليمية بدعمها وتطبيقها أسلوب القيادة الرقمية، والتي أشارت إليه العديد من الدراسات ومنها دراستي (الشهري، 2018؛ الخطاطبة وآخرون، 2022) والتي أفادت بأن القيادة الرقمية تسهم في تطوير وتحسين العمل داخل المدارس، وأوصت هذه الدراسات بضرورة استخدام القيادة الرقمية وتعزيز دورها في المدارس، توفيرًا للوقت والجهد، ولمواكبة التغييرات السريعة في نظم تبادل المعلومات، والعمل على إتقان إنجاز المهام المدرسية، والإسهام في تطوير الأساليب التدريسية الحديثة، وتجديد بيئة العمل المدرسية، مما

ISSN Online: 2709-071X
DOI: https://doi.org/10.33193/JEAHS.27.2023.393 ISSN Print: 2709-0701
مجلة العلوم التربوية والإنسانية
Journal of Educational and Human Sciences
www.jeahs.com
Volume (27) September 2023 العدد (27) سبتمبر 2023

ينتج عنه تحسين الأداء المدرسي وتجويده.

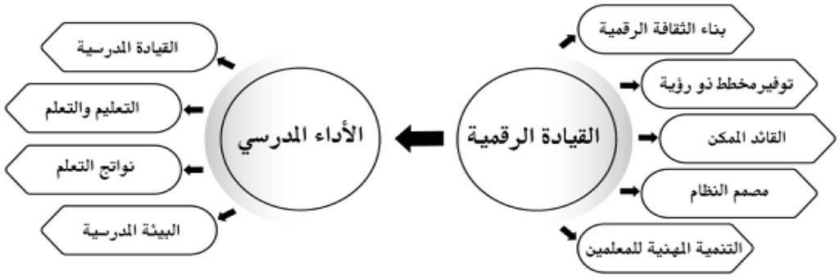
أكدت الدراسات التي أجريت حول القيادة الرقمية في السياقات التعليمية - وإن كانت في بيئات أجنبية- على أنها تحقق العديد من النتائج الإيجابية المرغوبة، كما أوضحت نتائج دراسة دوميني (Domeny, 2017) أن القيادة الرقمية تخلق بيئة مدرسية تدعم الابتكار والإبداع، وتدعم المعلمين وتُحسّن من أدائهم وتزيد من كفاءتهم في ولاية ميزوري؛ وأفادت دراسة أوباديمجي وأوردين (Obadimeji & Oredeik, 2022) بأن هناك علاقة إيجابية بين القيادة الرقمية وأداء المعلمين في ولاية أويو؛ ومن النتائج التي توصلت إليها دراسة خاو وآخرون Khaw et al., (2022) أن للقيادة الرقمية أثر في تحسين وتطوير الأداء داخل المدرسة ومرتبطة بشكل إيجابي بأداء المعلمين في ولاية تشونان. ولذا تتطلب المنظمات التعليمية وجود قادة يتمتعون بقدرات رقمية كبيرة لإنتاج أداء متميز لموظفيهم وللمنظمة.

ونظرًا لعمل الباحثيّن كمعلمين وإيمانهم بضرورة التغيير واستخدام التقنيات الرقمية الحديثة لتحسين العملية التعليمية وتجويد أدائها، ومن خلال استطلاع الدراسات التربوية التي أجريت في السياق المحلي والعربي، لم يقف الباحثان على أي من الدراسات التي تناولت القيادة الرقمية وعلاقتها بالأداء المدرسي، وبناءً على ما سبق تفترض الدراسة الحالية وجود علاقة ارتباطية بين القيادة الرقمية كما يمارسها مديرو المدارس والأداء المدرسي.

ويوضح الشكل التالي شكل (1) العلاقة بين القيادة الرقمية بأبعادها الخمسة (بناء الثقافة الرقمية، توفير مخطط ذو رؤية، القائد الممكّن، مصمم النظام، التنمية المهنية للمعلمين) كمتغير مستقل والأداء المدرسي بأبعاده الأربعة (القيادة المدرسية، التعليم والتعّلم، نواتج التعّلم، البيئة المدرسية) كمتغير تابع.

الشكل (1)

نموذج الدراسة حول العلاقة بين القيادة الرقمية والأداء المدرسي



منهجية الدراسة

للوصول إلى نتائج الدراسة وتحقيق أهدافها استخدم الباحثان المنهج الكمي بأسلوبيه المسحي والارتباطي وذلك لتلائمها مع أسئلة الدراسة وأهدافها. ويُعرِّف كريسول (2019/2014) المنهج الكمي بأنه:" المنهج الذي يستخدمه الباحث لاختبار صحة النظريات المادية بدراسة العلاقة بين متغيرات محددة سلفاً قبل بدء عملية البحث"(ص.44).

ويُعرّف المنهج المسحي بأنه: " البحث الذي يعطي وصفاً كمياً بالأرقام لاتجاهات مجتمع الدراسة بدراسة آراء عينة الدراسة من ذلك المجتمع"(كريسول، 2019/2014، ص. 58)؛ لذلك استخدم الباحثان الأسلوب المسحي للتعرف على درجة ممارسة القيادة الرقمية في المدارس الابتدائية بمحافظة المهد، ومستوى الأداء المدرسي بها من وجهة نظر المعلمين.

ويُعرِّف كريسول (2019/2014) الأسلوب الارتباطي بأنه:"البحث الذي يستخدم فيه الباحث الأساليب الإحصائية الارتباطية لقياس درجة الارتباط أو العلاقة واتجاهها، سلباً أو إيجاباً بين متغيرين أو أكثر" (ص.57). لذلك استخدم الباحثان الأسلوب الإرتباطي للتعرف على طبيعة العلاقة الارتباطية بين درجة ممارسة القيادة الرقمية ومستوى الأداء المدرسي بالمدارس الإبتدائية بمحافظة المهد.

مجتمع وعينة الدراسة

تكون مجتمع الدراسة الحالية في جميع معلمي ومعلمات المدارس الابتدائية الحكومية في محافظة المهد بالمملكة العربية السعودية، والبالغ عددهم (1326) معلماً ومعلمة موزعين على (72) مدرسة، وفقاً للإحصائيات الواردة من قسم التخطيط والتطوير في إدارة التعليم بالمهد للعام الدراسي (1444هـ)، ويوضح الجدول التالي توزيع معلمي ومعلمات المدارس الابتدائية الحكومية بمحافظة المهد حسب الجنس.

ISSN Online: 2709-071X
DOI: https://doi.org/10.33193/JEAHS.27.2023.393 ISSN Print: 2709-0701
مجلة العلوم التربوية والإنسانية
Journal of Educational and Human Sciences
www.jeahs.com
Volume (27) September 2023 العدد (27) سبتمبر 2023

جدول (1): توزيع معلمي ومعلمات المدارس الابتدائية الحكومية في محافظة المهد وفقاً للجنس

م	الجنس	العدد	النسبة %
1	المعلمين (الذكور)	651	%49.1
2	المعلمات (الإناث)	675	%50.9
	المجموع	1326	%100

المصدر: الإحصاءات العامة لإدارة تعليم المهد، في تقريرها الأول للعام الدراسي 1444هـ هـ

يتضح من الجدول (1) السابق أن أغلب أفراد مجتمع الدراسة من معلمات المدارس الابتدائية بالمهد(الإناث)، بنسبة (50.9%)، بينما بلغت نسبة المعلمين (الذكور) (49.1%) من أجمالي أفراد مجتمع الدراسة.

وقد تم اختيار عينة الدراسة بطريقة عينة الفرصة (العينة الملائمة) الممثلة لمجتمع الدراسة من معلمي ومعلمات المرحلة الابتدائية في مدارس محافظة المهد بالمملكة العربية السعودية، نظراً لكبر مجتمع الدراسة، ولكون أفراده موزعين بين مدارس البنين والبنات في مدارس عديدة ومتفرقة، لذا رأى الباحثان أن أسلوب العينة المناسب للدراسة هو عينة الفرصة (العينة الملائمة)، وقد قام الباحثان بتوزيع الاستبيان إلكترونيًا على أفراد مجتمع الدراسة خلال فترة زمنية قدرها ثلاثة أسابيع، وقد وصل مجموع الاستبانات المكتملة التي أدخلت في عملية التحليل الإحصائي (331) استبيان، حيث يمثل أفراد عينة الدراسة نسبة (25%) من مجتمع الدراسة الكلي.

خصائص أفراد عينة الدراسة

تم حساب التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة الدراسة وفقًا لمتغيري (الجنس، سنوات الخبرة)، وجاء تفصيل ذلك على النحو التالي:

1) الجنس:

جدول (2): توزيع أفراد الدراسة وفق متغير الجنس

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة ٪
ذكر	177	53.5%
أنثى	154	46.5%
المجموع	**331**	**%100**

يتضح من الجدول (1) أن أغلب أفراد عينة الدراسة من المعلمين (الذكور) بنسبة (53.5%)، أما المعلمات (الإناث) فبلغت نسبتهن (46.5%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة.

2) سنوات الخبرة:

جدول (3): توزيع أفراد الدراسة وفق سنوات الخبرة

سنوات الخبرة في إدارة المدارس	التكرار	النسبة %
أقل من 10 سنوات	113	%34.1
10 سنوات فأكثر	218	%65.9
المجموع	**331**	**%100**

يتضح من الجدول (3) أن أغلب أفراد عينة الدراسة من معلمي ومعلمات المرحلة الابتدائية في مدارس محافظة المهد ممن كانت سنوات خبرتهم في التعليم (10 سنوات فأكثر) بنسبة (65.9%)، أما المعلمين والمعلمات أصحاب سنوات الخبرة (أقل من 10 سنوات) فبلغت نسبتهم (34.1%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة.

أداة الدراسة

استندت الدراسة في بناء محورها الأول (القيادة الرقمية) بأبعادها الخمسة وهي: (بناء الثقافة الرقمية، توفير مخطط ذو رؤية، القائد الممكّن، مصمم النظام، التنمية المهنية للمعلمين) إلى معايير الجمعية الدولية لتكنولوجيا التعليم (ISTE) لمديري المدارس، والتي استخدمها وعرّبها (الرقب،2022)، وقام الباحثان بتطبيق المقياس المكون من (42) فقرة موزعة على أبعاد القيادة الرقمية، وقد تم بناء المحور الثاني (الأداء المدرسي) من قبل الباحثين استناداً إلى معايير هيئة تقويم التعليم والتدريب بأبعاده الأربعة وهي: (القيادة المدرسية، التعليم والتعلّم، نواتج التعلّم، البيئة المدرسية).

ولقد تكونت أداة الدراسة (الاستبيان) في صورتها النهائية من (84) عبارة مقسمة على محورين، (42) عبارة لكل منهما موزعة على عدد من الأبعاد.

ISSN Online: 2709-071X
DOI: https://doi.org/10.33193/JEAHS.27.2023.393 ISSN Print: 2709-0701
مجلة العلوم التربوية والإنسانية
Journal of Educational and Human Sciences
www.jeahs.com
Volume (27) September 2023 العدد (27) سبتمبر 2023

صدق الاتساق الداخلي للأداة:

للتحقق من صدق الاتساق الداخلي للاستبانة تم حساب معامل ارتباط بيرسون بين درجات كل عبارة والدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه العبارة، كما يوضحها الجدول التالي:

جدول (4): معاملات ارتباط بيرسون بين درجات كل عبارة والدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه في كل محور من محاور الاستبانة

المحور الأول (درجة ممارسة مديري المدارس للقيادة الرقمية)									
البعد الأول بناء الثقافة الرقمية		البعد الثاني توفير مخطط ذو رؤية		البعد الثالث القائد الممكّن		البعد الرابع مصمم النظام		البعد الخامس التنمية المهنية للمعلمين	
م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط
1	**0.848	9	**0.890	18	**0.817	26	**0.940	35	**0.927
2	**0.859	10	**0.903	19	**0.923	27	**0.947	36	**0.928
3	**0.934	11	**0.887	20	**0.931	28	**0.910	37	**0.943
4	**0.899	12	**0.888	21	**0.767	29	**0.907	38	**0.898
5	**0.836	13	**0.855	22	**0.832	30	**0.906	39	**0.913
6	**0.913	14	**0.910	23	**0.960	31	**0.878	40	**0.898
7	**0.946	15	**0.872	24	**0.882	32	**0.900	41	**0.909
8	**0.763	16	**0.918	25	**0.894	33	**0.933	42	**0.933
		17	**0.886			34	**0.921		

المحور الثاني (مستوى الأداء المدرسي)							
البعد الأول بناء الثقافة الرقمية		البعد الثاني توفير مخطط ذو رؤية		البعد الثالث القائد الممكّن		البعد الرابع مصمم النظام	
م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط
1	**0.848	9	**0.890	18	**0.817	26	**0.940
2	**0.859	10	**0.903	19	**0.923	27	**0.947
3	**0.934	11	**0.887	20	**0.931	28	**0.910
4	**0.899	12	**0.888	21	**0.767	29	**0.907
5	**0.836	13	**0.855	22	**0.832	30	**0.906
6	**0.913	14	**0.910	23	**0.960	31	**0.878
7	**0.946	15	**0.872	24	**0.882	32	**0.900
8	**0.763	16	**0.918	25	**0.894	33	**0.933
		17	**0.886			34	**0.921

** دال عند مستوى الدلالة 0.01

يتبين من الجدول (4) أن معاملات ارتباط العبارات بالدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه العبارة من المحور الأول من الاستبيان (درجة ممارسة مديري المدارس للقيادة الرقمية) جميعها دالة إحصائيًا عند مستوى دلالة (0.01)، وقد جاءت قيم معاملات الارتباط بقيم عالية حيث تراوحت في البعد الأول بين (0.763– 0.946)، أما للبعد الثاني بين (0.885– 0.918)، وللبعد الثالث بين (0.767– 0.960)، وللبعد الرابع بين (0.878– 0.947)، وللبعد الخامس بين (0.898– 0.943)؛ مما يدل على توافر درجة عالية من صدق الاتساق الداخلي للمحور الأول من الاستبانة (درجة ممارسة مديرو المدارس للقيادة الرقمية).

كما يتبين أن معاملات ارتباط العبارات بالدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه العبارة من المحور الثاني من الاستبيان (مستوى الأداء المدرسي) جميعها دالة إحصائيًا عند مستوى دلالة (0.01)، وقد جاءت قيم معاملات الارتباط بقيم عالية حيث تراوحت في البعد الأول: بين (0.641– 0.897)، أما للبعد الثاني بين (0.704– 0.889)، وللبعد الثالث بين (0.718– 0.924)، وللبعد الرابع بين (0.804– 0.921)؛ مما يدل على توافر درجة عالية من صدق الاتساق الداخلي للمحور الثاني من الاستبيان (مستوى الأداء المدرسي)

الصدق البنائي للأداة

تم التحقق من الصدق البنائي لمحاور أداة الدراسة من خلال إيجاد معاملات الارتباط بين الدرجة الكلية لكل بعد في كل محور والمجموع الكلي للأداة، ويوضح نتائجها الجدول التالي:

ISSN Online: 2709-071X
DOI: https://doi.org/10.33193/JEAHS.27.2023.393 ISSN Print: 2709-0701
مجلة العلوم التربوية والإنسانية
Journal of Educational and Human Sciences
www.jeahs.com
Volume (27) September 2023 العدد (27) سبتمبر 2023

جدول (5): معاملات الارتباط بين درجات كل بعد في كل محور والدرجة الكلية للمحور

م	الأبعاد	معامل الارتباط
المحور الأول (درجة ممارسة مديري المدارس للقيادة الرقمية)		
1	البعد الأول: بناء الثقافة الرقمية	**0.959
2	البعد الثاني: توفير مخطط ذو رؤية	**0.959
3	البعد الثالث: القائد الممكّن	**0.974
4	البعد الرابع: مصمم النظام	**0.970
5	البعد الخامس: التنمية المهنية للمعلمين	**0.975
المحور الثاني (مستوى الأداء المدرسي)		
1	البعد الأول: القيادة المدرسية	**0.906
2	البعد الثاني: التعليم والتعلّم	**0.976
3	البعد الثالث: نواتج التعلّم	**0.912
4	البعد الرابع: البيئة المدرسية	**0.949

** دال عند مستوى الدلالة 0.01

يتضح من الجدول (5) أنّ قيم معاملات الارتباط للأبعاد الخمس التي يتكون منها المحور الأول من الاستبيان والمجموع الكلي للمحور جاءت قيم مرتفعة حيث تراوحت بين (0.959 – 0.975)، وكانت جميعها دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.01)، مما يدل على توافر درجة عالية من الصدق البنائي للمحور الأول من الاستبيان (درجة ممارسة مديرو المدارس للقيادة الرقمية).

كما يتضح أنّ قيم معاملات الارتباط للأبعاد الأربعة التي يتكون منها المحور الثاني من الاستبيان والمجموع الكلي للمحور جاءت قيم مرتفعة حيث تراوحت بين (0.906 – 0.976)، وكانت جميعها دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.01)، مما يدل على توافر درجة عالية من الصدق البنائي للمحور الثاني من الاستبيان (مستوى الأداء المدرسي).

ثبات أداة الدراسة:

تم التأكد من ثبات الاستبانة من خلال حساب ثبات الاتساق الداخلي للعبارات باستخدام معامل ألفا كرونباخ، كما تبين النتائج بجدول (6) التالي:

جدول (6): معاملات ثبات ألفا كرونباخ للأبعاد ومحوري أداة الدراسة

م	الأبعاد	عدد العبارات	معامل الثبات
المحور الأول (درجة ممارسة مديري المدارس للقيادة الرقمية)			
1	البعد الأول: بناء الثقافة الرقمية	8	0.95
2	البعد الثاني: توفير مخطط ذو رؤية	9	0.97
3	البعد الثالث: القائد الممكّن	8	0.95
4	البعد الرابع: مصمم النظام	9	0.98
5	البعد الخامس: التنمية المهنية للمعلمين	8	0.97
	معامل الثبات للمحور كليًا	**42**	**0.99**
المحور الثاني (مستوى الأداء المدرسي)			
1	البعد الأول: القيادة المدرسية	10	0.94
2	البعد الثاني: التعليم والتعلّم	14	0.96
3	البعد الثالث: نواتج التعلّم	10	0.95
4	البعد الرابع: البيئة المدرسية	8	0.95
	معامل الثبات للمحور كليًا	**42**	**0.98**

يتضح من الجدول (6) أن قيم معاملات الثبات لأبعاد المحور الأول من الاستبيان (درجة ممارسة مديرو المدارس للقيادة الرقمية) جاءت قيم عالية، حيث تراوحت قيم معاملات الثبات للأبعاد بين (0.95 – 0.98)، وبلغت قيمة

ISSN Online: 2709-071X
DOI: https://doi.org/10.33193/JEAHS.27.2023.393 ISSN Print: 2709-0701
مجلة العلوم التربوية والإنسانية
Journal of Educational and Human Sciences
www.jeahs.com
Volume (27) September 2023 العدد (27) سبتمبر 2023

معامل الثبات الكلي للمحور الأول (0.99). كما جاءت قيم معاملات الثبات لأبعاد المحور الثاني من الاستبانة (مستوى الأداء المدرسي) بقيم عالية، حيث تراوحت قيم معاملات الثبات للأبعاد بين (0.94 – 0.96)، وبلغت قيمة معامل الثبات الكلي للمحور الثاني (0.98).. وتشير هذه القيم من معاملات الثبات إلى صلاحية الاستبانة للتطبيق وإمكانية الاعتماد على نتائجها والوثوق بها.

أساليب المعالجة الإحصائية:

بناءً على طبيعة الدراسة والأهداف التي سعت إلى تحقيقها، تّم تحليل البيانات باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، واستخراج النتائج وفقاً للأساليب الإحصائية التالية:

1. **التكرارات والنسب المئوية:** للتعرف على خصائص أفراد عينة الدراسة وفقا للبيانات الشخصية.
2. **المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية:** لحساب متوسطات عبارات الاستبيان وكذلك الدرجات الكلية والدرجات الفرعية للاستبانة بناءً على استجابات أفراد عينة الدراسة، ومدى تشتت استجابات أفراد عينة الدراسة عن متوسطاتها.
3. **معامل ارتباط بيرسون:** لحساب الاتساق الداخلي وكذلك لتحديد العلاقة بين تطبيق مديري المدارس للقيادة الرقمية بمحافظة المهد ومستوى الأداء المدرسي.
4. **معامل ألفا كرونباخ:** لحساب الثبات لعبارات الاستبانة.
5. **معادلة المدى**: وذلك لوصف المتوسط الحسابي للاستجابات على كل عبارة وبُعد، على النحو التالي:

تم تحديد درجة الاستجابة بحيث يعطى الدرجة (5) للاستجابة موافق بشدة/ عالية جداً، والدرجة (4) للاستجابة موافق/ عالية، والدرجة (3) للاستجابة محايد/ متوسطة، والدرجة (2) للاستجابة غير موافق/ متدنية، والدرجة (1) للاستجابة غير موافق بشدة/ متدنية جداً، وذلك بناء على الفئات التالية:

- من 1 إلى أقل من 1.8 تمثل درجة موافقة (ضعيفة جداً).
- من 1.8 إلى أقل من 2.6 تمثل درجة موافقة بدرجة (ضعيفة).
- من 2.6 إلى أقل من 3.4 تمثل درجة موافقة بدرجة (متوسطة).
- من 3.4 إلى أقل من 4.2 تمثل درجة موافقة بدرجة (عالية).
- من 4.2 إلى 5 تمثل درجة موافقة بدرجة (عالية جداً).

6. **اختبار (ت) لعينتين مستقلتين**: للتعرف على دلالة ما قد يوجد من فروق بين المتوسّطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغيري (الجنس، وسنوات الخبرة في التعليم).

نتائج الدراسة ومناقشتها:

الإجابة عن السؤال الأول: ما درجة ممارسة مديرو المدراس للقيادة الرقمية بمحافظة المهد من وجهة نظر المعلمين؟

للإجابة عن هذا السؤال، فقد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات أبعاد المحور الأول من الاستبانة (درجة ممارسة مديري المدارس للقيادة الرقمية)، والتي حددها الباحثان في (42) عبارة موزعة على خمسة أبعاد، بعد ترتيب الأبعاد تنازلياً حسب المتوسط الحسابي لكل بعد، ويبين ذلك الجدول (7) التالي نتائج ذلك:

جدول (7): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات المعلمين حول (درجة ممارسة مديري المدارس للقيادة الرقمية بمحافظة المهد من وجهة نظر المعلمين) في أبعاد المحور الأول

رقم العبارة	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب العبارة	درجة التطبيق
2	يحترم الخصوصيات الرقمية الخاصة بالمعلمين	4.27	0.813	1	عالية جداً
1	يوضح للمعلمين أخلاقيات التعامل مع الأدوات الرقمية	4.12	0.846	2	عالية
4	يحرص على حصول جميع المعلمين على فرص متساوية في نشر الثقافة الرقمية	3.95	0.968	3	عالية
6	يوفر بيئة آمنة للمعلمين عند استخدام التقنية الرقمية	3.94	1.043	4	عالية
3	يقوم بتوجيه المعلمين للاستخدام الأمثل للتقنيات الرقمية عن طريق الوسائل المتعددة	3.93	0.993	5	عالية
5	يوجه جميع المعلمين لاستخدام الأدوات الرقمية في الغرفة الصفية	3.91	0.974	6	عالية
7	يوفر بيئة صحية للمعلمين عند استخدام التقنية الرقمية	3.91	1.004	7	عالية

ISSN Online: 2709-071X
DOI: https://doi.org/10.33193/JEAHS.27.2023.393 ISSN Print: 2709-0701
مجلة العلوم التربوية والإنسانية
Journal of Educational and Human Sciences
www.jeahs.com
Volume (27) September 2023 العدد (27) سبتمبر 2023

8	يوفر لكل معلم هوية رقمية خاصة به	3.65	1.119	8	عالية
البعد الأول: بناء الثقافة الرقمية		**3.96**	**0.848**	**---**	**عالية**
16	يستخدم التقنيات الرقمية لتحقيق أفضل الأهداف بأقل تكلفة ممكنة	3.79	1.113	1	عالية
17	يحفز على التحسين المستمر في طريقة استخدام التقنيات الرقمية في عملية التعليم	3.76	1.154	2	عالية
11	يستخدم التقنيات الرقمية في متابعة تنفيذ الخطة الاستراتيجية	3.73	1.128	3	عالية
12	يتأكد أن الخطة الاستراتيجية الرقمية تحقق الأهداف التربوية المرجوة	3.70	1.182	4	عالية
15	يستخدم التقنيات الرقمية لتحقيق أفضل الأهداف في أقصر وقت	3.66	1.173	5	عالية
13	يتبادل مع مديري المدارس الأخرى أفضل الممارسات في القيادة الرقمية	3.64	1.179	6	عالية
10	يشارك المعلمين في عمل خطة استراتيجية ذات رؤية مشتركة تضمن دمج القيادة الرقمية في العملية التعليمية	3.59	1.239	7	عالية
9	يستعين بالجهات ذات الخبرة لجمع البيانات التي تفيد في وضع خطة استراتيجية ذات رؤية مشتركة لدمج التقنية الرقمية	3.50	1.237	8	عالية
14	يبتكر طرق جديدة في تطبيق التقنيات الرقمية	3.44	1.300	9	عالية
البعد الثاني: توفير مخطط ذو رؤية		**3.65**	**1.095**	**---**	**عالية**
21	يشجع التواصل بين المعلمين وأولياء أمور الطلبة عن طريق التقنيات الرقمية	3.85	1.068	1	عالية
25	يشجع المعلمين على استخدام شبكة الإنترنت في مواكبة المستجدات في العملية التعليمية	3.81	1.121	2	عالية
24	يستعين بوسائل التواصل الاجتماعي في مشاركة المعرفة الرقمية مع المعلمين	3.77	1.154	3	عالية
20	يوفر للمعلمين التقنيات الرقمية اللازمة في عملية دمج التعليم	3.74	1.064	4	عالية
19	يشجع التواصل بين المعلمين باستخدام التقنيات الرقمية	3.74	1.083	5	عالية
23	يحث المعلمين على مشاركة إنجازاتهم في استخدام التقنيات الرقمية مع باقي المعلمين	3.67	1.203	6	عالية
18	ينظم دورات موجهة للمعلمين تتمحور حول تجربة التقنيات الرقمية في عمليتي التعليم والتعلم	3.58	1.156	7	عالية
22	يقدم الحوافز والمكافآت للمعلمين الذين يستثمرون التقنيات الرقمية في تحسين عمليتي التعليم والتعلم	3.50	1.299	8	عالية
البعد الثالث: القائد الممكن		**3.71**	**1.041**	**---**	**عالية**
31	يشجع المعلمين على إعداد الدروس الرقمية للتعليم	3.96	1.020	1	عالية
32	يعتمد على الأدوات الرقمية في ممارسة مهامه الإدارية	3.89	1.025	2	عالية
34	يتواصل مع متخذي القرار لتوفير شبكة إنترنت عالية السرعة للمعلمين داخل المدرسة	3.88	1.037	3	عالية
26	يوفر جميع أدوات التقنيات الرقمية المتاحة في المدرسة	3.85	1.090	4	عالية
33	يتواصل مع متخذي القرار لتوفير احتياجات المدرسة من التقنيات الرقمية	3.83	1.050	5	عالية
29	يحرص على الصيانة الدورية للأدوات الرقمية في المدرسة	3.83	1.064	6	عالية
30	يشجع المعلمين على المشاركة في الأنشطة التي تعمل على حوسبة المناهج	3.82	1.041	7	عالية
28	يتفق مع المعلمين على آلية لاستخدام التقنيات الرقمية في التعليم	3.80	1.080	8	عالية
27	يقوم بتعريف المعلمين بالأدوات الرقمية المتاحة وإرشادهم بطرق استخدامها	3.79	1.065	9	عالية
البعد الرابع: تصميم النظام		**3.85**	**1.055**	**---**	**عالية**
42	يمنح المعلمين الدعم التعليمي عن طريق التقنيات الرقمية	3.84	1.022	1	عالية
35	يعمل المدير على مواكبة المستجدات الرقمية في دعم العملية التعليمية	3.83	1.030	2	عالية
37	يدعم تطور المعلمين المهني عن طريق مشاركتهم مقاطع الفيديو والمستندات	3.81	1.072	3	عالية

ISSN Online: 2709-071X
DOI: https://doi.org/10.33193/JEAHS.27.2023.393 ISSN Print: 2709-0701
مجلة العلوم التربوية والإنسانية
Journal of Educational and Human Sciences
www.jeahs.com
Volume (27) September 2023 العدد (27) سبتمبر 2023

36	يشارك في مجموعات تعليمية رقمية على مواقع التواصل الاجتماعي	3.77	1.043	4	عالية
41	يعتمد بشكل جزئي في تقييم المعلمين على درجة استخدامهم التقنيات الرقمية	3.74	1.043	5	عالية
40	يقوم بتوثيق أداء المعلمين الرقمي	3.72	1.127	6	عالية
39	يحث المعلمين على إجراء حصص تثقيفية بطريقة الاستخدام الهادف التقنيات الرقمية	3.62	1.203	7	عالية
38	يستضيف الخبراء في مجال التقنيات الرقمية ليستفيد المعلمين من خبراتهم	3.43	1.278	8	عالية
البعد الخامس: التنمية المهنية للمعلمين		**3.72**	**1.012**	**---**	**عالية**

يتضح من الجدول (7) ما يلي:

أن درجة ممارسة مديري المدراس للقيادة الرقمية بمحافظة المهد في البعد الأول: (بناء الثقافة الرقمية) جاء بدرجة (عالية) من وجهة نظر المعلمين، حيث جاء المتوسط الحسابي العام للبعد (3.96) بانحراف معياري بلغت قيمته (0.848) وتراوحت قيم الانحرافات المعيارية لأغلب الممارسات المحددة بهذا البعد بين (0.813 – 0.993) وهي قيم منخفضة مما يدل على تجانس استجابات المعلمين حول درجة ممارسة مديري المدراس للقيادة الرقمية بمحافظة المهد في بعد (بناء الثقافة الرقمية). بينما جاءت العبارات أرقام (6، 7، 8) بانحرافات معيارية تراوحت بين (1.004 – 1.119) وهي قيم مرتفعة مما يدل على تباين استجابات المعلمين حول تلك الممارسات.

أن ممارسة مديري المدراس للقيادة الرقمية بمحافظة المهد في البعد الثاني: (توفير مخطط ذو رؤية) جاء بدرجة ممارسة (عالية) من وجهة نظر المعلمين، حيث جاء المتوسط الحسابي العام للبعد (3.65) بانحراف معياري بلغت قيمته (1.095)، وتراوحت قيم الانحرافات المعيارية للممارسات المحددة بهذا البُعد بين (1.113 – 1.300) وهي قيم مرتفعة مما يدل على تباين استجابات المعلمين حول درجة ممارسة مديري المدراس للقيادة الرقمية بمحافظة المهد في بعد (توفير مخطط ذو رؤية).

أن ممارسة مديري المدراس للقيادة الرقمية بمحافظة المهد في البعد الثالث: (القائد الممكّن) جاء بدرجة ممارسة (عالية) من وجهة نظر المعلمين، حيث جاء المتوسط الحسابي العام للبعد (3.71) بانحراف معياري بلغت قيمته (1.041)، وتراوحت قيم الانحرافات المعيارية للممارسات المحددة بهذا البُعد بين (1.064 – 1.299) وهي قيم مرتفعة مما يدل على تباين استجابات المعلمين حول درجة ممارسة مديري المدراس للقيادة الرقمية بمحافظة المهد في بُعد (القائد الممكّن).

أن ممارسة مديري المدراس للقيادة الرقمية بمحافظة المهد في البعد الرابع: (تصميم النظام) جاء بدرجة ممارسة (عالية) من وجهة نظر المعلمين، حيث جاء المتوسط الحسابي العام للبعد (3.85) بانحراف معياري بلغت قيمته (1.055)، وتراوحت قيم الانحرافات المعيارية للممارسات المحددة بهذا البعد بين (1.020 – 1.090) وهي قيم مرتفعة مما يدل على تباين استجابات المعلمين حول درجة ممارسة مديري المدراس للقيادة الرقمية بمحافظة المهد في بعد (تصميم النظام).

أن ممارسة مديري المدراس للقيادة الرقمية بمحافظة المهد في البعد الخامس (التنمية المهنية للمعلمين) جاء بدرجة ممارسة (عالية) من وجهة نظر المعلمين، حيث جاء المتوسط الحسابي العام للبعد (3.72) بانحراف معياري بلغت قيمته (1.012)، وتراوحت قيم الانحرافات المعيارية للممارسات المحددة بهذا البعد بين (1.022 – 1.278) وهي قيم مرتفعة مما يدل على تباين استجابات المعلمين حول درجة ممارسة مديري المدراس للقيادة الرقمية بمحافظة المهد في بُعد (التنمية المهنية للمعلمين).

الإجابة عن السؤال الثاني: ما مستوى الأداء المدرسي في مدارس التعليم العام بمحافظة المهد من وجهة نظر المعلمين؟

للإجابة عن هذا السؤال، فقد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات أبعاد المحور الثاني من الاستبانة (مستوى الأداء المدرسي في مدارس التعليم العام بمحافظة المهد)، والتي حددها الباحثان في (42) عبارة موزعة على أربعة أبعاد، بعد ترتيب الأبعاد تنازلياً حسب المتوسط الحسابي لكل بعد، ويبين ذلك الجدول (8) التالي نتائج ذلك:

ISSN Online: 2709-071X
DOI: https://doi.org/10.33193/JEAHS.27.2023.393 ISSN Print: 2709-0701
مجلة العلوم التربوية والإنسانية
Journal of Educational and Human Sciences
www.jeahs.com
Volume (27) September 2023 العدد (27) سبتمبر 2023

جدول (8): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات المعلمين حول (مستوى الأداء المدرسي في مدارس التعليم العام بمحافظة المهد من وجهة نظر المعلمين) في أبعاد المحور الثاني

رقم العبارة	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب العبارة	درجة التطبيق
46	تعزز المدرسة القيم الإسلامية والمجتمعية والوطنية.	4.59	0.534	1	عالية جداً
45	تلتزم المدرسة بأخلاقيات مهنة التعليم.	4.57	0.542	2	عالية جداً
43	تحدد المدرسة أهدافها الرامية لتحقيق رؤيتها ورسالتها.	4.52	0.648	3	عالية جداً
44	تهيئ المدرسة بيئة للتعّلم يتبادل فيها المعلمون خبراتهم.	4.47	0.693	4	عالية جداً
49	تتواصل المدرسة بشكل فاعل مع أولياء الأمور لدعم التعلّم لدى الطلاب.	4.44	0.591	5	عالية جداً
50	تساعد المدرسة منسوبيها لفهم الأنظمة واللوائح المنظمة للعمل.	4.41	0.578	6	عالية جداً
48	تدعم المدرسة التعلّم المستمر لمنسوبي المدرسة وفق احتياجاتهم المهنية.	4.40	0.674	7	عالية جداً
47	تهيئ المدرسة البيئة الداعمة للإبداع لدى الطلاب.	4.40	0.677	8	عالية جداً
51	تستخدم المدرسة التقنيات الرقمية الحديثة لتطوير الأداء المدرسي.	4.34	0.685	9	عالية جداً
52	تطبق المدرسة تقويماً مبنياً على معايير الأداء لمتابعة مدى تحقيق أهدافها.	4.30	0.660	10	عالية جداً
	البعد الأول: القيادة المدرسية	**4.45**	**0.469**	---	**عالية جدًا**
58	يستخدم المعلمون أساليب تدريسية متنوعة	4.41	0.616	1	عالية جداً
59	تقوم المدرسة ببناء خطط علاجية لمتابعة الطلاب المتعثرين دراسياً	4.40	0.627	2	عالية جداً
60	تفعّل المدرسة مصادر التعلّم الداعمة لعمليتي التعليم والتعلّم	4.38	0.604	3	عالية جداً
54	تعزز المدرسة المهارات الحياتية لدى المتعلمين	4.37	0.620	4	عالية جداً
61	تنمي المدرسة مهارات التفكير العليا لدى المتعلمين	4.37	0.630	5	عالية جداً
55	تطور المدرسة مهارات التعلم الذاتي لدى المتعلمين	4.37	0.646	6	عالية جداً
65	تستخدم المدرسة أساليب فعّالة لتقويم عمليات التعليم والتعّلم	4.36	0.637	7	عالية جداً
56	تستخدم المدرسة التقنيات الرقمية لدعم عمليتي التعليم والتعلّم.	4.36	0.647	8	عالية جداً
62	تسعى المدرسة لتحقيق تكافؤ الفرص في الوصول للمعرفة لجميع المتعلمين	4.35	0.669	9	عالية جداً
57	تدعم المدرسة مجتمعات التعّلم المهنية لتطوير منسوبيها مهنياً	4.33	0.672	10	عالية جداً
53	تحدد المدرسة احتياجات المتعلمين سعياً لتحقيقها	4.32	0.692	11	عالية جداً
66	تقدم المدرسة التغذية الراجعة على نحو منتظم إلى المتعلمين	4.31	0.666	12	عالية جداً
64	تبني المدرسة خططاً لتطوير التعليم المدمج.	4.27	0.687	13	عالية جداً
63	تحفز المدرسة تطبيق البحوث الإجرائية لتطوير الممارسات المهنية	4.22	0.777	14	عالية جداً
	البعد الثاني: التعليم والتعلم	**4.34**	**0.538**	---	**عالية جدًا**
69	يظهر الطلاب اعتزازهم بهويتهم وثقافتهم الوطنية	4.47	0.546	1	عالية جداً
73	يتصف الطلاب بالقيم الأخلاقية والسلوكيات الحسنة	4.44	0.602	2	عالية جداً
70	يتواصل الطلاب مع أعضاء المجتمع المدرسي بإيجابية	4.39	0.600	3	عالية جداً
74	يلتزم الطلاب بالعادات الصحية السليمة	4.39	0.629	4	عالية جداً
71	يطبق الطلاب المهارات المكتسبة في حياتهم اليومية	4.38	0.622	5	عالية جداً
72	يتمتع الطلاب بمهارات متنوعة (مثل: التعّلم الذاتي، العمل التعاوني، .....)	4.37	0.640	6	عالية جداً
76	يشارك الطلاب في الأعمال التطوعية بكفاءة	4.33	0.668	7	عالية جداً
75	يستثمر الطلاب وسائط التقنية الرقمية بكفاءة	4.31	0.681	8	عالية جداً
67	يحقق الطلاب على اختلاف مستوياتهم نواتج التعلّم المستهدفة	4.30	0.665	9	عالية جداً
68	يحقق الطلاب نتائج متقدمة قياساً بمستويات الأداء السابقة في الاختبارات الوطنية	4.28	0.638	10	عالية جداً
	البعد الثالث: نواتج التعلم	**4.37**	**0.512**	---	**عالية جدًا**
78	ترسم المدرسة خططاً للطوارئ لضمان سلامة منسوبيها	4.38	0.642	1	عالية جداً

ISSN Online: 2709-071X
DOI: https://doi.org/10.33193/JEAHS.27.2023.393 ISSN Print: 2709-0701
مجلة العلوم التربوية والإنسانية
Journal of Educational and Human Sciences
www.jeahs.com
Volume (27) September 2023 العدد (27) سبتمبر 2023

82	تقدم المدرسة برامج إرشادية فاعلة لطلابها	4.35	0.667	2	عالية جداً
81	تعمل المدرسة على صيانة ونظافة مرافقها	4.34	0.747	3	عالية جداً
77	يتوافر في المبنى المدرسي وسائل الأمن والسلامة	4.32	0.722	4	عالية جداً
84	تتابع المدرسة الاشتراطات الصحية للمقاصف المدرسية	4.31	0.768	5	عالية جداً
83	تنفذ المدرسة برامج التثقيف الصحي دورياً	4.30	0.713	6	عالية جداً
80	توفر المدرسة الأدوات والتجهيزات التعليمية التي يحتاجها المعلمون	4.26	0.809	7	عالية جداً
79	تتوافر بالمدرسة المرافق الداعمة لتنفيذ الأنشطة المختلفة (الرياضية، الثقافية، الترفيهية،...)	4.21	0.869	8	عالية جداً
البعد الرابع: البيئة المدرسية		**4.31**	**0.620**	---	**عالية جدًا**

يتضح من الجدول (8) ما يلي:

أن مستوى (القيادة المدرسية) كأحد أبعاد الأداء المدرسي في مدارس التعليم العام بمحافظة المهد جاء بدرجة (عالية جداً) من وجهة نظر المعلمين، حيث جاء المتوسط الحسابي العام للبعد (4.45) بانحراف معياري بلغت قيمته (0.469)، وتراوحت قيم الانحرافات المعيارية للممارسات المحددة بهذا البعد بين (0.534 – 0.693) وهي قيم منخفضة مما يدل على تجانس استجابات المعلمين حول مستوى (القيادة المدرسية) كأحد أبعاد الأداء المدرسي في مدارس التعليم العام بمحافظة المهد.

أن مستوى (التعليم والتعلم) كأحد أبعاد الأداء المدرسي في مدارس التعليم العام بمحافظة المهد جاء بدرجة (عالية جداً) من وجهة نظر المعلمين، حيث جاء المتوسط الحسابي العام للبعد (4.34) بانحراف معياري بلغت قيمته (0.538) وتراوحت قيم الانحرافات المعيارية للممارسات المحددة بهذا البعد بين (0.604 – 0.777) وهي قيم منخفضة، مما يدل على تجانس استجابات المعلمين حول مستوى (التعليم والتعلم) كأحد أبعاد الأداء المدرسي في مدارس التعليم العام بمحافظة المهد.

أن مستوى (نواتج التعلم) كأحد أبعاد الأداء المدرسي في مدارس التعليم العام بمحافظة المهد جاء بدرجة (عالية جداً) من وجهة نظر المعلمين، حيث جاء المتوسط الحسابي العام للبعد (4.37) بانحراف معياري بلغت قيمته (0.512)، وتراوحت قيم الانحرافات المعيارية للممارسات المحددة بهذا البعد بين (0.546 – 0.681) وهي قيم منخفضة، مما يدل على تجانس استجابات المعلمين حول مستوى (نواتج التعلم) كأحد أبعاد الأداء المدرسي في مدارس التعليم العام بمحافظة المهد.

أن مستوى (البيئة المدرسية) كأحد أبعاد الأداء المدرسي في مدارس التعليم العام بمحافظة المهد جاء بدرجة (عالية جداً) من وجهة نظر المعلمين، حيث جاء المتوسط الحسابي العام للبعد (4.31) بانحراف معياري بلغت قيمته (0.620)، وتراوحت قيم الانحرافات المعيارية للممارسات المحددة بهذا البعد بين (0.642 – 0.869) وهي قيم منخفضة، مما يدل على تجانس استجابات المعلمين حول مستوى (البيئة المدرسية) كأحد أبعاد الأداء المدرسي في مدارس التعليم العام بمحافظة المهد.

الإجابة عن السؤال الثالث: هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين ممارسة مديري المدارس للقيادة الرقمية بمحافظة المهد ومستوى الأداء المدرسي؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخدام معامل ارتباط بيرسون بين درجات استجابات أفراد عينة الدراسة من المعلمين على المحور الأول (درجة ممارسة مديري المدارس للقيادة الرقمية) والمحور الثاني (مستوى الأداء المدرسي بمدارس محافظة المهد)، وللحكم على قوة العلاقة الارتباطية، واستُخدم معيار كوهين (Cohen, 1988) حيث يعد الارتباط (r =± 0.10 to ± 0.29) ضعيفًا؛ في حين يعد الارتباط (r =±.30 to ±.49) معتدلاً أو متوسطًا؛ أما الارتباط (r =±.50 to ± 1.0) فيمثّل ارتباطًا قويًا أو كبيرًا، (القرني، 2021)، وجاءت النتائج كالتالي:

جدول (9): نتائج اختبار بيرسون للعلاقة بين ممارسة مديري المدارس للقيادة الرقمية بمحافظة المهد ومستوى الأداء المدرسي

المتغيرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل ارتباط بيرسون	مستوى الدلالة
درجة ممارسة مديري المدارس للقيادة الرقمية	3.78	0.956	0.69	**0.000

ISSN Online: 2709-071X
DOI: https://doi.org/10.33193/JEAHS.27.2023.393 ISSN Print: 2709-0701
مجلة العلوم التربوية والإنسانية
Journal of Educational and Human Sciences
www.jeahs.com
Volume (27) September 2023 العدد (27) سبتمبر 2023

مستوى الأداء المدرسي بمدارس محافظة المهد	4.37	0.499		

** دال إحصائيًا عند (0.01)

يتضح من الجدول (9) وجود علاقة ارتباطية بين ممارسة مديري المدارس للقيادة الرقمية بمحافظة المهد ومستوى الأداء المدرسي، وذلك بمعامل ارتباط (ر= 0.69) وهي قيمة دالة إحصائيًا عند مستوى دلالة (0.01)؛ مما يدل على وجود علاقة ارتباطية (طردية) عالية القيمة، وأنه كلما زادت ممارسة القيادة الرقمية زاد ذلك في مستوى الأداء المدرسي.

ويعزو الباحثان وجود تلك العلاقة الارتباطية الإيجابية عالية القيمة بين القيادة الرقمية ومستوى الأداء المدرسي بمدارس محافظة المهد إلى أن مديري المدارس يتبنون ممارسة القيادة الرقمية في مدارسهم من خلال ممارساتهم الإدارية والتعليمية، ويستثمرون التقنية الرقمية في التعاملات الرقمية والتدريبية، وكذلك في التواصل بين أعضاء المجتمع المدرسي، وتنفيذ الخطط المرسومة للتحول الرقمي، واستخدام المنصات الرقمية المفيدة في رفع مستوى الأداء المدرسي والاستفادة من التقنيات الرقمية في تحسين مستوى الإنجاز المهام وحل الكثير من المشكلات التي تواجه العملية التعليمية، لتحقيق المستوى عالي للأداء المدرسي.

وتتفق نتيجة هذه الدراسة مع ما توصلت إليه دراسة دومينى (Domeny, 2017) التي توصلت لوجود أثر استخدام القيادة الرقمية في دعم أداء المعلمين وخلق مناخ ملائم بالمدرسة.

كما تم حساب معامل ارتباط بيرسون بين درجات استجابات المعلمين من أفراد عينة الدراسة على الأبعاد الداخلية للمحور الأول (درجة ممارسة مديري المدارس للقيادة الرقمية) والمحور الثاني (مستوى الأداء المدرسي بمدارس محافظة المهد)، ويوضح الجدول التالي تلك النتائج:

جدول (10): مصفوفة معاملات ارتباط بيرسون بين الأبعاد الداخلية لكلاً من المحور الأول (درجة ممارسة مديري المدارس للقيادة الرقمية) والمحور الثاني (مستوى الأداء المدرسي بمدارس محافظة المهد)

أبعاد المحور الثاني / أبعاد المحور الأول	البعد الأول: القيادة المدرسية	البعد الثاني: التعليم والتعلّم	البعد الثالث: نواتج التعلّم	البعد الرابع: البيئة المدرسية	المحور الثاني (مستوى الأداء المدرسي)
البعد الأول: بناء الثقافة الرقمية	**0.58	**0.63	**0.60	**0.58	**0.64
البعد الثاني: توفير مخطط ذو رؤية	**0.55	**0.63	**0.62	**0.57	**0.64
البعد الثالث: القائد الممكّن	**0.60	**0.67	**0.62	**0.60	**0.67
البعد الرابع: مصمم النظام	**0.62	**0.66	**0.63	**0.59	**0.67
البعد الخامس: التنمية المهنية للمعلمين	**0.61	**0.69	**0.66	**0.62	**0.69
المحور الأول (درجة ممارسة مديري المدارس للقيادة الرقمية)	**0.62	**0.68	**0.65	**0.61	**0.69

** دال إحصائيًا عند (0.01)

يتضح من الجدول (10) أن جميع معاملات الارتباط بين الأبعاد الداخلية الدالة على ممارسة مديري المدارس للقيادة الرقمية والمستوى الإجمالي للأداء المدرسي بمدارس محافظة المهد هي معاملات ارتباط موجبة وعالية القيمة ودالة إحصائيًا عند مستوى دلالة (0.01)، حيث تراوحت قيم معاملات الارتباط بين (0.64 – 0.69)، وتتفق نتيجة هذه الدراسة مع نتائج بعض الدراسات مثل (بصيلي،2022؛ الرقب ،2022).

ولمزيد من التفصيل ومعرفة درجة إسهام ممارسة مديري المدارس للقيادة الرقمية في تحسين مستوى الأداء المدرسي بمدارس محافظة المهد فقد تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط لاستجابات أفراد عينة الدراسة من من المعلمين على المحور الأول (درجة ممارسة مديري المدارس للقيادة الرقمية) والمحور الثاني (لمستوى الأداء المدرسي بمدارس محافظة المهد)، وجاءت النتائج كالتالي:

جدول (11): نتائج اختبار تحليل الانحدار الخطي البسيط للعلاقة بين درجة ممارسة مديري المدارس للقيادة الرقمية بمحافظة المهد ومستوى الأداء المدرسي

معامل الارتباط R	معامل التحديد
0.69	0.47

المتغيرات	المعامل البائي	الخطأ المعياري	بيتا	قيمة ت	مستوى الدلالة

ISSN Online: 2709-071X
DOI: https://doi.org/10.33193/JEAHS.27.2023.393 ISSN Print: 2709-0701
مجلة العلوم التربوية والإنسانية
Journal of Educational and Human Sciences
www.jeahs.com
Volume (27) September 2023 العدد (27) سبتمبر 2023

الثابت	3.01	0.081	0.687	37.034	**0.000
المتغير المستقل (درجة ممارسة مديري المدارس للقيادة الرقمية)	0.36	0.021		17.136	**0.000

** دال إحصائيًا عند (0.01)

يتضح من الجدول (11) أن قيمة معامل التحديد للعلاقة بين درجة ممارسة مديري المدارس للقيادة الرقمية بمحافظة المهد ومستوى الأداء المدرسي جاءت تساوي (0.47)، وهو يشير إلى أن (درجة ممارسة مديري المدارس للقيادة الرقمية) كمتغير مستقل تفسر 47% من التباين في المتغير التابع (مستوى الأداء المدرسي)، وهي تعتبر قيمة متوسطة من التباين المفسر بواسطة متغير (ممارسة مديري المدارس للقيادة الرقمية)، أما التباين الآخر الذي لا تفسره القيادة الرقمية لمديري المدارس يعود إلى عوامل أخرى كالكفايات التدريسية لدى المعلمين وخبرتهم في التدريس، ودور البيئة العائلية للمتعلم، وممارسة مديري المدارس للأنماط القيادية الأخرى (المستدامة، والخادمة، الموزعة، الممكنة).

كما يتضح من الجدول السابق أن قيم (ت) لكل من الثابت والمتغير المستقل (جاءت دالة إحصائيًا عند مستوى دلالة (0.01)، وهو ما يؤكد أن تأثير (درجة ممارسة مديري المدارس للقيادة الرقمية) على (مستوى الأداء المدرسي) هو تأثير موجب وعالي ودال إحصائيًا عند مستوى دلالة (0.01)، وتتفق هذه النتيجة مع العديد من الدراسات مثل (Domeny, 2017) والتي أظهرت تأثير القيادة الرقمية على مستوى الأداء المدرسي.

ويمكن كتابة معادلة الانحدار على الشكل التالي:

(مستوى الأداء المدرسي) = 0.36 × (درجة ممارسة مديري المدارس للقيادة الرقمية) + 3.01

الإجابة عن السؤال الرابع: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات المعلمين حول تصوراتهم لممارسة مديري المدارس للقيادة الرقمية بمحافظة المهد تعزى لاختلاف متغيري (الجنس، سنوات الخبرة)؟

فيما يلي عرض لنتائج الاختبارات المستخدمة للإجابة عن هذا السؤال:

1. الفروق بين متوسطات استجابات معلمي المدارس الابتدائية الحكومية في محافظة المهد حول تصوراتهم لممارسة مديري المدارس للقيادة الرقمية والتي تعزى لاختلاف الجنس:

تم استخدام اختبار (ت) لعينتين مستقلتين للتعرف على دلالة ما قد يوجد من فروق بين متوسطات استجابات معلمي المدارس الابتدائية الحكومية في محافظة المهد حول تصوراتهم لممارسة مديري المدارس للقيادة الرقمية والتي تعزى لاختلاف الجنس، ويوضح نتائجه الجدول (12) التالي:

جدول (12): نتائج اختبار (ت) لعينتين مستقلتين للتعرف على دلالة ما قد يوجد من فروق بين متوسطات استجابات معلمي المدارس الابتدائية الحكومية في محافظة المهد حول تصوراتهم لممارسة مديري المدارس للقيادة الرقمية والتي تعزى لاختلاف الجنس

المتغيرات	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	مستوى الدلالة
البعد الأول: بناء الثقافة الرقمية	ذكر	177	4.37	0.697	10.884	**0.000
	أنثى	154	3.49	0.763		
البعد الثاني: توفير مخطط ذو رؤية	ذكر	177	4.22	0.817	12.120	**0.000
	أنثى	154	2.99	1.001		
البعد الثالث: القائد الممكّن	ذكر	177	4.20	0.876	10.639	**0.000
	أنثى	154	3.14	0.924		
البعد الرابع: مصمم النظام	ذكر	177	4.33	0.789	11.478	**0.000
	أنثى	154	3.30	0.829		
البعد الخامس: التنمية المهنية للمعلمين	ذكر	177	4.22	0.842	11.405	**0.000
	أنثى	154	3.14	0.875		
(درجة ممارسة مديري المدارس للقيادة الرقمية)	ذكر	177	4.27	0.764	11.986	**0.000
	أنثى	154	3.21	0.837		

** دال إحصائيًا عند (0.01)

يتبين من جدول (12) ما يلي:

ISSN Online: 2709-071X
DOI: https://doi.org/10.33193/JEAHS.27.2023.393 ISSN Print: 2709-0701
مجلة العلوم التربوية والإنسانية
Journal of Educational and Human Sciences
www.jeahs.com
Volume (27) September 2023 العدد (27) سبتمبر 2023

توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.01) بين متوسطات استجابات معلمي المدارس الابتدائية الحكومية في محافظة المهد حول تصوراتهم لممارسة مديري المدارس للقيادة الرقمية تعزى لاختلاف الجنس، حيث جاءت قيمة (ت) لدرجة ممارسة مديري المدارس للقيادة الرقمية (11.986) وهي قيمة دالة إحصائيًا عند مستوى دلالة (0.01). وكانت هذه الفروق لصالح المعلمين (الذكور)

توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.01) بين متوسطات استجابات معلمي المدارس الابتدائية الحكومية في محافظة المهد حول تصوراتهم لممارسة مديري المدارس للقيادة الرقمية في جميع الأبعاد (بناء الثقافة الرقمية، توفير مخطط ذو رؤية، القائد الممكّن، مصمم النظام، التنمية المهنية للمعلمين) تعزى لاختلاف الجنس، حيث تراوحت قيم (ت) لدرجة ممارسة مديري المدارس للقيادة الرقمية بتلك الأبعاد بين (10.639–12.120) وهي قيم دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.01) وكانت هذه الفروق لصالح المعلمين (الذكور).

ويرى الباحثان أن وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات معلمي المدارس الابتدائية الحكومية في محافظة المهد حول تصوراتهم لممارسة مديري المدارس للقيادة الرقمية في جميع الأبعاد والتي تعزى لاختلاف الجنس لصالح المعلمين (الذكور)، وقد يعود ذلك للثقافة الرقمية التي يتمتع بها مديرو المدارس الذكور مقارنة بالإناث فيما يتعلق بالقيادة الرقمية واستثمار تقنيات التكنولوجيا الحديثة في العملية التعليمية، وتفوقهم في ممارسة الرقمنة في التعليم، إلى جانب حرصهم الدائم على استقدام الخبراء التقنيين للاستزادة من خبراتهم والاستفادة من الكوادر التعليمية المتميزة بالمدرسة، وقد يعود لقدرة مديري المدارس الذكور مقارنة بالإناث في جلب المشاركات المجتمعية التي تسهم في توفير التقنيات الرقمية.

وتختلف نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة الرقب (2021) والتي لم تظهر فروقًا ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول تصوراتهم لدرجة ممارسة القيادة الرقمية من قبل مديري المدارس تعزى لاختلاف الجنس.

2. الفروق بين متوسطات استجابات معلمي المدارس الابتدائية الحكومية في محافظة المهد حول تصوراتهم لممارسة مديري المدارس للقيادة الرقمية والتي تعزى لاختلاف سنوات الخبرة:

تم استخدام اختبار (ت) لعينتين مستقلتين للتعرف على دلالة ما قد يوجد من فروق بين متوسطات استجابات معلمي المدارس الابتدائية الحكومية في محافظة المهد حول تصوراتهم لممارسة مديري المدارس للقيادة الرقمية والتي تعزى لاختلاف سنوات الخبرة، ويوضح نتائجه الجدول (13) التالي:

جدول (13): نتائج اختبار (ت) لعينتين مستقلتين للتعرف على دلالة ما قد يوجد من فروق بين متوسطات استجابات معلمي المدارس الابتدائية الحكومية في محافظة المهد حول تصوراتهم لممارسة مديري المدارس للقيادة الرقمية والتي تعزى لاختلاف سنوات الخبرة

المتغيرات	سنوات الخبرة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	مستوى الدلالة
البعد الأول: بناء الثقافة الرقمية	أقل من 10 سنوات	113	4.17	0.822	3.261	**0.001
	10 سنوات فأكثر	218	3.85	0.844		
البعد الثاني: توفير مخطط ذو رؤية	أقل من 10 سنوات	113	3.89	1.014	2.994	**0.003
	10 سنوات فأكثر	218	3.52	1.115		
البعد الثالث: القائد الممكّن	أقل من 10 سنوات	113	3.94	0.990	3.014	**0.000
	10 سنوات فأكثر	218	3.59	1.047		
البعد الرابع: مصمم النظام	أقل من 10 سنوات	113	4.11	0.897	3.611	**0.003
	10 سنوات فأكثر	218	3.72	0.958		
البعد الخامس: التنمية المهنية للمعلمين	أقل من 10 سنوات	113	3.98	0.956	3.374	**0.000
	10 سنوات فأكثر	218	3.59	1.017		
(درجة ممارسة مديري المدارس للقيادة الرقمية)	أقل من 10 سنوات	113	4.02	0.901	3.367	**0.001
	10 سنوات فأكثر	218	3.65	0.962		

** دال إحصائيًا عند (0.01)

يتبين من جدول (13) ما يلي:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.01) بين متوسطات استجابات معلمي المدارس الابتدائية الحكومية في محافظة المهد حول تصوراتهم لممارسة مديري المدارس للقيادة الرقمية تعزى لاختلاف سنوات الخبرة، حيث جاءت قيمة (ت) لدرجة ممارسة مديري المدارس للقيادة الرقمية (3.367) وهي قيمة دالة إحصائياً

ISSN Online: 2709-071X
DOI: https://doi.org/10.33193/JEAHS.27.2023.393 ISSN Print: 2709-0701
مجلة العلوم التربوية والإنسانية
Journal of Educational and Human Sciences
www.jeahs.com
Volume (27) September 2023 العدد (27) سبتمبر 2023

عند مستوى دلالة (0.01). وكانت هذه الفروق لصالح المعلمين أصحاب سنوات الخبرة (أقل من 10 سنوات).
توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.01) بين متوسطات استجابات معلمي المدارس الابتدائية الحكومية في محافظة المهد حول تصوراتهم لممارسة مديري المدارس للقيادة الرقمية في جميع الأبعاد (بناء الثقافة الرقمية، توفير مخطط ذو رؤية، القائد الممكّن، مصمم النظام، التنمية المهنية للمعلمين) تعزى لاختلاف سنوات الخبرة، حيث تراوحت قيم (ت) لدرجة ممارسة مديري المدارس للقيادة الرقمية بتلك الأبعاد بين (2.994– 3.611) وهي قيم دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.01) وكانت هذه الفروق لصالح المعلمين أصحاب سنوات الخبرة (أقل من 10 سنوات)
ويرى الباحثان أن وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات معلمي المدارس الابتدائية الحكومية في محافظة المهد حول تصوراتهم لممارسة مديري المدارس للقيادة الرقمية في جميع الأبعاد والتي تعزى لاختلاف سنوات الخبرة، والتي جاءت لصالح المعلمين أصحاب سنوات الخبرة (أقل من 10 سنوات)، قد يرجع ذلك إلى أن المعلمين الأكثر حداثة لديهم خلفية أكثر عن التكنولوجيا الحديثة وطرق استخدامها وتطبيقها، ويمتلكون شغف البحث والاطلاع على مستجدات التقنية الميسرة للتعليم، كما يستطيعون الاستفادة من الأساليب المدمجة و الوسائط المتعددة في المنصات التعليمية والتطبيقات المساندة للعملية التعليمية، وبذلك فإن المعلمين الأقل خبرة يستطيعون الحكم على تبني مديري المدارس لممارسات القيادة الرقمية، ويسهل عليهم تقدير تصوراتهم حول درجة ممارسة مديري المدراس للقيادة الرقمية، وهذه النتيجة تظهر أن أن سنوات الخبرة تؤثر على تصورات المعلمين حول تطبيق مديري المدارس للقيادة الرقمية.

وتتفق نتيجة هذه الدراسة مع دراسة بصيلي (2022) والتي أظهرت فروقاً ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول تصوراتهم لتطبيق القيادة الرقمية بمدارس التعليم العام تعزى لاختلاف سنوات الخبرة والتي جاءت لصالح المعلمين أصحاب الخبرة (أقل من 10 سنوات)، وتتفق أيضاً مع نتيجة دراسة الرقب (2021) والتي أظهرت فروقاً ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول تصوراتهم لممارسة مديري المدارس للقيادة الرقمية تعزى لاختلاف سنوات الخبرة والتي جاءت لصالح المعلمين أصحاب الخبرة الكبيرة.

إجابة السؤال الخامس: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات المعلمين حول تقديراتهم لمستوى الأداء المدرسي بمدارس محافظة المهد تعزى لاختلاف متغيري تعزى لاختلاف متغيري (الجنس، سنوات الخبرة)؟

فيما يلي عرض لنتائج الاختبارات المستخدمة للإجابة عن هذا السؤال:

1. الفروق بين متوسطات استجابات معلمي المدارس الابتدائية الحكومية في محافظة المهد حول تقديراتهم لمستوى الأداء المدرسي بمدارس محافظة المهد والتي تعزى لاختلاف الجنس:

تم استخدام اختبار (ت) لعينتين مستقلتين للتعرف على دلالة ما قد يوجد من فروق بين متوسطات استجابات معلمي المدارس الابتدائية الحكومية في محافظة المهد حول تقديراتهم لمستوى الأداء المدرسي بمدارس محافظة المهد والتي تعزى لاختلاف الجنس، ويوضح نتائجه الجدول (14) التالي:

جدول (14): نتائج اختبار (ت) لعينتين مستقلتين للتعرف على دلالة ما قد يوجد من فروق بين متوسطات استجابات معلمي المدارس الابتدائية الحكومية في محافظة المهد حول تقديراتهم لمستوى الأداء المدرسي بمدارس محافظة المهد والتي تعزى لاختلاف الجنس

المتغيرات	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	مستوى الدلالة
البعد الأول: القيادة المدرسية	ذكر	177	4.52	0.515	3.180	**0.002
	أنثى	154	4.36	0.395		
البعد الثاني: التعليم والتعلّم	ذكر	177	4.46	0.603	4.525	**0.000
	أنثى	154	4.21	0.415		
البعد الثالث: نواتج التعلّم	ذكر	177	4.45	0.582	3.502	**0.001
	أنثى	154	4.26	0.394		
البعد الرابع: البيئة المدرسية	ذكر	177	4.42	0.668	3.680	**0.000
	أنثى	154	4.18	0.532		
(مستوى الأداء المدرسي)	ذكر	177	4.47	0.557	4.080	**0.000
	أنثى	154	4.25	0.393		

**** دال إحصائياً عند (0.01)**

ISSN Online: 2709-071X
DOI: https://doi.org/10.33193/JEAHS.27.2023.393 ISSN Print: 2709-0701
مجلة العلوم التربوية والإنسانية
Journal of Educational and Human Sciences
www.jeahs.com
Volume (27) September 2023 العدد (27) سبتمبر 2023

يتبين من جدول (14) السابق ما يلي:
توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.01) بين متوسطات استجابات معلمي المدارس الابتدائية الحكومية في محافظة المهد حول تقديراتهم لمستوى الأداء المدرسي بمدارس محافظة المهد تعزى لاختلاف الجنس، حيث جاءت قيمة (ت) لمستوى الأداء المدرسي (4.080) وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.01). وكانت هذه الفروق لصالح المعلمين (الذكور)
توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.01) بين متوسطات استجابات معلمي المدارس الابتدائية الحكومية في محافظة المهد حول تقديراتهم لمستوى الأداء المدرسي بمدارس محافظة المهد في جميع الأبعاد (القيادة المدرسية، التعليم والتعلّم، نواتج التعلّم، البيئة المدرسية) تعزى إلى اختلاف الجنس، حيث تراوحت قيم (ت) لمستوى الأداء المدرسي بتلك الأبعاد بين (3.180– 4.525) وهي قيم دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.01) وكانت هذه الفروق لصالح المعلمين (الذكور).
ويعزو الباحثان وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات معلمي المدارس الابتدائية الحكومية في محافظة المهد حول تقديراتهم لمستوى الأداء المدرسي في جميع الأبعاد والتي تعزى لاختلاف الجنس والتي جاءت لصالح المعلمين (الذكور)، قد يرجع ذلك إلى دور مديري المدراس في تعزيز استخدام الأساليب التدريسية المتنوعة، وتحديد الاحتياجات التدريبية للمعلمين، والعمل على بناء خطط الإنماء المهني للمعلمين والقيام بتنفيذها، وعقد الدورات التدريبية التي بدورها تزيد في تحسين الأداء المدرسي، وربما يكون لحسن التعامل من قبل مديري المدارس ومرونتهم في التعامل مع منسوبيهم لخلق مناخ تعليمي منضبط والذي يزيد بدوره من أداء العاملين ويحقق أفضل الأهداف والنتائج المرجوة.

2. الفروق بين متوسطات استجابات معلمي المدارس الابتدائية الحكومية في محافظة المهد حول تقديراتهم لمستوى الأداء المدرسي بمدارس محافظة المهد والتي تعزى لاختلاف سنوات الخبرة:

تم استخدام اختبار (ت) لعينتين مستقلتين للتعرف على دلالة ما قد يوجد من فروق بين متوسطات استجابات معلمي المدارس الابتدائية الحكومية في محافظة المهد حول تقديراتهم لمستوى الأداء المدرسي بمدارس محافظة المهد والتي تعزى لاختلاف سنوات الخبرة، ويوضح نتائجه الجدول (15) التالي:

جدول (15): نتائج اختبار (ت) لعينتين مستقلتين للتعرف على دلالة ما قد يوجد من فروق بين متوسطات استجابات معلمي المدارس الابتدائية الحكومية في محافظة المهد حول تقديراتهم لمستوى الأداء المدرسي بمدارس محافظة المهد والتي تعزى لاختلاف سنوات الخبرة

المتغيرات	سنوات الخبرة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	مستوى الدلالة
البعد الأول: القيادة المدرسية	أقل من 10 سنوات	113	4.56	0.430	3.218	**0.001
	10 سنوات فأكثر	218	4.39	0.479		
البعد الثاني: التعليم والتعلّم	أقل من 10 سنوات	113	4.52	0.444	4.341	**0.000
	10 سنوات فأكثر	218	4.25	0.561		
البعد الثالث: نواتج التعلّم	أقل من 10 سنوات	113	4.49	0.490	3.247	**0.001
	10 سنوات فأكثر	218	4.30	0.511		
البعد الرابع: البيئة المدرسية	أقل من 10 سنوات	113	4.46	0.502	3.300	**0.001
	10 سنوات فأكثر	218	4.23	0.660		
مستوى الأداء المدرسي	أقل من 10 سنوات	113	4.51	0.431	3.863	**0.000
	10 سنوات فأكثر	218	4.29	0.515		

** دال إحصائيًا عند (0.01)

يتبين من جدول (15) السابق ما يلي:
توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.01) بين متوسطات استجابات معلمي المدارس الابتدائية الحكومية في محافظة المهد حول تقديراتهم لمستوى الأداء المدرسي بمدارس محافظة المهد تعزى لاختلاف سنوات الخبرة، حيث جاءت قيمة (ت) لمستوى الأداء المدرسي (3.863) وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.01). وكانت هذه الفروق لصالح المعلمين أصحاب سنوات الخبرة (أقل من 10 سنوات).
توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.01) بين متوسطات استجابات معلمي المدارس الابتدائية الحكومية في محافظة المهد حول تقديراتهم لمستوى الأداء المدرسي بمدارس محافظة المهد في جميع الأبعاد (القيادة المدرسية، التعليم والتعلّم، نواتج التعلّم، البيئة المدرسية) تعزى إلى اختلاف سنوات الخبرة، حيث تراوحت قيم (ت)

ISSN Online: 2709-071X
DOI: https://doi.org/10.33193/JEAHS.27.2023.393 ISSN Print: 2709-0701
مجلة العلوم التربوية والإنسانية
Journal of Educational and Human Sciences
www.jeahs.com
Volume (27) September 2023 العدد (27) سبتمبر 2023

لمستوى الأداء المدرسي بتلك الأبعاد بين (3.218– 4.341) وهي قيم دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.01) وكانت هذه الفروق لصالح المعلمين أصحاب سنوات الخبرة (أقل من 10 سنوات).

ويعزو الباحثان وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات معلمي المدارس الابتدائية الحكومية في محافظة المهد حول تقديراتهم لمستوى الأداء المدرسي في جميع الأبعاد والتي تعزى لاختلاف سنوات الخبرة والتي جاءت لصالح المعلمين أصحاب سنوات الخبرة (أقل من 10 سنوات) إلى معرفتهم وتطبيقهم للمهارات التدريسية الحديثة، واستخدام الأساليب المتنوعة في التدريس وإلمامهم بجوانب تقييم الأداء، وأن المعلمين حديثي الالتحاق بالتعليم لديهم حداثة في المعرفة وإلمام بطرق التدريس الحديثة، وكذلك يمتلكون الشغف، وقد يمتلكون القدر الكافي من الكفايات الرقمية المساعدة لهم في تحسين وتجويد الأداء المدرسي.

التوصيات

في ضوء ما تم التوصل إليه من نتائج، بالإضافة إلى خبرة الباحثان في الميدان التعليمي، تم صياغة التوصيات التالية:

- إنشاء وحدة متابعة في إدارات التعليم بالمملكة العربية السعودية تعنى بالتحول الرقمي، وتعزز الاستفادة من التقنيات الحديثة لدعم العملية التعليمية، ومتابعة إجراءات التحول نحو التعليم الرقمي.
- تضمين برامج النمو المهني لمديري المدارس موضوعات حول تطبيقات وممارسات القيادة الرقمية، واعتماد البرامج التدريبية المعنية بدمج التقنية في التعليم، وتدريبهم على استخدام الأدوات الرقمية الحديثة.
- تحسين البنية التحتية في المدراس وتوفير الأدوات اللازمة من الأجهزة وشبكات الإنترنت عالية السرعة، وتطوير الأنظمة المحوسبة والميسرة لممارسة القيادة الرقمية.
- إصدار وزارة التعليم دليل إرشادي معتمد يحوي المجالات والمعايير والمؤشرات التي يبنى عليها تقييم الأداء المدرسي.
- عقد الدورات التدريبية واللقاءات لمديري المدارس للتعريف بمؤشرات تقييم الأداء المدرسي، والتعريف بمؤشر "ترتيب" المعتمد من وزارة التعليم وهيئة تقويم التعليم والتدريب لتحديد مستوى أداء المدراس وإدارات التعليم.
- تصميم الأنظمة المساعدة لمديري المدراس في تجويد الأداء المدرسي، وتوحيد الأنظمة الحالية (نور، فارس، مدرستي، ...) في منظومة موحدة.
- تطوير معايير وضوابط اختيار وترشيح مديري المدارس، والتي تتضمن الكفاءة الرقمية لتطبيق الكفايات والممارسات والمؤشرات اللازمة لتوظيف التقنية في العملية التعليمية.

المراجع

1. أبو الرب، مناهل. (2016). *واقع البيئة المدرسية في المدارس الخاصة في محافظة رام الله والبيرة في ضوء معايير الجودة والبيئة من وجهة نظر المعلمين* [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة القدس.
2. أبو حية، نجاة. (2021). *درجة ممارسة القيادة الرقمية لدى مديري مدارس الأونروا بالمحافظات الجنوبية لفلسطين وسبل تحسينها* [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة الأقصى.
3. الأحمري، وفاء. (2022). درجة تطبيق وظائف القيادة الرقمية في مكتب التعليم بمحافظة خميس مشيط ومعوقات تطبيقها من وجهة نظر المشرفات التربويات. *مجلة جامعة حفر الباطن للعلوم التربوية والنفسية*، (4)، 323-371.
4. الإخناوي، محمد. (2016). متطلبات تجويد الأداء المدرسي بالتعليم الثانوي الصناعي في مصر في ضوء مدخل مجتمعات التعلم المهنية. *مجلة كلية التربية، 64*(4)، 82 -162.
5. آل سليمان، أسماء. (2020). تطبيق استراتيجية التدوير الوظيفي بمدارس منطقة الباحة وأثرها عل تحسين الأداء المدرسي من وجهة نظر كلٍّ من القيادات المدرسية والمعلمات. *مجلة شباب الباحثين في العلوم التربوية للدراسات العليا بسوهاج، 5*(5)، 1633-1664.
6. آل كردم، مفرح. (2020). دور القيادة الرقمية في تحقيق الميزة التنافسية بمدارس التعليم العام بمدينة أبها الحضرية. *مجلة جامعة تبوك للعلوم الإنسانية والاجتماعية*، (12)، 3 - 25.
7. بصيلي، أماني. (2022). واقع تطبيق القيادة الرقمية بمدارس التعليم العام بمنطقة أبها الحضرية من وجهة نظر القيادات التربوية. *مجلة العلوم التربوية والنفسية، 6* (42)، 23 - 42.
8. البقعاوي، موضي. (2019). دور الإدارة الرقمية في تفعيل الاتصال الإداري لدى الإداريات في المرحلة الثانوية بمدين حائل. *مجلة العلوم التربوية والتنفسية، 3* (24)، 1-25.
9. البقمي، سحر. (2019). *متطلبات تطبيق مشروع تقويم الأداء المدرسي في المدارس الثانوية للبنات بمدينة الرياض* [رسالة ماجستير غير منشورة] . جامعة محمد بن سعود الإسلامية.

ISSN Online: 2709-071X
DOI: https://doi.org/10.33193/JEAHS.27.2023.393 ISSN Print: 2709-0701
مجلة العلوم التربوية والإنسانية
Journal of Educational and Human Sciences
www.jeahs.com
Volume (27) September 2023 العدد (27) سبتمبر 2023

10.البنا، حسن. (2022). الممارسات المهنية لمعلم الكبار في ضوء نظريات التعليم والتعلم الحديثة. *مجلة كلية التربية*، *33*(129).
11.جبارين، بديعة. (2019). *فاعلية التدريب المهني للمعلمين في منطقة النقب وعلاقته بالأداء المدرسي كما يتصورونه*[أطروحة دكتوراه غير منشورة] . جامعة اليرموك.
12.الجمل، محمد. (2017). دور الوسيلة التعليمية في تحسين عملية التعليم والتعلم. *مجلة كليات التربية*، (7).
13.الحسين، إلهام. (2022). اتجاهات معلمي المرحلة الثانوية نحو توظيف استراتيجية التعلم المدمج المقلوب في تحسين نواتج التعلم. *مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع*. (81)،40- 64.
14.خطاطبة، دعاء، وعاشور، محمد. (2022). *دور الإدارة المدرسية في تفعيل استخدام تكنولوجيا المعلومات في مدارس محافظة إربد وعلاقته بفاعلية الأداء المدرسي: العقبات والحلول المقترحة*[رسالة دكتوراه غير منشورة]. جامعة اليرموك.
15.الربيع، تمام، والإبراهيم، عدنان. (2020). إدارة المعرفة لدى مديري المدارس في محافظة إربد وعلاقتها بالأداء المدرسي من وجهة نظر معلمي المدارس. *مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية*، *28*(2)، 661-691.
16.الرقب، يوسف. (2022). *درجة ممارسة القيادة الرقمية من قبل مديري المدراس الخاصة في العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين* [رسالة ماجستير غير منشورة] . جامعة الشرق الأوسط.
17.رؤية المملكة العربية السعودية 2030. (2022). برنامج التحول الوطني. استرجع في 2022/12/25، من https://www.vision2030.gov.sa/ar/v2030/vrps/ntp/
18.الريس، إيمان، والعيفان، مي. (2022). احتياجات التطوير المهني للقيادات المدرسية في المملكة العربية السعودية في ضوء القيادة الرقمية. *رسالة الخليج العربي*، *42* (164)، 13 -38.
19.السعود، راتب سلامة، وحسنين، إبراهيم علي. (2016). *التنمية المهنية للقيادات الإدارية التربوية "اتجاهات معاصرة"* (ط.1). دار صفاء للنشر والتوزيع.
20.الشهراني، مطرة، والزهراني، خديجة. (2020). درجة توفر متطلبات تطبيق الحكومة في مدارس محافظة بيشة وعلاقتها بمستوى الأداء المدرسي. *المجلة التربوية لتعليم الكبار*، *2*(1)، 279-299.
21.الشهري، عبد الله. (2018). درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس محافظة المجاردة وعلاقتها بتحسين الأداء المدرسي. *مجلة العلوم التربوية والنفسية*، *2*(15)، 1 - 33.
22.صخري، محمد. (2012). القيادة المدرسية وتزويد العملية التعليمية قراءة نظرية في الأهمية والأدوار. *مجلة التمكين الاجتماعي*، *3*(3).
23.عبد المطلب، عفاف، وبخيت، أمل. (2021). تقويم برنامج نواتج التعلم جامعة نجران كلية العلوم والآداب. *مجلة إدارة الجودة الشاملة*،*22*(1).
24.العتيبي، ناصر. (2016). تقييم أداء مدارس التعليم الثانوي العام بمحافظة الدوادمي في ضوء مؤشرات الجودة الشاملة. *مجلة كلية التربية*، *27*(106)، 1- 47.
25.العجمي، أريج. (2019). واقع برامج تحسين الأداء المدرسي لدى مديري المدارس الابتدائية بدولة الكويت. *مجلة جامعة فلسطين للأبحاث والدراسات*، *9*(2)، 3-32.
26.العمار، ناصر. (2016). تطوير التنمية المهنية لمعلمي المرحلة المتوسطة بدولة الكويت في ضوء الاتجاهات الحديثة. *مجلة البحوث التربوية والنفسية والاجتماعية*، *35*(170)، 757-795.
27.العماري، جواهر. (2022). درجة ممارسة مديرات المدارس الثانوية للقيادة الرقمية بمحافظة خميس مشيط. *مجلة التربية*، *2*(194)، 200 - 239.
28.العمور، يونس، وجبران، علي. (2018). درجة فاعلية خطة الإصلاح التعليمي في وزارة التربية والتعليم داخل الخط الأخضر وعلاقتها بتحسين الأداء المدرسي من وجهة نظر المعلمين. *مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية*، *26*(6)، 537-553.
29.الغامدي، شيماء. (2020). درجة توافر مقومات مدرسة المستقبل في مدارس منطقة الباحة وعلاقتها بالأداء المدرسي. *مجلة كلية التربية*، *20*(2)، 511 - 543.
30.الفهداوي، محمد. (2022). دور القيادة الرقمية في تحقيق التألق التنظيمي: دراسة تحليلية لآراء عينة من القيادات الإدارية في شركات الاتصالات المتنقلة العراقية. *مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية*،*14* (2)، 241 - 256.
31.الفواعير، شادية، والمقابلة، محمد. (2022). *القيم والاتجاهات التربوية لدى مديري المدارس الحكومية في مديرية تربية وتعليم لواء الجامعة ودورها في تحسين الأداء المدرسي من وجهة نظر المعلمين* [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة جرش.
32.القحطاني، عبد العزيز، والعماري، صالح. (2019). متطلبات تطبيق مؤشرات منظومة الأداء المدرسي. *مجلة البحوث التربوية والنفسية*، *16*(61)، 1-65.
33.الكافي، مصطفى. (٢٠١٦). *إدارة الأداء*. دار مكتبة الحامد للنشر والتوزيع
34.كريسويل، جون. (2019). *تصميم البحوث الكمية-النوعية-المزجية* (عبد المحسن القحطاني، ترجمة؛ ط.2). دار المسيلة. (2014).

ISSN Online: 2709-071X
DOI: https://doi.org/10.33193/JEAHS.27.2023.393 ISSN Print: 2709-0701
مجلة العلوم التربوية والإنسانية
Journal of Educational and Human Sciences
www.jeahs.com
Volume (27) September 2023 العدد (27) سبتمبر 2023

35.كمال، حنان، ومحمود، حنان. (2022). القيادة الرقمية كمدخل لتعزيز المرونة التنظيمية لدى القيادات الأكاديمية. *المجلة التربوية، 1*(100).
36.مرسي، سعيد، وعبد الله، محمد. (2012). مؤشرات الأداء التعليمي: مدخل لتطوير الفاعلية والتحسين المدرسي. *مجلة كلية التربية، 28*(4)، 370 – 440.
37.مفيدة، خلة. (2019). *الطريقة الحوارية في عملية التعليم والتعلم وأثرها في تنمية كفاءة المتعلمين* [رسالة ماجستير غير منشورة] . جامعة 8 ماي.
38.المفيز، خولة. (2014). متطلبات تطبيق الشفافية من وجهة نظر رؤساء الأقسام العلمية في جامعة الملك سعود. *مجلة كلية التربية بجامعة الإسكندرية، 24*(5)، 229-284.
39.موالي، محمد، وعبو، محمد. (2019). *دور البيئة المدرسية في تفوق التلاميذ دراسيا*[رسالة ماجستير غير منشورة] . جامعة أحمد دراية.
40.الهذلول، علياء عبد الكريم ساكت. (2019). دور القيادة المدرسية في تحسين العلاقات الاجتماعية داخل المدرسة: دراسة تحليلية. *دراسات عربية في التربية وعلم النفس، (116)2، 407-428*.
41.هيئة تقويم التعليم والتدريب. (2022). تقرير التقويم والتميز المدرسي. استُرجع في 2022/12/24، من https://edp.etec.gov.sa/SchoolEvaluationExcellence.html
42.وزارة التعليم. (2022). الرؤية والرسالة والأهداف. استُرجع في 2022/12/25، من https://moe.gov.sa/ar/aboutus/aboutministry/Pages/visionmissiongoal s.aspx
43.اليوسف، خلود. (2021). آليات تفعيل القيادة الرقمية بالجامعات السعودية في ضوء رؤية المملكة 2030م. *مجلة جامعة تبوك للعلوم الإنسانية والاجتماعية، 1*(4)، 35 – 54.
44.Antonopoulou, H., Halkiopoulos, C., Barlou, O., & Beligiannis, G. N. (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.
45.Aunga, D. A. O., & Masare, O. (2017). Effect of leadership styles on teacher's performance in primary schools of Arusha District Tanzania. *International Journal of Educational Policy Research and Review, 4*(4), 42–52.
46.De Araujo, L. M., Priadana, S., Paramarta, V., & Sunarsi, D. (2021). Digital leadership in business organizations. *International Journal of Educational Administration, Management, and Leadership*, 45–56.
47.Domeny, J. V. (2017). *The relationship between digital leadership and digital implementation in elementary schools* [Doctroal dissertation, Southwest Baptist University].
48.Iannotta, M., Meret, C., & Marchetti, G. (2020). *Defining leadership in smart working contexts: a concept synthesis.* Frontiers in Psychology, 11, 556933.
49.Jesica, A. (2021). School Heads Competencies and School Performance. *International Journal of Multidisciplinary Research and Explorer(Ijmre), 1*(8), 17- 29.
50.Khaw, T. Y., Teoh, A. P., Abdul Khalid, S. N., & Letchmunan, S. (2022). The impact of digital leadership on sustainable performance: A systematic literature review. *Journal of Management Development, 41*(9/10), 514-534.
51.Lim, C. H., & Teoh, A. P. (2021). Predicting the Influence of Digital Leadership on Performance of Private Higher Education Institutions: Evidence from Malaysia. *Journal of Entrepreneurship, Business and Economics, 10*(1), 1–38.
52.Obadimeji, C. C., & Oredein, A. O. (2022). Digital Leadership and Decision-Making Styles as Determinants of Public Primary School Teachers Job Performance for Sustainable Education in Oyo State. *International Journal of Educational Studies, 5*(2), 17- 26.
53.Sheninger, E. C. (2014). *Digital leadership: Changing technology for change-savvy school leaders*. Corwin, a SAGE Company.
54. Zhong, L. (2016). *The effectiveness of digital leadership at K-12 schools in Mississippi regarding communication and collaboration during CCRS implementation.* The University of Southern Mississippi. [Original source: https://studycrumb.com/alphabetizer] [Original source: https://studycrumb.com/alphabetizer].