

القيادة الالكترونية المستدامة لدى مدراء المدارس ودورها في تعزيز القدرات الجوهرية في ممارسات التعليم المدمج للمعلمين في المملكة العربية السعودية

دراسة مسحية لأراء المعلمين ومديري المدارس في مختلف مناطق المملكة

**The Sustainable Electronic Leadership Among School Principals
and its Role in Enhancing the Core Capability in Blended
Learning Practices for Teachers in the Kingdom of Saudi Arabia**

اعداد الدراسة:

سعاد محمد عثمان 20212005212 - قائد الفريق

فيصل سعود العتيبي 20212005102

هديل جندي العنزي 20222006190

متعب محمد العتيبي 20212005109

أثير سند العنزي 20222005960

فهد بتال آل بريك 20222005358

مروة سعود الهطلاني 20222005424

عبدالمجيد إبراهيم 20222005927

فاطمة محمد عثمان 20222005430

رغد محمد الزهراني 20222006016

اشراف:

د. وليد سليمان

بحث تخرج مقدم استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في تخصص القيادة

الفصل الدراسي الثالث

2022 م

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

أقراء

إلى السائرين معي في هذا الطريق

إلى من اهتموا بالتفاصيل

إلى اللّذين نجحوا بقدرهزائهم

إلى من لا يشبهون إلا أنفسهم

باختصار... إليهم وحدهم اهدي هذا المجهود، فلا أحد يستحق سواهم



.....

الشكر

الى من أعطوا وأجزلوا العطاء. الذين اعطونا من وقتهم وجهدهم لإنجاز هذا البحث

الى مشرفي بحثنا

الدكتور وليد سليمان، والدكتورة فاطمة

الى جميع منسوبي جامعة الجميع الذكية

والى كل من وقفوا خلف هذا الإنجاز

شكراً لكم

قائمة المحتويات:

م	العنوان	رقم الصفحة
1	الاهداء	3
2	الشكر	4
3	قائمة المحتويات	5
4	قائمة الجداول	6
5	المستخلص	9
6	ABSTRACT	9
7	المقدمة	10
8	الباب الأول: الإطار النظري للدراسة	11
9	الفصل الأول: مشكلة الدراسة وأهميتها.	12
10	الفصل الثاني: الدراسات والأبحاث السابقة .	16
11	الفصل الثالث: المتغير الأول (القيادة الالكترونية) .	22
12	الفصل الرابع: المتغير الثاني (ممارسات التعلم المدمج).	28
13	الباب الثاني: الدراسة العملية وإجراءاتها المنهجية	31
14	الفصل الخامس: الإجراءات المنهجية للدراسة.	32
15	الفصل السادس: نتائج الدراسة الميدانية .	34
16	الفصل السابع: التوصيات والمقترحات .	40
17	تحليل النتائج	46
18	التوصيات	47
19	الملاحق	49
20	قائمة المراجع	50
21	ملخص الدراسة	54

قائمة الجداول والاشكال

رقم الصفحة	العنوان	م
٣٨	جدول (٨) قياس ثبات محاور الجزء الخاص بالمعلمين والمعلمات	1
٤٠	جدول (٩) قياس ثبات محاور الجزء الخاص بمديري ومديرات المدارس	2
٤١	جدول (10) توزيع أفراد عينة المعلمين والمعلمات تبعاً للمتغيرات الشخصية	3
٤٢	جدول (11) توزيع أفراد عينة مديري ومديرات المدارس تبعاً للمتغيرات الشخصية	4
٤٤	جدول (12) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع مجالات أداة المعلمين والمعلمات	5
٤٥	جدول (13) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور طرق التدريس في التعليم المدمج	6
٣٨	جدول (14) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع مجالات أداة المديرين والمديرات	7
٤٠	جدول (15) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور الموارد الالكترونية للمدرسة	8
٤١	جدول (16) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور المهارة التقنية للمدير	9
٤٢	جدول (17) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور القيادة الالكترونية لمجال شؤون الطلبة	10

قائمة الملاحق

م	العنوان	رقم الصفحة
1	أداة الدراسة (الاستبيان)	52
2	افادة قبول نشر البحث في مركز الفيصل للبحوث والدراسات الاسلامية	64

المستخلص

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على القيادة الالكترونية المستدامة لدى مدراء المدارس ودورها في تعزيز القدرات الجوهرية في التعليم المدمج للمعلمين المملكة العربية السعودية ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي، قام الباحثون بتصميم استبانتيين احدهما خاصة بالمعلمين والأخرى للمدراء. وتكونت الاستبانتيين من (30) فقرة وتم التأكد من صدقها وثباتها بعد توزيعها على العينة الاستطلاعية وبعد ذلك تم توزيعها على عينة الدراسة الذين تم اختيارهم بطريقة عشوائية من مجتمع الدراسة، وبعد إجراء المعالجات الإحصائية اللازمة أظهرت النتائج أن درجة تطبيق القيادة الإلكترونية لمدراء المدارس كانت كبيرة لمحور (المهارة التقنية للمدير – القيادة الالكترونية في مجال شؤون الطلبة)، وكانت بدرجة متوسط بالنسبة لموارد المدرسة الالكترونية. بالإضافة الى ان المدارس الواقعة بالمدن أكثر تجهيزا بالمعدات والأجهزة الالكترونية وبالتالي أكثر تطبيقا للقيادة الالكترونية من المدارس الواقعة بالقرى. بينما أظهرت النتائج عدم وجود فروقات بين استجابات العينة على محوري المهارة التقنية للمدير والقيادة الالكترونية في مجال شؤون الطلبة. كما أظهرت النتائج ان المعلمين ذوي سنوات الخبرة الأقل أكثر تنوعا في ممارسات التعليم المدمج. بالإضافة الى جود علاقة ارتباطية طردية عند مستوى دلالة (0.05) بين جوانب تطبيق القيادة الإلكترونية وبين تحسين الأداء المدرسي وذلك بالنسبة للمعلمين والمعلمات وتطور استراتيجيات التعليم المدمج. ، ومن أبرز التوصيات ضرورة تزويد المدارس بالتقنيات والمعدات الحديثة و اعداد برامج تدريبية يعرف منسوبي التعليم بكيفية الاطلاع على المستجدات في مجال تطبيقات القيادة الالكترونية والتعليم المدمج.

الكلمات المفتاحية: القيادة الالكترونية، التعليم الدمج، القدرات الجوهرية، مديري المدارس، المعلمين والمعلمات.

ABSTRACT

This study aimed to identify the sustainable electronic leadership of school principals and its role in enhancing the core capabilities in blended education for teachers in Saudi Arabia. To achieve the objectives of the study, the descriptive approach was used. The researchers designed two questionnaires, one for teachers and the other for principals. The two questionnaires consisted of (30) items, and their validity and reliability were confirmed after being distributed to the exploratory sample, and then distributed to the study sample who were randomly selected from the study population. (Technical skill of the principal - e-leadership in the field of student affairs), and it was at an average degree in relation to the e-school resources. In addition, schools located in cities are more equipped with electronic equipment and devices, and thus more application of electronic leadership than schools located in villages. While the results showed that there were no differences between the sample's responses on the two axes of technical skill of the principal and electronic leadership in the field of student affairs. The results also showed that teachers with less years of experience are more diverse in blended learning practices. In addition to the presence of a direct correlation relationship at the level of significance (0.05) between aspects of the application of electronic leadership and the improvement of school performance for male and female teachers and the development of blended education strategies. Among the most important recommendations is the need to provide schools with modern technologies and equipment, and to prepare training programs that teach education personnel how to learn about developments in the field of electronic driving applications and blended education.

Keywords: *electronic leadership, inclusive education, core abilities, school principals, male and female teachers.*

المقدمة:

تعد الدراسات المستقبلية لتطوير مدارس التعليم العام من المحاور المهمة التي حظيت بالاهتمام من جانب الكثير من الأشخاص المهتمين بالنظام التعليمي وذلك نتيجة للتحويلات السريعة والتطورات التكنولوجية التي يتعرض لها أي نظام تعليمي في ظل التطور السريع. ويتطلب الاهتمام بتطوير المدارس الاهتمام بالقيادة الالكترونية والعمل على تنظيم وتطوير التحول الرقمي ولقد أسهمت تغيرات التحول الرقمي في إيجاد أسلوب جديد للقيادة الالكترونية كما يؤكد ادوارد¹ على لدور الفعال للإدارة الالكترونية في كسر الطرق التقليدية الإدارية التنظيمية الداخلية والخارجية. وتشتمل القيادة الالكترونية على جميع استعمالات تكنولوجيا المعلومات وأجهزة إدخال المعلومات السلوكية واللاسلكية لتخدم الأمور الإدارية الروتينية اليومية².

والقيادة الالكترونية حقل جديد انبثق ليزيد التعاضد بين تكنولوجيا المعلومات والانترنت وبين تطبيقات الأعمال الالكترونية ومن ثم فإن التحديات التي تواجهها والمتطلبات التي تحتاجها هي مظاهر من نمط غير تقليدي، معادلها الموضوعي، رؤية إستراتيجية للتغيير³.

وتعد القيادة الالكترونية منهجية إدارية جديدة تقوم على الاستيعاب والاستخدام الواعي لتقنيات المعلومات في ممارسة الوظائف الأساسية لإدارة المدارس في عصر العولمة والتغيير الدائم. وتحتاج تلك المؤسسات في التعليم العام إلى تطوير كافة العمليات الإدارية ذات الطبيعة الورقية إلى عمليات ذات طبيعة الكترونية بالإضافة إلى تطبيق منهجية مخططة للتعليم المدمج تأخذ بأسلوب التحول الرقمي وتكوين البنية الأساسية لعملية التطوير الذي يسهم في تطبيق بعض ممارسات التعليم المدمج مع الأخذ في الاعتبار إن عملية التغيير ليست في الواقع عملية سهلة خصوصا في الإقبال الشديد من التعليم العام على تعزيز وتطوير ممارسات التعليم المدمج والتفاعل معها بتخطيط وتنظيم مسبق.

¹ Edward,2002

² الهوش 2006

³ (Edwards&john,2003

الباب الأول:

الإطار النظري للدراسة

الفصل الأول: مشكلة الدراسة وأهميتها.

الفصل الثاني: الدراسات والأبحاث السابقة.

الفصل الثالث: المتغير الأول (القيادة الالكترونية).

الفصل الرابع: المتغير الثاني (ممارسات التعلم المدمج).

الفصل الأول: مشكلة الدراسة وأهميتها

مشكلة الدراسة

في وقتٍ أصبحت فيه التكنولوجيا تلعب دوراً كبيراً جداً، حيث لم تعد تقتصر على الترفيه والتواصل الاجتماعي فقط، فكان لابد من تواجدها في العديد من الأماكن ذات الأهمية مثل مؤسسات التعليم العام الحكومية أو الخاصة، والقيام بتطويرها والحرص على أن تواكب التغيرات التي تطرأ على هذا الوقت.

فإن ظروف العصر الرقمي بمتغيراته الكبيرة تحتم علينا فكرة بذل مجهود أكبر في إنجاز الأعمال لمسايرة التغيرات المتلاحقة، وجمعينا نعلم أن التغير الذي سنشهده في الجانب الإلكتروني والتكنولوجي سوف يعود علينا بالابتكار والإبداع، وتحسين في الأداء والقدرات وسرعة في الإنجاز.

لكن التجاوب مع متغيرات العصر الرقمي والاستفادة منها أدى إلى استحداث أساليب ومعايير أخرى متطورة للقيادة اختلفت بشكل كبير عن تلك الطرق التقليدية المتبعة سابقاً. فيجب توافر عدة عناصر رئيسية لاستكمال هذا التطور، على سبيل المثال وجود بنية تحتية وتوفير الأجهزة الإلكترونية وتطوير القيادة التعليمية بحيث تستفيد من تكنولوجيا المعلومات، واعتماد الأساليب الإدارية الحديثة التي تتسم بالدقة والسرعة والمرونة، وكذلك تمكين الإدارة التعليمية وربط جميع مهامها بالشبكات المحلية والعالمية. لتحسين جودة الأداء الإداري وتحقيق إنجازات سريعة.

وأحد أهم الأسباب التي أدت إلى تحول الإدارات التعليمية إلى إدارة تعليمية إلكترونية هي تطور التكنولوجيا المعلوماتية التي أصبحت من أهم الوسائل في التطور التنظيمي، كما أن العولة فرضت على الإدارة التعليمية الدخول إلى العالم الإلكتروني والافتراضي.⁴

وأيضاً جيل هذا اليوم أصبحت أنظارهم تتجه نحو الدول المتطورة، ولم يعد جيلاً يرضى بالقليل فهو جيل يبحث عن الكمال بجميع الأوجه، وأن يجد التقنية في كل التفاصيل من حوله، وذلك يظهر أن جميع التطورات التي نشهدها في التكنولوجيا حالياً قد جعلت من الضرورة القيام بهذا التحول الرقمي من نمط القيادة التقليدية في الخدمات والإدارات إلى إدارة حديثة وعصرية تعتمد على التقنية، وهذا يظهر تطلع هذه الأجيال لعيش مستوى عالٍ من الرقي.⁵

⁴ ايمان حسن مصطفى – 2010

⁵ سارة الرشيدى – 2021

فإن التحول للقيادة الالكترونية أصبح حتمية تفرضها علينا المتغيرات العالمية من حولنا، ولم تعد احتياجات الإدارات التعليمية هي الدافع الوحيد نحو سعيها الى التحول الالكتروني والتكنولوجي، بل إن توقعات وتطلعات العصر الحالي هي من دفعت هذه الإدارات الى البدء في خوض هذه التجارب الجديدة، وتساعد طموح المجتمع وسعيه إلى تحقيق مستوى أفضل للخدمات الإدارية.

إن العالم اليوم يحضر الكثير من التغيرات في طرق التعليم التي تقوده الى العمل بتقنية المعلومات التي تنتشر حالياً في جميع المجالات المختلفة، فإن عدم التأقلم مع هذه التغيرات يعد خطراً كبيراً يواجهنا وعلينا احداث التغيير بجعل معظم انظمتنا تعتمد على هذه التكنولوجيا لمواكبة دول العالم النامية، فمن أبرز سمات عالمنا الحالي أنه يتغير سريعاً خاصة فيما يخص مجالات التقنية. فإن تفاوت استخدام التكنولوجيا يعد ثغرة في النظام يجب علينا سدها، ومحاولة تطويرها لأقصى الدرجات لرفع النظام التعليمي والمضي به قدماً نحو تطوير جذري كبير. فإن الميدان التعليمي بحاجة ماسة الى التأكد من توافر هذه المتطلبات، والقيام بدراسات تكشف مدى تطبيق التعليم الالكتروني وإيجاد متخصصين يقومون بهذه الدراسات.

أسئلة البحث

وتسعى الدراسة تحديداً للإجابة عن الأسئلة الآتية:

السؤال الأول: ما درجة تطبيق استراتيجيات التعليم المدمج لدى العينة المختارة من المعلمين والمعلمات؟

السؤال الثاني: ما درجة تطبيق استراتيجيات القيادة الالكترونية لدى العينة المختارة من مديري ومديرات المدارس؟

السؤال الثالث: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية من وجهة نظر أفراد عينة البحث نحو درجة تطبيق القيادة الالكترونية تعزى للمتغيرات المستقلة؟

السؤال الرابع: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية من وجهة نظر أفراد عينة البحث نحو درجة تطبيق استراتيجيات التعليم المدمج تعزى للمتغيرات المستقلة؟

السؤال الخامس: هل هناك علاقة بين درجة تطبيق مديري المدارس للقيادة الالكترونية وتحسن ممارسات التعليم المدمج للمعلمين من وجهة نظر افراد العينة؟

أهمية الدراسة

يستمد هذا البحث أهميته من حيوية موضوعه وأهميته الذاتية، حيث يتصدى البحث لموضوع القيادة الإلكترونية المستدامة لدى مدراء المدارس ودورها في تعزيز ممارسات التعليم المدمج للمعلمين في المملكة وذلك من خلال إتاحة أدوات تقييم معيارية تساعد في قياس مدى تطبيق القيادة الإلكترونية في هذه المؤسسات،

الأهمية النظرية:

- يتناول البحث القيادة الإلكترونية وعلاقتها بممارسات التعليم المدمج باعتبارها من المواضيع الحديثة التي يمكن خلالها تطوير الأداء الإداري لمؤسسات التعليم العام.
- يساهم البحث في تطوير العمل الإداري لمؤسسات التعليم العام.
- التعرف على الإدارات الإلكترونية ووظائفها ومختلف أنماطها.
- تحديد درجة تطبيق التعليم المدمج في مؤسسات التعليم العام.

الأهمية التطبيقية:

- قد يساعد هذا البحث من خلال ما يسفر عنه من توصيات ومقترحات تفيد القائمين على هذا المجال في معالجة المعوقات التي تعوق العمل المدرسي كما تفيد الباحثين وطلاب الدراسات العليا
- تقديم توصيات ومقترحات لوزارة التعليم في طريقة التعامل مع القيادة الإلكترونية في مؤسسات التعليم والكشف عن أبرز معوقات تطبيقها بعد إجراء تقييم لها من كافة الجوانب

أهداف الدراسة:

1. الوقوف على إيجابيات أساليب التقييم المتنوعة وسلبياتها.
2. التعرف على أهم النظريات ذات العلاقة وأسس تطبيق القيادة الإلكترونية بمؤسسات التعليم العام.
3. أصبحت القيادة الإلكترونية ضرورة وحتمية نتيجة لكبر حجم المؤسسات وزيادة الحاجة إلى تخصصات مختلفة، فيهدف البحث من هذه الزاوية لعمل تقييم شامل للوقوف على محددات التطور في هذا الجانب من قبل مؤسسات التعليم العام.
4. ضرورة التأكد من مدى ملاحقة مؤسسات التعليم العام للأحداث التكنولوجية الجارية بالعالم.
6. التوصل إلى أبرز الآليات التي يمكن من خلالها تقييم درجة تطبيق القيادة الإلكترونية في مؤسسات التعليم العام.

الفصل الثاني الأبحاث والدراسات السابقة:

1- واقع تطبيق القيادة الإلكترونية في وظائف العمليات الإدارية لدى مديري المدارس الأردنية في

محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر المديرين

الدارسة	د. إيمان جميل عبد الرحمن (2018).
الأهداف	الكشف عن واقع تطبيق الادارة الإلكترونية في وظائف العمليات الإدارية لدى مديري المدارس الأردنية في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر المديرين أنفسهم وسبب تطورها، توضيح إذا كان هنالك فروقاً تبعاً لاختلاف انواع المدارس (حكومية وخاصة).
المتغير المستقل	المدارس الحكومية في محافظة عمان، الأردن. مدارس خاصة في محافظة عمان، الأردن.
المتغير التابع	تطبيق الادارة الإلكترونية في وظائف العمليات الإدارية.
منهجية الدراسة	استخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات.
اهم النتائج	أن درجة تطبيق الادارة الإلكترونية كانت بدرجة "كبيرة" وأن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية ($\alpha = 0.05$) يعزى لأثر نوع المدارس في جميع المجالات وفي الدرجة الكلية، باستثناء مجالي التخطيط الإلكتروني والتنظيم الإلكتروني لصالح المدارس الخاصة.
التوصيات	أوصت الباحثة بتوصيات منها: ضرورة قيام وزارة التربية والتعليم بوضع حوافز تشجيعية لدعم استثمار الموارد البشرية (مديري المدارس) نحو الاستفادة من الادارة الإلكترونية في العمل الإداري والاهتمام بالمستجدات العصرية باستمرار للارتقاء بالواقع الإداري الحالي من خلال توفير أنظمة حوافز معنوية ومادية تكون أيضاً محوسبة. /ضرورة تطوير البنية التحتية الملائمة في المدارس الأردنية الحكومية لتطبيق الادارة الإلكترونية من خلال توفير جميع الإمكانيات المادية والبشرية والفنية اللازمة لدعم استخدام تطبيقات الادارة الإلكترونية في كافة الأعمال الإدارية، وبشكل يواكب مستجدات العصر.

2- واقع تطبيق الادارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية من

وجهة نظر المدرء والمديرات.

الدراسة	إيمان حسن مصطفى خلوف (2010)
الأهداف	تعريف واقع تطبيق الادارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية من وجهة نظر المديرين والمديرات، بيان أثر متغيرات الدراسة (الجنس، والخبرة الإدارية، والمؤهل العلمي، ومجال التخصص، والموقع الجغرافي، وموقع المحافظة، وعدد الدورات التدريبية في مجال الادارة الإلكترونية) في واقع تطبيق الادارة الإلكترونية.
المتغير المستقل	الجنس، والخبرة الإدارية، والمؤهل العلمي، ومجال التخصص، والموقع الجغرافي، وموقع المحافظة، وعدد الدورات التدريبية في مجال الادارة الإلكترونية
المتغير التابع	المهارة الإلكترونية - المهارة المعلوماتية - المهارات الإدارية والتنظيمية، الموارد البشرية، والموارد الفنية. الدرجة الكلية لواقع تطبيق الادارة الإلكترونية.
منهجية الدراسة	إعداد استبانة بالاعتماد على الأدب النظري، والدراسات ذات الصلة.
اهم النتائج	هناك واقع منخفض لتطبيق الادارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية، من وجهة نظر المديرين والمديرات..
التوصيات	أوصت الباحثة بتوصيات منها: الإسراع في تدريب المديرين خاصة، والمعلمين عامة على استخدام الادارة الإلكترونية في العمل المدرسي الإداري والفني. ضرورة اشتراك المدارس بشبكة الإنترنت، لما يسهل تداول المعلومات بين المدارس والمديرية أو الوزارة، والعمل على تأسيس شبكات داخلية في المدارس

3- واقع تطبيق الادارة الإلكترونية في المدارس الثانوية في ضوء عمليات إدارة المعرفة من وجهة نظر مديري المدارس في الأردن.

الدراسة	أ. محمود محمد الدويري (2019).
الأهداف	معرفة واقع تطبيق القيادة الإلكترونية في المدارس الثانوية في ضوء عمليات إدارة المعرفة من وجهة نظر مديري المدارس في الأردن..
المتغير المستقل	جنس المدير الخبرة الإدارية للمدير
المتغير التابع	تقديرات مديري المدارس الثانوية الحكومية لواقع تطبيق القيادة الحكومية
منهجية الدراسة	استخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، وقد قام الباحث باستخدام الاستبانة.
اهم النتائج	كانت تقديرات أفراد الدراسة للدرجة الكلية لواقع تطبيق الادارة الإلكترونية في ضوء علميات إدارة المعرفة في المدارس الثانوية الحكومية مرتفعة. 2/ عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لواقع تطبيق الادارة الإلكترونية في ضوء عمليات إدارة المعرفة تعزى لمتغير الجنس.
التوصيات	أوصت الباحثة بتوصيات منها: تصميم البرامج التدريبية لمديري المدارس الثانوية الحكومية فيما يتعلق بالإدارة الإلكترونية في ضوء عمليات إدارة المعرفة. الاستمرار في تبني ودعم إدارة المدارس الثانوية الحكومية لمفهوم إدارة المعرفة ووضع خطة لذلك، والاستفادة من تجارب المؤسسات والجهات المماثلة في مجال إدارة المعرفة

4- واقع الادارة الإلكترونية في المدارس الحكومية في الجمهورية العربية السورية ومعوقات

تطبيقها من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية في محافظة درعا.

الدراسة	رامي عبد الرحمن الخليل أ.د. محمد أمين حامد القضاة
الأهداف	هدف الدراسة تعرف واقع الادارة الإلكترونية في المدارس الحكومية في الجمهورية العربية السورية ومعوقات تطبيقها من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية في محافظة درعا.
المتغير المستقل	الجنس والمؤهل العلمي والخبرة في التدريس والمدرسة
المتغير التابع	وجهة نظر مديري المدارس الحكومية في واقع ومعوقات الادارة الإلكترونية.
منهجية الدراسة	إعداد استبانة بالاعتماد على الأدب النظري، والدراسات ذات الصلة.
اهم النتائج	1/ بعد واقع تطبيق الادارة الإلكترونية كان تقديره متوسطاً. 2/ معوقات تطبيق الادارة الإلكترونية كان تقديرها متوسطاً وهي على التوالي معوقات (تقنية، مالية، بشرية، إدارية) ..
التوصيات	وبناءً إلى ما توصلت إليه الدراسة من نتائج، أوصى الباحثان بتوصيات منها: توعية مديري ومديرات المدارس وجميع الموظفين في المدارس من خلال الإعلام والنشرات والندوات بأهمية الادارة الإلكترونية للمدارس وإيجابياتها.. توسيع نطاق الدراسة ليشمل دراسة متغيرات أخرى للإدارة الإلكترونية وشمول قطاعات أخرى واستخدام أساليب متعددة لجمع المعلومات.

جدول 4

5- واقع تطبيق الادارة الإلكترونية لدى مديري مدارس الثانوية في لواء الجيزة الأردني في

البادية الوسطى وسبل تطويره

الدراسة	سلطان سليمان الجبر (2020)
الأهداف	معرفة واقع تطبيق الادارة الإلكترونية لدى مديري مدارس الثانوية في لواء الجيزة الأردني في البادية الوسطى وسبل تطويره من خلال تحديد مستوى تطبيقات الادارة الإلكترونية في هذه المدارس في الادارة المدرسية، وتحديد مستوى الثقافة الإلكترونية لدى المدراء، وتقديم مقترحات لتطوير تطبيق الادارة الإلكترونية في هذه المدارس.
المتغير المستقل	الجنس، وعدد سنوات الخبرة الإدارية، والمؤهل العلمي، ومجال التخصص، والموقع الجغرافي، وعدد الدورات التدريبية في مجال الادارة الإلكترونية.
المتغير التابع	واقع تطبيق الادارة الإلكترونية في الادارة المدرسية ككل، ومستوى الثقافة الإلكترونية لدى المدراء، ومقترحات لتطوير تطبيق الادارة الإلكترونية في هذه المدارس.
منهجية الدراسة	استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي مستعيناً بأداة الاستبانة لجمع المعلومات.
اهم النتائج	مبع مجالات الاستبانة كانت بدرجة متوسطة، وكان ترتيبها تنازلياً كما يلي: مستوى الثقافة الإلكترونية لدى المدراء، وواقع تطبيق الادارة الإلكترونية في الادارة المدرسية، ومجال المقترحات لتطوير تطبيق الادارة الإلكترونية.
التوصيات	تطوير البنية التحتية الملائمة في المدارس الأردنية الحكومية لتطبيق الادارة الإلكترونية من خلال توفير جميع الإمكانيات. وضع حوافز تشجيعية من قبل وزارة التربية والتعليم لدعم استثمار الموارد البشرية (مديري المدارس) للاستفادة من الادارة الإلكترونية. وضع خطط سنوية للبرامج التدريبية بشكل مستمر لتأهيل وتطوير مديري المدارس ونشر ثقافة القيادة الإلكترونية.

تحليل الدراسات السابقة:

- من حيث المنهج المستخدم:

فقد استخدمت جميع الدراسات المنهج الوصفي التحليلي.

- من حيث العينة:

نجد أنه لا توجد اختلافات في العينات التي تم إجراء الدراسات عليها وهي جميعها تعبر عن وجهة نظر معلمين المدارس وأكثر تحديداً مديري ومديرات المدارس.

- من حيث وسائل وأدوات جمع البيانات:

تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات..

فروض الدراسة:

السؤال الأول: ما درجة تطبيق استراتيجيات التعليم المدمج لدى العينة المختارة من المعلمين والمعلمات؟

السؤال الثاني: ما درجة تطبيق استراتيجيات القيادة الالكترونية لدى العينة المختارة من مديري ومديرات المدارس؟

السؤال الثالث: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية من وجهة نظر أفراد عينة البحث نحو درجة تطبيق القيادة الالكترونية تعزى للمتغيرات المستقلة؟

السؤال الرابع: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية من وجهة نظر أفراد عينة البحث نحو درجة تطبيق استراتيجيات التعليم المدمج تعزى للمتغيرات المستقلة؟

السؤال الخامس: هل هناك علاقة بين درجة تطبيق مديري المدارس للقيادة الالكترونية وتحسن ممارسات التعليم المدمج للمعلمين من وجهة نظر افراد العينة؟

الفصل الثالث المتغير الأول للدراسة القيادة الالكترونية

تمهيد

لقد عرف العالم في العقود الأخيرة خاصة في الألفية الثالثة ثورة هائلة في جل المجالات العلمية والتكنولوجية، التي أحدث تغيير في الحياة اليومية للإنسان وأصبحت من الركائز الجوهرية والمعول عليها في إحداث التنمية الاقتصادية والاجتماعية. هذا ما انعكس على القيادة العمومية التي تعتبر هي الآلية التي تحرك عجلة التنمية في الدولة وتخدم المواطنين، بذلك تم إدراج البرمجة المعلوماتية داخل نسق عمل لإدارة. والجانب المعلوماتي الحديث ينفرد بخصوصية متميزة عن الثروات التقنية الأخرى إذ أن رأسمالها هو العقل البشري والثورة البشرية داخل الدولة. وأسهم التقدم التكنولوجي الحديث في تطوير أساليب العمل الإداري في السنوات الأخيرة كما أتاح الفرصة لتحسين وسائل الاتصال الإداري⁶ فأصبحت حياتنا أسهل وأسرع وظهرت طرق جديدة للتواصل بين أفراد المجتمع ودخلت التكنولوجيا حياتنا من أوسع باب لهذه الأسباب بدأت المؤسسات في القيام بإجراءات مدروسة لمواكبة ما تم تحقيقه في الدول المتقدمة، ومعه ظهرت طريقة جديدة للإدارة وهي القيادة الإلكترونية.

تعريف القيادة الإلكترونية:

يعتبر مفهوم القيادة الإلكترونية واحدًا من المفاهيم الحديثة في علم القيادة فتناوله الباحثون في القيادة عبر عدة تعريفات منها:

تعريف الفريح الذي عرفها بأنها أسلوب جديد للعمل الإداري باستخدام التقنية الحديثة المتمثلة بالحاسب الآلي والشبكة الدولية للمعلومات (الانترنت) من أجل تحقيق الكفاءة والفعالية في أداء العمل⁷، تعريف نجم عبود نجم هي العملية الإدارية القائمة على الإمكانيات المتميزة للإنترنت وشبكات الأعمال في التخطيط والتوجيه والرقابة على الموارد والقدرات الجوهرية للمؤسسة والآخرين بدون حدود من أجل تحقيق أهداف المؤسسة⁸. وأيضا تعريف باكير " الانتقال من انجاز المعاملات وتقديم الخدمات العامة من الطريقة التقليدية اليدوية إلى الشكل الإلكتروني من أجل استخدام أمثل للوقت والمال والجهد⁹.

⁶ أبو عاشور والنمري، 2013، ص.12،
⁷ موسى بن عبدالله محمد مهدي حمدي 2008 ص 28
⁸ موسى عبدالناصر 2001، ص 89
⁹ باكير، 2006: النت

تعريف خلوف " استخدام التقنيات الإلكترونية لتسهيل العمليات الإدارية وإنجاز وظائف القيادة المدرسية من تخطيط وتنظيم وقيادة ورقابة الكترونياً وبأسرع وقت أقل كلفة¹⁰. بالإضافة الى تعريف المكاوي بأنها تبادل الأعمال والمعاملات بين الأطراف من خلال استخدام الوسائل الإلكترونية بدلا من الاعتماد على استخدام الوسائل المادية الأخرى كوسائل الاتصال المباشر¹¹.

أسباب التحول إلى القيادة الإلكترونية:

بما أن عملية التحول من القيادة التقليدية إلى القيادة الإلكترونية لم تكن بسبب التطورات الحاصلة في الوسائل التكنولوجية والتقنية فحسب بل هي قضية إدارية تعتمد على فكر إداري متطور وقيادات إدارية واعية تستهدف التطوير وتسانده وتدعمه بكل الوسائل لأجل تحقيق أهدافها المرجوة والتي تتمثل في خدمة المستفيدين وتحقيق رغباتهم مع الالتزام بأعلى مستويات الجودة والإتقان في العمل¹²

إن التحول إلى القيادة الإلكترونية ليس دربا من دروب الرفاهية، وإنما حتمية تفرضها التغيرات العالمية، ففكرة التكامل والمشاركة وتوظيف المعلومات أصبحت أحد محددات النجاح لأي مؤسسة وقد فرض التقدم العلمي والتقني والمطالبة المستمرة برفع جودة المخرجات وضمان سلامة العمليات كلها من الأمور التي دعت إلى التطور الإداري نحو القيادة الإلكترونية، وتوجد مجموعة من الأسباب التي أدت إلى التحول من القيادة التقليدية والاتجاه إلى القيادة الإلكترونية ما يلي:

- الإجراءات والعمليات المعقدة وأثرها على زيادة تكلفة الأعمال
 - القرارات والتوجهات الفورية التي من شأنها إحداث عدم توازن في التطبيق
 - التطور السريع في أساليب وتقنيات الأعمال
 - توظيف استخدام التطور التكنولوجي والاعتماد على المعلومات
 - ازدياد المنافسة بين المؤسسات وضرورة وجود آليات للتمييز داخل كل مؤسسة تسعى للتنافس¹³.
- وهذا أصبحت القيادة تعد جزءا من تراث الحضارات العالمية التي ازدهرت في مختلف العصور، وقد اختلف رجال الفكر الإداري في تعريفهم للإدارة، فقد عرفها فريدريك تايلور بأنها المعرفة الصحيحة لما يراد أن يقوم به

¹⁰ خلوف , 2010 :9

¹¹ المكاوي 2011 :27

¹² بن مزروق وآخرون , 2017

¹³ العياط, 2014

الأفراد، ثم التأكد من أنهم يفعلون ذلك بأحسن طريقة وأرخص التكاليف. كما عرفها هنري فايول بقوله إن معنى أن تدير هو أن تتنبأ وتخطط وتنظم وتصدر الأوامر وتنسق وتراقب، في حين يرى هوايت أن فن القيادة ينحصر في توجيه وتنسيق ورقابة تحقيق عدد من الأشخاص لإنجاز عملية محددة أو تحقيق هدف معلوم.

أهمية القيادة الإلكترونية:

- تشجيع الشفافية والمساءلة
- تشجيع المبادرات والإبداع والابتكار
- توسيع المشاركة في المعلومات وتبادلها من خلال أساليب التقنية الحديثة.
- التركيز على مجالات إدارية جديدة، وهي اتساع المشاركة في اتخاذ القرار ونشر الوعي بأهمية المعرفة وتنمية رأس المال الذكي
- تبسيط الإجراءات داخل المؤسسات والأجهزة وانعكاسه على مستوى الخدمة المقدمة.
- المقارنة بين القيادة التقليدية والقيادة الإلكترونية

أوجه اختلافات جوهرية بين القيادة التقليدية والقيادة الإلكترونية:

- طبيعة الوسائل المستخدمة عند التعامل بين الأطراف: فالقيادة التقليدية تعتمد على الوسائل التقليدية لإجراء الاتصالات بين أطراف التعامل المختلفة، بينما القيادة الإلكترونية تتم الاتصالات فيها باستخدام الشبكات الإلكترونية
- طبيعة العلاقة بين أطراف التعامل: القيادة في ظل المفهوم التقليدي تكون علاقتها بين أطراف التعامل مباشرة، بينما القيادة الإلكترونية تشير إلى انتقاء وجود العلاقة المباشرة بين أطراف التعامل، حيث توجد أطراف التعامل معاً وفي نفس الوقت على شبكات الاتصالات الإلكترونية
- طبيعة التفاعل بين أطراف التعامل: تؤكد ممارسات المفهوم التقليدي للإدارة أن التفاعل بين أطراف التعامل يتسم بالبطء النسبي، بينما في القيادة الإلكترونية بالسرعة، كما يحقق التفاعل الجماعي أو المتوازي بين فرد ما ومجموعة ما من خلال استخدام شبكات الاتصالات الإلكترونية.
- نوعية الوثائق المستخدمة في تنفيذ الأعمال والمعاملات: تعتمد القيادة التقليدية بشكل أساسي على الوثائق الورقية، بينما تتم ممارسات القيادة الإلكترونية دون استخدام أية وثائق رسمية.

- مدى إمكانية تنفيذ كل مكونات العملية: توجد صعوبة في ظل ممارسات مفهوم القيادة التقليدية في استخدام أي من وسائل الاتصالات التقليدية لتنفيذ كل مكونات العملية، بينما يمكن تحقيق ذلك في ظل ممارسات مفهوم القيادة الإلكترونية.
- طاق خدمة العملاء: توفر ممارسات المفهوم التقليدي للإدارة وجود خدمات للأفراد لمدة خمسة أيام في الأسبوع تحتوي على ثماني ساعات يوميًا على الأكثر يوميًا وذلك وفقاً لمواعيد عمل المنظمات في الغالب، بينما يستمر العمل لمدة سبعة أيام في الأسبوع ولمدة أربع وعشرين ساعة يوميًا في القيادة الإلكترونية.
- مدى الاعتماد على الإمكانيات المادية والبشرية: تعتمد ممارسات المفهوم التقليدي للإدارة على وجود استغلال الإمكانيات المادية والبشرية المتاحة أحسن استغلال ممكن، تعتمد ممارسات مفهوم القيادة الإلكترونية على استخدام تكنولوجيا الواقع الافتراضي

عناصر القيادة الإلكترونية:

على القيادة عند تعميم تطبيقات التقنية ودوائرها أو تعاملات هيكلها التنظيمي، أن تدرك تلك العناصر والمكونات التي تقوم عليها القيادة الإلكترونية، والتي ينبغي أن تكون نصب أعين المسؤولين والقائمين على شؤون الإدارات، بوصفها إمكانات ينبغي توافرها أولاً قبل الخوض في تلك التجربة، ومن تلك العناصر (حسين محمد الحسن 2004، ص13)

1. الحواسيب وملحقاتها:

ينبغي على القيادة قبل تعميم تطبيق التقنية في دوائرها أن تتأكد أن لديها القدرة المالية على توفير العدد المطلوب من أجهزة الحاسوب اللازمة لتشغيل الموقع أو المواقع الإدارية التابعة لها حسب مواصفات معينة.

2. البرامج

تختار كل إدارة إلى قائمة من البرامج التي تناسبها من بين آلاف البرامج الحاسوبية، وربما تعتمد على بعض الجهات المختصة بتصميم برنامج خاص تحتاج إليه بحكم عملها.

3. الشبكة الإلكترونية

هي تلك الحزم من الوصلات الإلكترونية الممتدة عبر نسيج اتصالي لشبكات الإنترنت والإكسترنات وعلى شبكة الاتصال الخاصة بالقيادة تحمل قاعدة البيانات والمعلومات التي يقوم عليها عمل القيادة من قوانين وقرارات،

4. القوى البشرية:

يرى بعض الباحثين أن العنصر البشري أصل ثابت من أصول المنظمة يجب الاهتمام به وتنمية ابداعاته. من مديرين ومحللين للموارد المعرفية والكوادر الإدارية من أصحاب التخصص الذين لهم خبرتهم في تطبيقات التقنية في القيادة الحديثة.

5. المجتمع:

على القيادة أن تضع في حسابها تصنيفات المجتمع، حتى تصل إلى حالة من الاتزان الذين يضمن لها كسب ثقة فئات المجتمع كلها، وجذبها إلى نظام القيادة الجديدة كما إن إدارة المجتمعات ذات الكثافة السكانية العالية من حيث المكونات الإدارية وضمان الكفاءات.

6. الأنظمة والتشريعات:

تعد الأنظمة والتشريعات التي تقوم عليها القيادة الأساس الذي يقوم عليه عمل تلك القيادة ويتوقف عليه أيضاً نجاحها وضبط ممارساتها الإدارية والاحتراز من وقوع التجاوزات الغير مرغوبة والسيطرة عليها.

7. الأنظمة الداعمة:

وتشمل الأنظمة القاعدية، الأنظمة السياسية، الأنظمة الاجتماعية، والأنظمة الاقتصادية وتعد بمثابة محددات لنمط القيادة وطبيعتها وأساليب عملها وحجمها، ولأيمكن للإدارة أن تبدأ عملاً تؤمل فيه النجاح أو تراهن عليه قبل أن تستقر على تلك الأنظمة.

أهداف القيادة الإلكترونية

- إدارة الملفات بدلاً من القراءة
- استعراض المحتويات بدلاً من القراءة
- البريد الإلكتروني بدلاً من الصادر والوارد
- الإجراءات التنفيذية بدلاً من محاضر الاجتماعات
- الإنجازات بدلاً من المتابعة
- اكتشاف المشكلات بدلاً من المتابعة
- التجهيز الناجح للاجتماعات

معوقات تطبيق القيادة الإلكترونية

تعتبر القيادة الإلكترونية من المصطلحات والمفاهيم التي ظهرت في العصر الحديث نتيجة التطورات التقنية والعلمية الهائلة التي عمت جميع جوانب الحياة ولذلك فهي مازالت قيد التجربة الحديثة وبالتالي ظهرت بعض

المعوقات التي تعيق تقدمها وتطبيقها ومن بين هذه العوائق ما يلي:

1. الرؤية الضبابية للإدارة الإلكترونية وعدم استيعاب أهدافها
2. عدم وجود أنظمة وتشريعات أمنية أو التساهل في تطبيقها
3. قلة الموارد المالية وصعوبة توفير السيولة النقدية
4. التمسك بالمركزية وعدم الرضى بالتغير الإداري
5. النظرة السلبية لمفهوم القيادة الإلكترونية من حيث تقليلها للعنصر البشري
6. وجود الفجوة الرقمية بين افراد متخصصين في مجال التقنية وآخرين لا يفقهون شيئاً من ايجابياتها

الفصل الرابع المتغير الثاني للدراسة ممارسات التعليم المدمج

أقدمت الأدبيات التربوية عددًا كبيرًا من التعريفات الخاصة بالتعليم المدمج ومنها ما ذكره العتيبي وعبيد (2011، 650) بأنه المزج بين التعليم الإلكتروني والتعليم التقليدي لتلافي عيوب كلا منهما بمميزات الآخر، للخروج ببيئة تعلم تجمع بين أفضل خصائص التعليم الإلكتروني والتعليم التقليدي.

مفهوم التعليم المدمج:

طريقة تعليمية تعليمية خارجية عن الإطار المؤلف تمزج بين أساليب التعليم الإلكتروني وأساليب التدريس التقليدية الأخرى ضمن مقررات الكترونية بحيث تتكامل هذه الأساليب وتتفاعل مع الطلبة والمدرسين بصورة فردية أو جماعية من أجل تحقيق الأهداف المنشودة دون التخلي عن الواقع التعليمي المعتاد في قاعة الدرس.¹⁴

أهمية ومزايا التعليم المدمج

تتفق الأدبيات التربوية التي عُنيت بالتعليم المدمج على مجموعة من المزايا وهي:

1. التكلفة الاقتصادية الأقل مقارنة بالتعلم الإلكتروني.
2. التفاعل الإيجابي بين عضو هيئة التدريس والطلاب وتعزيز الجوانب الإنسانية والتواصل بين الطلاب بعضهم البعض.
3. المرونة في التطبيق من خلال مقابلة الاحتياجات الفردية وأنماط التعلم المختلفة لدى الطلاب.
4. تعدد مصادر المعرفة وسرعة الحصول عليها من خلال المصادر والمواقع الإلكترونية وعدم التقييد بالمتوى الدراسي التقليدي أو الساعات الدراسية.
5. استغلال التقدم التكنولوجي والثورة الرقمية في العملية التعليمية لمزيد من الإثراء والتعلم.
6. معالجة سلبية عدم التواصل المباشر وجهًا بين عضو التدريس والطلاب، كما في التعليم الإلكتروني والذي لا تتوافر فيه التغذية الراجعة والتي يوفرها التعليم المدمج.
7. تقديم ممارسات تربوية تساهم في خلق مداخل ابتكارية في التدريس والتعلم.

مراحل تصميم التعليم المدمج

يمر تصميم التعليم المدمج بعدة مراحل كالتالي:

1. مرحلة التحليل ويتم فيها تحليل البنية التحتية التعليمية، وتحديد الإمكانيات البشرية، والمادية، والمصادر، والمواد التعليمية، وتحديد الاحتياجات التعليمية أو التدريبية، وتحليل المحتوى، وتحديد الأهداف العامة والسلوكية، وتحليل خصائص المتعلمين.
2. مرحلة التنظيم والتصميم: ويتم فيها تنظيم أهداف العملية التعليمية، ومحتوى المادة التعليمية، واختيار الوسائل التعليمية، وأساليب التقويم، ووضع الخطط المناسبة.
3. مرحلة الإنتاج: ويتم فيها ترجمة تصميم التعليم والمواصفات التي تم وضعها إلى مواد تعليمية مادية أو حقيقية، ويجب التأكد من مدى مناسبة المادة التعليمية للمتعلمين وفاعليتها بالنسبة لهم
4. مرحلة التنفيذ: حيث يتم التطبيق الفعلي للبرنامج بدمج التعلم التقليدي مع التعلم الإلكتروني
5. مرحلة القيادة: وتتضمن التأكد من حسن سير العملية التعليمية، ومراقبة النظام.
6. مرحلة التقويم: وتتضمن الحكم على مدى تحقيق الأهداف، وتحديد نقاط الضعف وعلاجها، ثم تطوير النموذج المستخدم وفق التغذية الراجعة.

الباب الثاني:

الدراسة العملية وإجراءاتها المنهجية

الفصل الخامس: الإجراءات المنهجية للدراسة.

الفصل السادس: نتائج الدراسة الميدانية.

الفصل السابع: التوصيات والمقترحات.

الفصل الخامس الإجراءات المنهجية للدراسة

تمهيد

تضمن هذا الفصل منهجية الدراسة، ومجتمعها وعينة الدراسة، وأداة الدراسة وكيفية التحقق من صحتها وثباتها، وإجراءات تطبيق الدراسة، وحدودها ومحدداتها وأساليب المعالجة الإحصائية لبيانات الدراسة. وهدفت الدراسة إلى التعرف على فعالية القيادة الإلكترونية في اتخاذ القرارات في مدارس التعليم العام محل الدراسة، حيث يناقش منهج الدراسة الذي استخدم، كما يبين مجتمع الدراسة وحدودها وكيفية اختيار العينة، وكذلك كيفية بناء أداة الدراسة والتأكد من صدقها وثباتها، والأساليب الإحصائية التي استخدمت في البحث، وتم تقسيمه كما يلي:

- المنهج ومجتمع الدراسة
- أداة الدراسة
- أدوات التحليل الإحصائي.

منهج الدراسة

إن طبيعة الدراسة وهدفها هو إيجاد العلاقة بين القيادة الإلكترونية وممارسات التعلم المدمج، كل هذا جعل لزاماً علينا أن نستخدم المنهج التحليلي الوصفي على اعتبار أنه المنهج الأمثل لهذا النوع من الدراسة . ويقوم هذا المنهج على جمع الحقائق والمعلومات ومقارنتها وتحليلها وتفسيرها للوصول إلى تعميمات مقبولة، أو هو دراسة وتحليل وتفسري الظاهرة من خلال تحديد خصائصها وأبعادها وتوصيف العلاقات بينها، بهدف الوصول إلى وصف علمي متكامل لذلك فهو يشتمل على عدد من المناهج الفرعية والأساليب المساعدة، كأن يعتمد مثال على دراسة الحالة أو الدراسات الميدانية أو التاريخية أو الاجتماعية. وال يقتصر المنهج الوصفي التحليلي على التعرف على معامل الظاهرة وتحديد أسباب وجودها، وأما يشمل تحليل البيانات وقياسها وتفسيرها والتوصل إلى وصف دقيق للظاهرة ونتائجها¹⁵.

وانطلاقاً من طبيعة هذه الدراسة والمعلومات المراد جمعها من منسوبي التعليم حول واقع القيادة الإلكترونية والتعلم المدمج فقد استخدمنا هذا المنهج نظراً لملائمته للدراسة.

¹⁵ -إبراهيم بختي، الدليل المنهجي للعدد البحوث العلمية، 2015 ، ص 4-3.

مجتمع الدراسة:

مجتمع البحث هو مجموعة عناصر لها خاصية أو عدة خصائص مشتركة تميزها عن غيرها من العناصر الأخرى والتي يجري عليها البحث، يقصد بالمجتمع "Population" مجموعة من الأشياء التي نريد دراستها إما لوصفها أو لاستقراء السمات العامة أو لاستقراء العلاقة بينها¹⁶ ويتمثل مجتمع البحث في هذه الدراسة في معلمي ومعلمات ومديري ومديرات المدارس في ثلاث مناطق بالمملكة العربية السعودية (الرياض – عسير – الحدود الشمالية) وبلغ عدد مجتمع الدراسة من المعلمين والمعلمات (179250)، بينما بلغ عدد مديري ومديرات المدارس (5602).

حدود الدراسة

المجال المكاني:

تتمثل الحدود المكانية للدراسة في مدارس التعليم العام بجميع مراحلها (البنين والبنات) في ثلاث مناطق (الرياض – عسير – الحدود الشمالية) في المملكة العربية السعودية

المجال الزمني:

تم اجراء هذه الدراسة كجزء من متطلبات التخرج في الفترة الممتدة من 1 أكتوبر الى 11 ديسمبر من عام 2022م

المجال الشري:

معلمي ومعلمات ومديري ومديرات المدارس من المناطق الثلاث المختارة لإجراء الدراسة.

عينة الدراسة:

نظرًا لكبر حجم مجتمع الدراسة تم اختيار (عينة عشوائية من منسوبي هيئة التعليم وتحديد حجمها وفقا لمعادلة التالية لمدخل رابطة التربية الامريكية:

$$n = \frac{\chi^2 * N * K(1 - K)}{\sigma^2 (N - 1) + \chi^2 * K(1 - k)}$$

وبتطبيق المعادلة السابقة على مجتمع العينة كان حجم العينة المطلوب هو 384 مفردة، حيث تم توزيعها على المعلمين والإداريين من منسوبي التعليم العام.

ولضمان الحصول على هذا العدد أو أكثر قامت المجموعة بتوزيع استبيان الكتروني، واستطعنا الحصول على 518 رد وهذا يمثل أكثر من حجم العينة المطلوب.

¹⁶ سعيد اسماعيل صيني، قواعد أساسية في البحث العلمي، مؤسسة الرسالة، بيروت، لبنان، 1994، ص220.

مصادر جمع المعلومات والبيانات

- البيانات الأولية:

لجأت مجموعة البحث الى جمع البيانات الأولية من خلال الاستبيان الالكتروني كأداة رئيسية للدراسة، وقد تم تصميمها خصيصا لهذا الغرض، ووزعت على المعلمين والمعلمات والمديرين والمدبرات.

- المعلومات الثانوية:

تمت معالجة وكتابة الإطار النظري للدراسة من مصادر البحث التي تتمثل في: الكتب والمراجع العربية ذات العلاقة، والمقالات والتقارير والدراسات السابقة، ومواقع الانترنت. وتم استخدام هذه المصادر لبناء الاستبيان ومحاورها وتفسير وتحليل النتائج.

أداة الدراسة

قام مجموعة البحث بتصميم أداة البحث وهي عبارة عن استبانة من النوع المغلق وتمت الاستعانة بالدراسات السابقة لقياس واقع القيادة الالكترونية في المدارس وتأثيرها على ممارسات التعليم المدمج وجاءت الاستبانة في جزئين:

الجزء الأول: تم وضع بالمتغيرات المستقلة للدراسة (الجنس – المؤهل – الخبرة – الوصف الوظيفي)

الجزء الثاني: تضمن مجموعة من الأسئلة خاصة بمعلمي ومعلمات المدارس وأيضا مجموعة من الأسئلة الخاصة بمديري ومدبرات المدارس.

أدوات التحليل الاحصائي:

- المتوسط الحساب.

- الانحراف المعياري.

- معامل بيرسون.

- معامل الفا كرونباخ.

- النسبة المئوية.

الفصل السادس نتائج الدراسة الميدانية

الدراسة الاستطلاعية الأولى:

صدق الأداة (الاستبيان) يعني "شمول الاستبيان لكل العناصر التي يجب ان تدخل في التحليل من ناحية وضوح فقراتها ومفرداتها من ناحية أخرى بحيث تكون مفهومة لكل من يستخدمها"¹⁷

تم تطبيق الأداة على العينة الاستطلاعية وقدرها 40 معلم ومعلمة و25 مدير ومديرة مدرسة، وتم حساب الصدق والثبات بين فقرات الأداة على النحو التالي:

- الصدق الظاهري لأداة البحث:

للتحقق من صدق الأداة الظاهري تم عرضها على محكمين متخصصين في القياس والتقويم والتربية، لإبداء رأيهم من ناحية وضوح الفقرات وملائمتها للمحاور وحذف أي فقرة يرونها غير ضرورية.

واجمع معظم المحكمين على مناسبة فقرات الاستبانة للمحاور وتم حذف بعض الفقرات وتعديل صياغة بعض الفقرات في ضوء آراء ومقترحات المحكمين حتى خرجت بصورتها النهائية.

- صدق الاتساق الداخلي لأداة البحث:

للتأكد من صدق الاتساق الداخلي للأداة تم حساب معامل بيرسون لتوضيح العلاقة بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية لكل محور من محاور البحث وذلك على النحو التالي:

للمعلمين:

- طرق التدريس في التعلم المدمج

- المهارة التقنية للمعلم

- مهارة تقويم التعلم المدمج

للمدراء:

- الموارد الالكترونية للمدرسة.

- المهارة التقنية للمدير

- القيادة الالكترونية في مجال شؤون الطلاب.

أولاً: معامل الارتباط يرسون المحاور الخاصة بالمعلمين والمعلمات:

المحور الأول: طرق التدريس في التعليم المدمج:

معاملات الارتباط لكل عبارة من عبارات المحور بالدرجة الكلية للمحور

م	الفقرة	معامل الارتباط
1	أوفر المادة التعليمية في صورة ملفات الكترونية عبر المنصة الدراسية.	0.33
2	أعطي المادة التعليمية للمناهج عبر التعلم المدمج.	0.31
3	يتفاعل الطلبة / الطالبات مع الأنشطة التعليمية التي أقدمها لهم عبر المنصة.	0.41
4	أشجع الطلبة / الطالبات على التعلم الذاتي من خلال الأنترنت عبر المنصة الدراسية.	0.29
5	استخدم أساليب تعلم مناسبة للتعلم المدمج.	0.24

يوضح الجدول (2) بأن هناك اتساق داخلي لفقرات المحور عند مستوى معنوية (0.05)

المحور الثاني: المهارة التقنية للمعلمين والمعلمات:

معاملات الارتباط لكل عبارة من عبارات المحور بالدرجة الكلية للمحور

م	الفقرة	معامل الارتباط
1	أحرص على إرسال واستقبال مقاطع الفيديو الصوتية التعليمية للطلبة / للطالبات.	0.56
2	أطلب من الطالبات التواصل معي عبر الأنترنت في أي وقت.	0.65
3	أعقد اجتماعات مع الطلبة / الطالبات عبر الأنترنت لمناقشة مستوى تعلمهم.	0.53
4	أقدم للطلبة / للطالبات بعض الأعمال العملية والمحاكاة باستخدام الانترنت.	0.42

يوضح الجدول (3) بأن هناك اتساق داخلي لفقرات المحور عند مستوى معنوية (0.05)

المحور الثالث: مهارة التقويم في التعليم المدمج:

معاملات الارتباط لكل عبارة من عبارات المحور بالدرجة الكلية للمحور

م	الفقرة	معامل الارتباط
1	أراعي استخدام أساليب التقويم الفاعلة عبر المنصة التعليمية.	0.62
2	أعطي الطالبات الوقت الكافي لإرسال واجباتهم عبر الانترنت.	0.56
3	أحرص على تقويم مستوى تعلم الطالبات عبر التعلم المدمج.	0.65
4	أعد الاختبارات والأنشطة التعليمية إلكترونياً وأرسلها للطلبة عبر الانترنت.	0.41
5	لدي الخبرة الكافية في تقويم المادة التعليمية المعدة إلكترونياً	0.58

يوضح الجدول (4) بأن هناك اتساق داخلي لفقرات المحور عند مستوى معنوية (0.05)

ثانياً: معامل ارتباط بيرسون المحاور الخاصة بمديري ومديرات المدارس:

المحور الأول: الموارد الالكترونية للمدرسة:

معاملات الارتباط لكل عبارة من عبارات المحور بالدرجة الكلية للمحور

م	الفقرة	معامل الارتباط
1	يتوفر في المدرسة قاعدة بيانات إلكترونية خاصة بـ (الطلبة، المعلمين، الإداريين، العمال، الفنيين).	0.79
2	تتوفر في المدرسة صيانة دورية لأجهزة الحاسب الآلي.	0.89
3	المدرسة مرتبطة بشبكة الإنترنت بصورة مستمرة.	0.84
4	تتوفر في المدرسة مختبرات للحاسوب بمواصفات عالية.	0.57
5	تتوفر في المدرسة ملحقات ومستلزمات أجهزة الحاسب الآلي مثل (طابعة ليزر، كاميرا رقمية، جهاز ماسح ضوئي لحفظ الصور عن الوثائق).	0.62

يوضح الجدول (5) بأن هناك اتساق داخلي لفقرات المحور عند مستوى معنوية (0.05)

المحور الثاني: المهارة التقنية لمديري ومدرّات المدرسة:

معاملات الارتباط لكل عبارة من عبارات المحور بالدرجة الكلية للمحور

م	الفقرة	معامل الارتباط
1	لدي القدرة على توظيف برنامج معالج النصوص (Microsoft Word) في الأعمال الإدارية.	0.49
2	لدي القدرة على توظيف برنامج العروض التقديمية (Power Point) في الاجتماعات المختلفة.	0.82
3	لدي القدرة على توظيف برنامج الجداول الإلكترونية (Microsoft Excel) في الأعمال الإدارية في المدرسة.	0.77
4	لدي القدرة على توظيف الإنترنت في البحث عن معلومات ومواقع إدارية تربية لتطوير العمل الإداري المدرسي	0.69
5	لدي القدرة على توظيف البريد الإلكتروني في العمل الإداري (المراسلات الداخلية، الخارجية).	0.73

يوضح الجدول (6) بأن هناك اتساق داخلي لفقرات المحور عند مستوى معنوية (0.05)

المحور الثالث: القيادة الالكترونية في مجال شؤون الطلبة:

معاملات الارتباط لكل عبارة من عبارات المحور بالدرجة الكلية للمحور

م	الفقرة	معامل الارتباط
1	يمكن للمدرسة حوسبة البيانات الشخصية للطلبة المسجلين في المدرسة.	0.79
2	يمكن متابعة البيانات الخاصة بحضور وغياب الطلاب إلكترونياً.	0.35
3	يمكن تحديد مواعيد الاختبارات إلكترونياً.	0.48
4	استخراج نتائج الطلبة وطباعة شهاداتهم إلكترونياً.	0.52
5	يمكن للمدرسة حوسبة بيانات الطلبة ومخالفاتهم السلوكية.	0.69

يوضح الجدول (7) بأن هناك اتساق داخلي لفقرات المحور عند مستوى معنوية (0.05)

ثبات أداة الدراسة:

1- قياس ثبات محاور الجزء الخاص بالمعلمين والمعلمات:

م	المجال	معامل كرونباخ ألفا
1	طرق التدريس في التعليم المدمج	0.47
2	المهارة التقنية للمعلمين والمعلمات	0.78
3	مهارة التقويم في التعليم المدمج	0.96
	الأداة ككل	0.88

جدول (8): معاملات كرونباخ ألفا الخاصة بمجالات الدراسة والأداة ككل

من الجدول بلغت قيمة معامل الثبات بالنسبة للمحور الأول (0.74)، وبلغت قيمة معامل الثبات فيما يتعلق بالمحور الثاني (0.87) بينما بلغت قيمة معامل الثبات في المحور الثالث (0.93) في حين بلغت قيمة معامل الثبات الكلي للأداة (0.92) وهذا يدل على ان الأداة تتمتع بنسبة ثبات عالية مما يجعلها صالحة للتطبيق وكافية لأغراض البحث.

2- قياس ثبات محاور الجزء الخاص بمديري ومديرات المدارس:

م	المجال	معامل كرونباخ ألفا
1	الموارد الالكترونية للمدرسة	0.68
2	المهارة التقنية لمديري ومديرات المدارس	0.71
3	القيادة الالكترونية في مجال شؤون الطلبة	0.95
	الأداة ككل	0.81

جدول (9): معاملات كرونباخ ألفا الخاصة بمجالات الدراسة والأداة ككل

من الجدول بلغت قيمة معامل الثبات بالنسبة للمحور الأول (0.68)، وبلغت قيمة معامل الثبات فيما يتعلق بالمحور الثاني (0.71) بينما بلغت قيمة معامل الثبات في المحور الثالث (0.95) في حين بلغت قيمة معامل الثبات الكلي للأداة (0.81) وهذا يدل على ان الأداة تتمتع بنسبة ثبات عالية مما يجعلها صالحة للتطبيق وكافية لأغراض البحث.

خطوات إجراء البحث

- توزيع الاستبانة على مديري، ومعلمي المدارس للإجابة عليها
- تفرغ البيانات ومعالجتها إحصائياً
- القيام بإجراءات الصدق والثبات اللازمين ثم تطبيقه على عينة البحث.

المعالجات الإحصائية:

- بعد الانتهاء من عملية جمع الاستبانات فرغت وأدخلت إلى الحاسب الآلي وعولجت باستخدام برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الإنسانية (spss) وباستخدام التصاميم الإحصائية الآتية:
- التكرارات والنسب المئوية: لوصف أفراد عينة البحث وتحديد نسب إجاباتهم.
 - المتوسط الحسابي: لترتيب إجابات أفراد العينة لعبارات الاستبانة حسب درجة الموافقة.
 - الانحراف المعياري: لتحديد مدى تجانس استجابات أفراد العينة حول متوسطات موافقتهم، ومعرفة درجة تشتت إجابات المبحوثين.
 - معامل ارتباط (بيرسون): لقياس الصدق الداخلي لأداة البحث من خلال معرفة العلاقة بين درجة كل عبارة من عبارات الاستبانة والدرجة الكلية للمحور.
 - معامل ثبات كرونباخ ألفا: لبيان درجة الثبات لمحاور البحث والدرجة الكلية للاختبار

الفصل السابع نتائج الدراسة وتحليلها

هدفت الدراسة الحالية إلى التعرف إلى القيادة الالكترونية المستدامة لدى مدراء المدارس ودورها في تعزيز

ممارسات التعليم المدمج للمعلمين في المملكة العربية السعودية، وسيتم عرض نتائج بناء على أسئلة الدراسة.

أولاً: نتائج المتغيرات المستقلة الخاصة بالمعلمين والمعلمات:

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
النوع الاجتماعي	ذكر	127	%71.5
	أنثى	318	%28.5
	المجموع	445	%100.0
سنوات الخبرة	أقل من 5	50	%11.2
	من 5 – 10 سنوات	50	%11.2
	أكثر من 10 سنوات	345	%77.5
	المجموع	445	%100.0
المؤهل العلمي	دبلوم	44	%9.9
	بكالوريوس	356	%80
	ماجستير فأكثر	45	%10.1
	المجموع	445	%100.0
التخصص	علمي	197	% 55.7
	أدبي	248	% 44.3
	المجموع	445	%100.0
الموقع الجغرافي	مدينة	398	% 89.4
	قرية	47	% 10.6
	المجموع	445	%100.0

جدول (10): توزيع أفراد عينة المعلمين والمعلمات تبعاً للمتغيرات الشخصية

ثانيا: نتائج المتغيرات المستقلة الخاصة بمديري ومديرات المدارس:

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
النوع الاجتماعي	ذكر	40	%54.8
	أنثى	33	%45.2
	المجموع	73	%100.0
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	7	%9.6
	من 5 – 10 سنوات	13	%17.8
	أكثر من 10 سنوات	53	%72.6
	المجموع	73	%100.0
المؤهل العلمي	دبلوم	4	%5.5
	بكالوريوس	66	%90.4
	ماجستير فأكثر	3	%4.1
	المجموع	73	%100.0
التخصص	علمي	27	% 37
	أدبي	46	% 63
	المجموع	73	% 100
الموقع الجغرافي	مدينة	56	% 76.7
	قرية	17	% 23.3
	المجموع	73	% 100

جدول (11): توزيع أفراد عينة مديري ومديرات المدارس تبعاً للمتغيرات الشخصية

نتائج المعالجة الإحصائية بناء على أسئلة الدراسة.

للإجابة عن أسئلة الدراسة تم استخدام المعالجات الإحصائية التالية: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن جميع فقرات مجالات أداة الدراسة، وتطبيق المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع مجالات أداة الدراسة والأداة ككل تبعاً لمتغيري (الجنس، نوع المدرسة)، للإجابة على السؤال الأول: ما درجة تطبيق استراتيجيات التعليم المدمج لدى العينة المختارة من المعلمين والمعلمات؟

أولاً: المعالجة الإحصائية للجزء الخاص بالمعلمين والمعلمات:

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع مجالات أداة الدراسة والأداة ككل:

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	طرق التدريس في التعليم المدمج	3.05	1.29
2	المهارة التقنية للمعلمين والمعلمات	3.64	1.29
3	مهارة التقويم في التعليم المدمج	3.82	1.29
4	الأداة ككل	3.90	1.30

جدول (12): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع مجالات أداة المعلمين والمعلمات

1- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور طرق التدريس في التعليم المدمج

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	أوفر المادة التعليمية في صورة ملفات الكترونية عبر المنصة الدراسية.	3.90	1.30
2	أعطي المادة التعليمية للمناهج عبر التعلم المدمج.	3.86	1.31
3	يتفاعل الطلبة / الطالبات مع الأنشطة التعليمية التي أقدمها لهم عبر المنصة.	3.97	1.36
4	أشجع الطلبة / الطالبات على التعلم الذاتي من خلال الأنترنت عبر المنصة الدراسية.	4.07	1.10
5	استخدم أساليب تعلم مناسبة للتعلم المدمج.	3.89	1.03

جدول (13): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور طرق التدريس في التعليم المدمج

2- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور المهارة التقنية للمعلمين والمعلمات

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	أحرص على إرسال واستقبال مقاطع الفيديو الصوتية التعليمية للطلبة / للطلبات.	3.28	1.46
2	أطلب من الطالبات التواصل معي عبر الأنترنت في أي وقت.	3.98	1.18
3	أعقد اجتماعات مع الطلبة / الطالبات عبر الأنترنت لمناقشة مستوى تعلمهم.	4.25	.98
4	أقدم للطلبة / للطلبات بعض الأعمال العملية والمحاكاة باستخدام الأنترنت.	3.81	1.28
5	أحرص على إرسال واستقبال مقاطع الفيديو الصوتية التعليمية للطلبة / للطلبات.	3.50	1.32

جدول (13): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور المهارة التقنية للمعلمين والمعلمات

3- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور مهارة التقويم في التعليم المدمج

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	أراعي استخدام أساليب التقويم الفاعلة عبر المنصة التعليمية.	3.13	1.26
2	أعطي الطالبات الوقت الكافي لإرسال واجباتهم عبر الأنترنت.	3.19	1.45
3	أحرص على تقويم مستوى تعلم الطالبات عبر التعلم المدمج.	3.27	1.19
4	أعد الاختبارات والأنشطة التعليمية إلكترونياً وأرسلها للطلبة عبر الأنترنت.	3.43	1.11
5	لدي الخبرة الكافية في تقويم المادة التعليمية المعدة إلكترونياً	3.55	1.17

جدول (13): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور مهارة التقويم في التعليم المدمج

ويتضح من الجداول السابقة واقع تطبيق ممارسات التعليم المدمج لدى المعلمين والمعلمات قد أتى بمتوسط حسابي 3.76 وانحراف معياري 0.81 وهذا يدل على أن الممارسات (طرق التدريس للتعليم المدمج - مهارة التقويم في التعليم المدمج - المهارة التقنية للمعلمين والمعلمات) تحقق بدرجة كبيرة في معظم الفقرات. وهذا يتفق مع نتائج الدراسات السابقة أن وجود تحسن في دمج التكنولوجيا في التعليم، بالإضافة إلى وجود نقلة نوعية كبيرة بعد جائحة كورونا.

وللإجابة على السؤال الثاني: ما درجة تطبيق استراتيجيات القيادة الالكترونية لدى العينة المختارة من

مديري ومديرات المدارس؟

ثانيا: المعالجة الإحصائية للجزء الخاص بمديري ومديرات المدارس:

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع مجالات أداة الدراسة والأداة ككل:

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	الموارد الالكترونية للمدرسة	3.38	1.12
2	المهارة التقنية لمديري ومديرات المدارس	3.80	.98
3	القيادة الالكترونية في مجال شؤون الطلبة	3.60	.95
4	الأداة ككل	3.40	1.29

جدول (14): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع مجالات أداة المديرين والمديرات

1- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور الموارد الالكترونية للمدرسة

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	يتوفر في المدرسة قاعدة بيانات إلكترونية خاصة بـ (الطلبة، المعلمين، الإداريين، العمال، الفنيين).	3.43	1.11
2	تتوفر في المدرسة صيانة دورية لأجهزة الحاسب الآلي.	3.55	1.17
3	المدرسة مرتبطة بشبكة الإنترنت بصورة مستمرة.	3.5	1.19
4	تتوفر في المدرسة مختبرات للحاسوب بمواصفات عالية.	3.38	1.12
5	تتوفر في المدرسة ملحقات ومستلزمات أجهزة الحاسب الآلي مثل (طابعة ليزر، كاميرا رقمية، جهاز ماسح ضوئي لحفظ الصور عن الوثائق).	3.82	1.02

جدول (15): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور الموارد الالكترونية للمدرسة

2- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور المهارة التقنية للمدير

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	لدي القدرة على توظيف برنامج معالج النصوص (Microsoft Word) في الأعمال الإدارية.	4.25	0.98
2	لدي القدرة على توظيف برنامج العروض التقديمية (Power Point) في الاجتماعات المختلفة.	3.81	1.28
3	لدي القدرة على توظيف برنامج الجداول الإلكترونية (Microsoft Excel) في الأعمال الإدارية في المدرسة.	3.50	1.32
4	لدي القدرة على توظيف الإنترنت في البحث عن معلومات ومواقع إدارية تربوية لتطوير العمل الإداري المدرسي	3.22	1.50
55	لدي القدرة على توظيف البريد الإلكتروني في العمل الإداري (المراسلات الداخلية، الخارجية).	3.07	1.41

جدول (16): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور المهارة التقنية للمدير

3- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور القيادة الالكترونية لجال شؤون الطلبة

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	يمكن للمدرسة حوسبة البيانات الشخصية للطلبة المسجلين في المدرسة.	3.47	1.35
2	يمكن متابعة البيانات الخاصة بحضور وغياب الطلاب إلكترونياً.	3.18	1.67
3	يمكن تحديد مواعيد الاختبارات إلكترونياً.	3.28	1.31
4	استخراج نتائج الطلبة وطباعة شهاداتهم إلكترونياً.	3.38	1.32
5	يمكن للمدرسة حوسبة بيانات الطلبة ومخالفاتهم السلوكية.	3.82	1.37

جدول (17): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور القيادة الالكترونية لجال شؤون الطلبة

ويتضح من الجداول السابقة واقع تطبيق القيادة الالكترونية قد اتي بمتوسط حسابي 3.76 وانحراف معياري

0.81 وهذا يدل على ان (موارد المدرسة الالكترونية - القيادة الالكترونية في مجال شؤون الطلبة - المهارة التقنية

للمديرين والمديرات) تحقق بدرجة كبيرة في معظم الفقرات. حيث أظهرت النتائج الى ممارسة مديري المدارس

للقيادة الالكترونية بدرجة كبيرة مع تطور ملحوظ خلال وبعد جائحة كورونا

للإجابة على السؤال الثالث: هل هناك علاقة بين درجة تطبيق مديري المدارس للقيادة الالكترونية وتحسن

ممارسات التعليم المدمج للمعلمين من وجهة نظر افراد العينة؟

بالعودة الى جداول معامل بيرسون لجميع مجالات الأداة يتضح لنا وجود علاقة ارتباطية طردية (مرتفعة) دالة

إحصائيًا عند مستوى دلالة 0.05 بين جوانب تطبيق القيادة الإلكترونية وبين تحسين الأداء المدرسي للمعلمين

والمعلمات وتطور ممارسات التعليم المدمج بدرجة كبيرة , حيث يلاحظ أن جميع قيم معاملات الارتباط كانت دالة

عند مستوى دلالة 0.05 وهذا يعني أن تطبيق القيادة الإلكترونية يؤثر بالإيجاب على الأداء المدرسي , وذلك لأنه

يوفر الوقت والجهد ويحقق سرعة توصيل المعلومات والتوجيهات من إدارة المدرسة إلى المعلمين والمعلمات

متخطيًا بذلك بعدي المكان والزمان . فالمعلم والمعلمة يستطيع كل منهما في ظل القيادة الإلكترونية أن يتابع

الأحداث الجارية بالمدرسة وغيرها دون عناء وخاصة في ظل انتشار الحواسيب الالكترونية والإنترنت والهواتف

المحمولة والتي توفر كل خدمات المعرفة، وقد يتماشى ذلك مع عصر تكنولوجيا المعلومات وتسارع المعلومات

وتضاعفها يوما بعد يوم لدرجة أنه ظهر مصطلح تحديات ومهارات القرن الحادي والعشرين المتمثلة في امتلاك

ناصية تكنولوجيا المعلومات، وأن تأخير المعلومة قد يترتب عليه خسائر مادية وفقدان للوقت والجهد دون أدنى

فائدة.

كما تدعم هذه النتيجة نتائج دراسات سابقة Kaufman و Coville والتي توصلت إلى وجود علاقة ارتباطية

وثيقة بين تقويم أداء مديري المدارس وبين وفائهم بالمعايير الخمس الرئيسة لأداء المدرسي، وهي: تيسير التنفيذ

الرؤية المنشودة، وتطبيق البرامج التعليمية، الارتقاء بالقيادة التنظيمية، تدعيم العلاقات مع أعضاء ومكونات

المجتمع المدرسي، الوفاء بالمسئوليات المجتمعية، كما ذكرت أن النظم المطبقة في إدارة الأداء تؤدي دوراً بارزاً في

توجيه دفة عمليات الإصلاح المدرسي.

وتتفق كذلك هذه النتيجة مع نتائج دراسة (2010)، Felck والتي أشارت إلى وجود علاقة طردية بين المعرفة

بالحاسوب وبين مستوى استخدامه في القيادة الإلكترونية، كما بينت نتائج الدراسة أن القيادة الإلكترونية

تخفف من عبء العمل على رؤساء الأقسام وتسرع من وتيرة العمل وتقلل الأخطار.

ملخص نتائج الدراسة:

- 1- درجة تطبيق القيادة الإلكترونية لمدراس كانت بدرجة كبيرة لمحور (المهارة التقنية للمدير – القيادة الإلكترونية في مجال شؤون الطلبة)، وكانت بدرجة متوسط بالنسبة لموارد المدرسة الإلكترونية.
- 2- وجود فروقات بين استجابات العينة على محور الموارد الإلكترونية للمدرسة، وظهرت النتائج ان المدارس الواقعة بالمدن أكثر تجهيزا بالمعدات والأجهزة الإلكترونية وبالتالي أكثر تطبيقا للقيادة الإلكترونية من المدارس الواقعة بالقرى.
- 3- عدم وجود فروقات بين استجابات العينة على محوري المهارة التقنية للمدير والقيادة الإلكترونية في مجال شؤون الطلبة.
- 4- درجة تحسن وتطور ممارسات التعليم المدمج لدى المعلمين والمعلمات كانت كبيرة في مجالي (طرق التدريس في التعليم المدمج - مهارة التقويم في التعليم المدمج)، بينما جاءت بنسبة متوسطة لمجال (المهارة التقنية للمعلمين والمعلمات).
- 5- وجود فروقات بين استجابات العينة على المهارة التقنية للمعلم تبعاً لسنوات الخبرة، وظهرت النتائج ان المعلمين ذوي سنوات الخبرة الأقل أكثر تنوعاً في ممارسات التعليم المدمج.
- 6- وجود علاقة ارتباطية طردية (مرتفعة) ؛ دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.05) بين جوانب تطبيق القيادة الإلكترونية وبين تحسين الأداء المدرسي وذلك بالنسبة للمعلمين والمعلمات وتطور استراتيجيات التعليم المدمج.

توصيات الدراسة:

في ضوء نتائج الدراسة فإنه يمكن التوصية بما يلي:

- 1- التخطيط الجيد لإعداد جميع العاملين بالمدرسة وتهيئتهم للتعامل مع القيادة الإلكترونية
- 2- منح الفريق المسؤول عن تطبيق القيادة الإلكترونية الدعم والتمويل اللازم للتنفيذ؛ وذلك لأهمية الموارد البشرية في التطبيق الناجح للقيادة الإلكترونية.
- 3- دراسة حاجة المدارس للموارد الإلكترونية والوقوف على النقص، وخاصة في المدارس الواقعة بالقرى.

4- التدريب المكثف والمستمر لجميع منسوبي التعليم على استخدام التطبيقات الحديثة والمتجددة في مجال القيادة الإلكترونية والتعليم المدمج لرفع كفاءتهم علميًا وعمليًا بما يكفل لهم الارتقاء لمستوى أفضل.

5- المشاركة بين الإدارات المختلفة في المعلومات عن طريق تعزيز قدرتها على تبادلها وحمايتها.

6- إتاحة الفرصة للعاملين والقيادة المدرسية لتبني ممارسات أكثر تنوعًا للتعليم المدمج من خلال تبادل الخبرات مع المؤسسات الأخرى التي طبقت التعليم المدمج سواء بالمملكة أو خارجها .

7- استقطاب الكفاءات البشرية المتميزة من مدربين وخبراء في تصميم وتطوير البرامج الإلكترونية، وفنيين للإفادة من خبراتهم في تدريب العاملين وفي إنتاج البرامج الإلكترونية وتحديث وصيانة الأجهزة الإلكترونية.

وفي ضوء نتائج الدراسة - أيضًا - يمكن اقتراح إجراء البحوث والدراسات التالية:

- 1- دراسة أثر تطبيق القيادة الإلكترونية على سلوكيات المواطنة التنظيمية.
- 2- دراسة الآثار السلوكية المترتبة على تطبيقات القيادة الإلكترونية في المنظمات التعليمية.
- 3- دراسة أثر تطبيق القيادة الإلكترونية على سلوكيات اتخاذ القرارات الإدارية من حيث تفويض السلطة وعدمها (المركزية واللامركزية)
- 4- دراسة مقارنة حول التحديات التي تواجه تطبيق القيادة الإلكترونية في مدارس المملكة العربية السعودية

5- دراسة حول دور القيادة الإلكترونية في تحسين وتطوير الأداء الإداري.

قائمة المراجع:

المراجع باللغة العربية:

- الأسمرى، علي (2008). تطبيقات الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية ومتطلبات تطويرها من وجهة نظر مديري المدارس الثانوية بمدينة الرياض. رسالة ماجستير، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، المملكة العربية السعودية.
- البوهي، فاروق (2001). الإدارة التعليمية والمدرسية. القاهرة: دار قباء للطباعة والنشر والتوزيع.
- تيشوري، عبد الرحمن. (2006). الإدارة الإلكترونية. استرجع في 23 شباط، 2012، من الحوار المتمدن: <http://www.minshawi.com/other/taushotry1.htmhttp>
- الخان، بدر (2005). استراتيجيات التعلم الإلكتروني. حلب: دار شعاع للنشر والعلوم.
- الخطيب، أحمد (2005). إدارة الجودة الشاملة تطبيقات تربوية. ط 2، إربد: عالم الكتاب.
- خلوف، إيمان (2010). واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية من وجهة نظر المديرين والمديرات. رسالة ماجستير، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين.
- الرشيدى، عايشة (2008). اتجاهات مديري ومديرات المدارس الحكومية بدولة الكويت نحو استخدام الإدارة الإلكترونية في العمل الإداري. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية، عمان، المملكة الأردنية الهاشمية.
- الزبيدي، سحاب (2006). تصورات مديري ومديرات المدارس الثانوية الحكومية في محافظة إربد لإمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارسهم، رسالة ماجستير، جامعة اليرموك، إربد، الأردن.
- السالمى، علاء والدباغ، رياض (2001). تقنيات المعلومات الإدارية. عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.
- السالمى، علاء (2006). الإدارة الإلكترونية. عمان: دار وائل للنشر.
- سندي، حسين (2002). الإدارة الإلكترونية في العالم العربي بين الواقع والطموح. القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
- الشرهات، جمال (2001). الكتاب الإلكتروني، المدرسة الإلكترونية، المعلم الافتراضي. الرياض: مطابع الحمصي.

- شريفي، هشام (1995). دراسة واقع استخدام الحاسب الآلي في إدارة المدارس التابعة لإدارة الثقافة والتعليم بوزارة الدفاع والطيران وسبل تطويره. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك سعود، الرياض.
- الضافي، محمد (2006). مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في المديرية العامة للجوازات بمدينة الرياض. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، المملكة العربية السعودية.
- عبد الحميد، حمدي والسيد عبد الفتاح (2004). "الحكومة الإلكترونية في التعليم بين النظرية والممارسة - دراسة في الأهداف والأهمية وإمكانية التطبيق". مجلة كلية التربية بالرفيق، العدد (46)، (114-45).
- العريشي، محمد (2008). أمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم بالعاصمة المقدسة (بنين). رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية.
- العميري، حمود (2008). متطلبات استخدام الإدارة الإلكترونية في الجامعات السعودية، دراسة تطبيقية في جامعة أم القرى بمكة المكرمة. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، المملكة العربية السعودية.
- العنزي، صالح (2011). درجة امتلاك مديري المدارس الحكومية في مدينة الرياض لكفايات الإدارة الإلكترونية من وجهة نظر المعلمين فيها. رسالة ماجستير، جامعة اليرموك، إربد، الأردن.
- عيادات، يوسف (2004). الحاسوب التعليمي وتطبيقاته التربوية. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- الفار، إبراهيم عبد الوكيل (2002). استخدام الحاسوب في التعليم. عمان: دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع.
- الفراء، نعيم (2008). تطوير الاتصال الإداري لمديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة في ضوء الإدارة الإلكترونية. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- الكريم، راشد (2002). مدرسة المستقبل، ورقة عمل مقدمة إلى ندوة مدرسة المستقبل. جامعة الملك سعود، الرياض، من 16-17 شوال 1423/22-23، تشرين الأول.

- اللامي، عوض. (2009). واقع استخدام تطبيقات الحاسب الآلي في الإدارة المدرسية من وجهة نظر مديري ووكلاء المدارس الثانوية بمحافظة الخير. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الخليجية، البحرين.
- المسعود، خليفة (2008). المتطلبات البشرية والمادية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية من وجهة نظر مديري المدارس ووكلاءها بمحافظة الرس. رسالة ماجستير، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية.
- الموسى، عبد الله (2002). استخدام الحاسب الآلي في التعليم. الرياض: مكتبة الشقيري.
- نجم، نجم (2008). الإدارة الإلكترونية الإستراتيجية والوظائف والمجالات. عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.

المراجع باللغة الأجنبية:

- Barret, K. (2001). Factors and their affect in principles utilization of a management information systems (Texas), DAI-A61-08, P 3002.
- Brianl, (2001). Dos Santos and Andrew L. Wirght, Internet supported management education information services & use.
- Crouse, D. (2004). The Principal Rules for School Technology. NASSP Bulletin, Vol. 81, No. 589, PP 86-89.
- Forman, C. (2002) "Geographic Location and the Diffusion of Internet Technology," Electronic Commerce Research and Applications, 4(1): 1-10.
- Payaters, R. (2003). The future management planning, Ebsco, 213450.
- Russell, A.S. (2004). How School Counselors Could benefit From E-Government Solutions, The Case of paperwork, U.S. department of education office of education research and improvement educational resources information center, ERIC number: ET478218.

- Sadow, Jeffrey. (2000). The Internet as A delivery platform for Audio (Visual Teaching in) European Political Science, Vol. 1, No. 2: pp 10-23.
- Serhan, D. (2007). School Principals Attitudes Towards The Use Of Technology: United Arab Emirates Technology Workshop. The Turkish Online Journal of Education Technology. Volume 6 Issue2 Article5 PP 42-46.

ملحق رقم (1)
الاستبانة بصورتها النهائية

السيد/ السيدة مدير/ مديرة مدرسة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

الباحثة بإجراء دراسة بعنوان: "

أرجو التكرم بتعبئة الاستبانة المرفقة بعد قراءة الفقرات بدقة ووضع إشارة (X) في المربع المناسب علماً بأن المعلومات ستستخدم لأغراض البحث العلمي وستعامل بسرية تامة.

شاكراً لكم حسن تعاونكم

الرجاء وضع علامة (√) أمام المربع المناسب:

الجنس: ☐ ذكر ☐ أنثى

الخبرة في مجال الإدارة: ☐ أقل من 5 سنوات ☐ من 5-10 سنوات ☐ أكثر من 10 سنوات

المؤهل العلمي: ☐ بكالوريوس ☐ بكالوريوس + دبلوم ☐ ماجستير فأعلى

نوع المدرسة: ☐ ثانوية ☐ أساسية

الرقم	الفقرة	نعم	الى حد ما	لا
1	أوفر المادة التعليمية في صورة ملفات الكترونية عبر المنصة الدراسية.			
2	أعطي المادة التعليمية للمحتاج عبر التعلم المدمج.			
3	يتفاعل الطلبة / الطالبات مع الأنشطة التعليمية التي أقدمها لهم عبر المنصة.			
4	أشجع الطلبة / الطالبات على التعلم الذاتي من خلال الأنترنت عبر المنصة الدراسية.			
5	استخدم أساليب تعلم مناسبة للتعلم المدمج.			
6	أحرص على إرسال واستقبال مقاطع الفيديو الصوتية التعليمية للطلبة / للطالبات.			
7	أطلب من الطالبات التواصل معي عبر الأنترنت في أي وقت.			
8	أعقد اجتماعات مع الطلبة / الطالبات عبر الأنترنت لمناقشة مستوى تعلمهم.			
9	أقدم للطلبة / للطالبات بعض الأعمال العملية والمحاكاة باستخدام الأنترنت.			
11	تتوفر في المدرسة برامج حاسوبية تتناسب والعمل الإداري المدرسي.			
12	تتوفر في المدرسة صيانة دورية لأجهزة الحاسب الآلي.			
13	أراعي استخدام أساليب التقويم الفاعلة عبر المنصة التعليمية.			
14	أعطي الطالبات الوقت الكافي لإرسال واجباتهم عبر الأنترنت.			
15	أحرص على تقويم مستوى تعلم الطالبات عبر التعلم المدمج.			
16	أعد الاختبارات والأنشطة التعليمية إلكترونياً وأرسلها للطلبة عبر الأنترنت.			
17	لدي الخبرة الكافية في تقويم المادة التعليمية المعدة إلكترونياً			

الرقم	الفقرة	نعم	الى حد ما	لا
1	يتوفر في المدرسة قاعدة بيانات إلكترونية خاصة بـ (الطلبة، المعلمين، الإداريين، الفنيين).			
2	تتوفر في المدرسة صيانة دورية لأجهزة الحاسب الآلي.			
3	المدرسة مرتبطة بشبكة الإنترنت بصورة مستمرة.			
4	تتوفر في المدرسة مختبرات للحاسوب بمواصفات عالية.			
5	تتوفر في المدرسة ملحقات ومستلزمات أجهزة الحاسب الآلي مثل (طابعة ليزر، كاميرا رقمية، جهاز ماسح ضوئي لحفظ الصور عن الوثائق).			
6	لدي القدرة على توظيف برنامج معالج النصوص (Microsoft Word) في الأعمال الإدارية.			
7	لدي القدرة على توظيف برنامج العروض التقديمية (Power Point) في الاجتماعات المختلفة.			
8	لدي القدرة على توظيف برنامج الجداول الإلكترونية (Microsoft Excel) في الأعمال الإدارية في المدرسة.			
9	لدي القدرة على توظيف الإنترنت في البحث عن معلومات ومواقع إدارية تربوية لتطوير العمل الإداري المدرسي			
10	لدي القدرة على توظيف البريد الإلكتروني في العمل الإداري (المراسلات الداخلية، الخارجية).			
11	يمكن للمدرسة حوسبة البيانات الشخصية للطلبة المسجلين في المدرسة.			
12	يمكن متابعة البيانات الخاصة بحضور وغياب الطلاب إلكترونياً.			
13	يمكن تحديد مواعيد الاختبارات إلكترونياً.			
14	استخراج نتائج الطلبة وطباعة شهاداتهم إلكترونياً.			
15	يمكن للمدرسة حوسبة بيانات الطلبة ومخالفاتهم السلوكية.			
16	أعد الاختبارات والأنشطة التعليمية إلكترونياً وأرسلها للطلبة عبر الانترنت.			
17	لدي الخبرة الكافية في تقويم المادة التعليمية المعدة إلكترونياً			

ملخص البحث

إن التحول للقيادة الالكترونية أصبح حتمية تفرضها علينا المتغيرات العالمية من حولنا، ولم تعد احتياجات الإدارات التعليمية هي الدافع الوحيد نحو سعيها الى التحول الالكتروني والتكنولوجي، بل إن توقعات وتطلعات العصر الحالي هي من دفعت هذه الإدارات الى البدء في خوض هذه التجارب الجديدة، وتساعد طموح المجتمع وسعيه إلى تحقيق مستوى أفضل للخدمات الإدارية.

إن العالم اليوم يحضر الكثير من التغيرات في طرق التعليم التي تقوده الى العمل بتقنية المعلومات التي تنتشر حالياً في جميع المجالات المختلفة، فإن عدم التأقلم مع هذه التغيرات يعد خطراً كبيراً يواجهنا وعلينا احداث التغيير بجعل معظم انظمتنا تعتمد على هذه التكنولوجيا لمواكبة دول العالم النامية، فمن أبرز سمات عالمنا الحالي أنه يتغير سريعاً خاصة فيما يخص مجالات التقنية. فإن تفاوت استخدام التكنولوجيا يعد ثغرة في النظام يجب علينا سدها، ومحاولة تطويرها لأقصى الدرجات لرفع النظام التعليمي والمضي به قدماً نحو تطوير جذري كبير. فإن الميدان التعليمي بحاجة ماسة الى التأكد من توافر هذه المتطلبات، والقيام بدراسات تكشف مدى تطبيق التعليم الالكتروني وإيجاد متخصصين يقومون بهذه الدراسات.

وتسعى الدراسة تحديداً للإجابة عن الأسئلة الآتية:

- ما درجة تطبيق استراتيجيات التعليم المدمج لدى العينة المختارة من المعلمين والمعلمات؟
- ما درجة تطبيق استراتيجيات القيادة الالكترونية لدى العينة المختارة من مديري ومديرات المدارس؟
- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية من وجهة نظر أفراد عينة البحث نحو درجة تطبيق القيادة الالكترونية تعزى للمتغيرات المستقلة؟
- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية من وجهة نظر أفراد عينة البحث نحو درجة تطبيق استراتيجيات التعليم المدمج تعزى للمتغيرات المستقلة؟
- هل هناك علاقة بين درجة تطبيق مديري المدارس للقيادة الالكترونية وتحسن ممارسات التعليم المدمج للمعلمين من وجهة نظر افراد العينة؟

وتهدف الدراسة الى الوقوف على إجابيات أساليب التقييم المتنوعة وسليبتها. والتعرف على أهم النظريات ذات العلاقة وأسس تطبيق القيادة الإلكترونية بمؤسسات التعليم العام. وقد أصبحت القيادة الإلكترونية ضرورة وحتمية نتيجة لكبر حجم المؤسسات وزيادة الحاجة إلى تخصصات مختلفة، فيهدف البحث من هذه

الزاوية لعمل تقييم شامل للوقوف على محددات التطور في هذا الجانب من قبل مؤسسات التعليم العام. بالإضافة الى ضرورة التأكد من مدى ملاحقة مؤسسات التعليم العام للأحداث التكنولوجية الجارية بالعالم. والتوصل إلى أبرز الآليات التي يمكن من خلالها تقييم درجة تطبيق القيادة الإلكترونية في مؤسسات التعليم العام.

ولجمع البيانات والمعلومات قامت مجموعة البحث بتصميم أداة البحث وهي عبارة عن استبانة من النوع المغلق وتمت الاستعانة بالدراسات السابقة لقياس واقع القيادة الإلكترونية في المدارس وتأثيرها على ممارسات التعليم المدمج وجاءت الاستبانة في جزئين:

- الجزء الأول: تم وضع بالمتغيرات المستقلة للدراسة (الجنس - المؤهل - الخبرة - الوصف الوظيفي)
- الجزء الثاني: تضمن مجموعة من الأسئلة خاصة بمعلمي ومعلمات المدارس وأيضا مجموعة من الأسئلة الخاصة بمديري ومديرات المدارس.

وتم استخدام أدوات التحليل الاحصائي مثل: (المتوسط الحساب - الانحراف المعياري - معامل بيرسون - معامل الفا كرونباخ - النسبة المئوية). وللتحقق من صدق الأداة الظاهري تم عرضها على محكمين متخصصين في القياس والتقويم والتربية، لإبداء رأيهم من ناحية وضوح الفقرات وملائمتها للمحاور وحذف أي فقرة يرونها غير ضرورية. واجمع معظم المحكمين على مناسبة فقرات الاستبانة للمحاور وتم حذف بعض الفقرات وتعديل صياغة بعض الفقرات في ضوء اراء ومقترحات المحكمين حتى خرجت بصورتها النهائية. بالإضافة للتأكد من صدق الاتساق الداخلي للأداة تم حساب معامل بيرسون لتوضيح العلاقة بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية لكل محور من محاور البحث.

وللإجابة عن أسئلة الدراسة تم استخدام المعالجات الإحصائية التالية: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن جميع فقرات مجالات أداة الدراسة، وتطبيق المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع مجالات أداة الدراسة والأداة ككل تبعاً لمتغيري (الجنس، نوع المدرسة)،

وتم التوصل الى عدة نتائج ومنها:

- درجة تطبيق القيادة الإلكترونية لمدرء المدارس كانت بدرجة كبيرة لمحور (المهارة التقنية للمدير - القيادة الإلكترونية في مجال شؤون الطلبة)، وكانت بدرجة متوسط بالنسبة لموارد المدرسة الإلكترونية.

- وجود فروقات بين استجابات العينة على محور الموارد الالكترونية للمدرسة، وظهرت النتائج ان المدارس الواقعة بالمدن أكثر تجهيزا بالمعدات والأجهزة الالكترونية وبالتالي أكثر تطبيقا للقادة الالكترونية من المدارس الواقعة بالقرى.
 - عدم وجود فروقات بين استجابات العينة على محوري المهارة التقنية للمدير والقيادة الالكترونية في مجال شؤون الطلبة.
 - درجة تحسن وتطور ممارسات التعليم المدمج لدى المعلمين والمعلمات كانت كبيرة في مجالي (طرق التدريس في التعليم المدمج - مهارة التقويم في التعليم المدمج)، بينما جاءت بنسبة متوسطة لمجال (المهارة التقنية للمعلمين والمعلمات).
 - وجود فروقات بين استجابات العينة على المهارة التقنية للمعلم تبعاً لسنوات الخبرة، وظهرت النتائج ان المعلمين ذوي سنوات الخبرة الأقل أكثر تنوعاً في ممارسات التعليم المدمج.
 - وجود علاقة ارتباطية طردية (مرتفعة) ؛ دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.05) بين جوانب تطبيق القيادة الإلكترونية وبين تحسين الأداء المدرسي وذلك بالنسبة للمعلمين والمعلمات وتطور استراتيجيات التعليم المدمج.
- وفي ضوء نتائج الدراسة فإنه يمكن التوصية بما يلي:
- التخطيط الجيد لإعداد جميع العاملين بالمدرسة وتجهيزهم للتعامل مع القيادة الإلكترونية
 - منح الفريق المسؤول عن تطبيق القيادة الالكترونية الدعم والتمويل اللازم للتنفيذ؛ وذلك لأهمية الموارد البشرية في التطبيق الناجح للقيادة الإلكترونية.
 - دراسة حاجة المدارس للموارد الالكترونية والوقوف على النقص، وخاصة في المدارس الواقعة بالقرى.
 - التدريب المكثف والمستمر لجميع منسوبي التعليم على استخدام التطبيقات الحديثة والمتجددة في مجال القيادة الالكترونية والتعليم المدمج لرفع كفاءتهم علمياً وعملياً بما يكفل لهم الارتقاء لمستوى أفضل.
 - المشاركة بين الإدارات المختلفة في المعلومات عن طريق تعزيز قدرتها على تبادلها وحمايتها.
 - إتاحة الفرصة للعاملين والقيادة المدرسية لتبني ممارسات أكثر تنوعاً للتعليم المدمج من خلال تبادل الخبرات مع المؤسسات الأخرى التي طبقت التعليم المدمج سواء بالمملكة أو خارجها .

- استقطاب الكفاءات البشرية المتميزة من مدربين وخبراء في تصميم وتطوير البرامج الالكترونية، وفنيين للإفادة من خبراتهم في تدريب العاملين وفي انتاج البرامج الإلكترونية وتحديث وصيانة الأجهزة الإلكترونية.

وفي ضوء نتائج الدراسة - أيضًا - يمكن اقتراح إجراء البحوث والدراسات التالية:

- دراسة أثر تطبيق القيادة الإلكترونية على سلوكيات المواطنة التنظيمية.
- دراسة الآثار السلوكية المترتبة على تطبيقات القيادة الإلكترونية في المنظمات التعليمية.
- دراسة أثر تطبيق القيادة الإلكترونية على سلوكيات اتخاذ القرارات الإدارية من حيث تفويض السلطة وعدمها (المركزية واللامركزية)
- دراسة مقارنة حول التحديات التي تواجه تطبيق القيادة الإلكترونية في مدارس المملكة العربية السعودية
- دراسة حول دور القيادة الإلكترونية في تحسين وتطوير الأداء الإداري.

Research Summary

The transformation of electronic leadership has become an imperative imposed on us by the global changes around us, and the needs of educational departments are no longer the only motive towards their pursuit of electronic and technological transformation. And its endeavor to achieve a better level of administrative services.

The world today is undergoing many changes in the methods of education that lead it to work with information technology, which is currently spreading in all different fields. Failure to adapt to these changes is a great danger facing us, and we must bring about change by making most of our systems depend on this technology to keep pace with the developing countries of the world. The most prominent features of our current world is that it is changing rapidly, especially with regard to the fields of technology. The disparity in the use of technology is a gap in the system that we must fill, and try to develop it to the maximum extent in order to raise the educational system and move

it forward towards a major and radical development. The educational field is in dire need to ensure the availability of these requirements, to carry out studies that reveal the extent of the application of e-learning and to find specialists to carry out these studies.

The study specifically seeks to answer the following questions:

- What is the degree of application of blended learning strategies among the selected sample of male and female teachers?
- What is the degree of application of electronic leadership strategies among the selected sample of school principals?
- Are there statistically significant differences from the point of view of the research sample members about the degree of application of electronic driving due to the independent variables?
- Are there statistically significant differences from the point of view of the research sample members towards the degree of applying blended learning strategies due to the independent variables?
- Is there a relationship between the degree of application of electronic leadership by school principals and the improvement of blended learning practices for teachers from the point of view of the sample?

The study aims to identify the advantages and disadvantages of various assessment methods. Learn about the most important theories and the principles of applying e-leadership in public education institutions. Electronic leadership has become a necessity and inevitable as a result of the large size of institutions and the increase in the need for different disciplines

The corner to make a comprehensive assessment to find out the determinants of development in this aspect by public education institutions. In addition to the need to ascertain the extent to which public education institutions follow the current technological events in the world. And

reaching the most prominent mechanisms through which the degree of application of e-leadership can be assessed in public education institutions.

In order to collect data and information, the research group designed the research tool, which is a closed-type questionnaire, and previous studies were used to measure the reality of electronic leadership in schools and its impact on blended education practices. The questionnaire came in two parts:

- The first part: the independent variables of the study (gender - qualification - experience - job description) were developed.
- Part Two: It included a set of questions for male and female school teachers, as well as a set of questions for school principals.

Statistical analysis tools were used such as: (calculation mean - standard deviation - Pearson coefficient - Cronbach's alpha coefficient - percentage). In order to verify the virtual validity of the tool, it was presented to arbitrators specialized in measurement, evaluation and education, to express their opinion in terms of the clarity of the paragraphs and their suitability for the axes, and to delete any paragraph they deem unnecessary. Most of the arbitrators agreed on the appropriateness of the paragraphs of the questionnaire for the axes, and some of the paragraphs were deleted and the wording of some of the paragraphs was modified in light of the opinions and suggestions of the arbitrators until it came out in its final form. In addition to ensuring the validity of the internal consistency of the tool, the Pearson coefficient was calculated to clarify the relationship between the degree of each statement and the total degree of each of the research axes.

In order to answer the questions of the study, the following statistical treatments were used: the arithmetic means and standard deviations of the answers of the study sample for all items in the areas of the study tool, and the application of the arithmetic means and standard deviations for all areas of the study tool and the tool as a whole depending on the variables (gender, school type),

Several results were reached, including:

- The degree of application of e-leadership for school principals was very high for the axis (technical skill of the principal - e-leadership in the field of student affairs), and it was in a moderate degree with respect to the e-school resources.
- There are differences between the sample responses on the axis of the electronic resources of the school, and the results showed that the schools located in the cities are more equipped with electronic equipment and devices and therefore more applying the electronic leaders than the schools located in the villages.
- There are no differences between the sample's responses on the two axes of the manager's technical skill and electronic leadership in the field of student affairs.
- The degree of improvement and development of blended learning practices among male and female teachers was significant in the two domains (teaching methods in blended education - evaluation skill in blended education), while it came in a moderate rate in the domain (technical skill of male and female teachers).
- There are differences between the sample responses on the technical skill of the teacher according to the years of experience, and the results showed that teachers with less years of experience are more diverse in blended education practices.
- The existence of a positive correlation (high); Statistically significant at the level of significance (0.05) between aspects of applying e-leadership and improving school performance for male and female teachers and the development of blended learning strategies.
- In light of the results of the study, the following can be recommended:
- Good planning to prepare all school employees and prepare them to deal with electronic leadership Granting the team responsible for the implementation of e-leadership the

necessary support and financing for implementation; so for The importance of human resources in the successful application of e-leadership.

- Studying the schools' need for electronic resources and identifying the shortage, especially in schools located in villages.
- Intensive and continuous training for all education personnel on the use of modern and renewable applications in the field of electronic leadership and blended education to raise their efficiency scientifically and practically to ensure that they rise to a better level.
- Sharing information between different departments by enhancing their ability to exchange and protect it.
- Provide an opportunity for staff and school leadership to adopt more diversified practices for blended education by exchanging experiences with other institutions that have applied blended education, whether in the Kingdom or abroad.
- Attracting distinguished human resources, including trainers and experts in the design and development of electronic programs, and technicians, to benefit from their expertise in training employees, producing electronic programs, and updating and maintaining electronic devices.

In the light of the results of the study - also - it is possible to suggest conducting the following research and studies:

- Studying the effect of applying e-leadership on organizational citizenship behaviors.
- Studying the behavioral effects of e-leadership applications in educational organizations.
- Studying the impact of the application of e-leadership on administrative decision-making behaviors in terms of delegation of authority and lack thereof (centralization and decentralization)

- A comparative study on the challenges facing the application of electronic driving in the schools of the Kingdom of Saudi Arabia
- A study on the role of electronic leadership in improving and developing administrative performance.

الرقم : 33560
التاريخ : 2022-12-15
الموافق : 1444-5-21

المكرم/ة الباحث/ة : سعاد محمد عثمان
جامعة الجميع الذكية
حفظه/ لا الله

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،،، وبعد:

فإشارة إلى استفساركم الكريم عن الموضوع التالي:

القيادة الالكترونية المستدامة لدى مدراء المدارس ودورها في تعزيز ممارسات التعليم المدمج للمعلمين

نفيدكم أنه بالبحث في قاعدة معلومات الرسائل الجامعية المتاحة لدى المركز، تبين عدم توافر معلومات عنه. كما آمل منكم في حالة اعتماد البحث، تزويد المركز بنسخة من قرار الموافقة النهائية الصادر عن الكلية، لتسجيل البحث في قاعدة بيانات الرسائل الجامعية بالمركز لضمان حق الطالب/ة، وعدم تكرار البحث في أي جامعة أخرى .

مع أمنياتي لكم بدوام التوفيق والسداد،،،

مدير إدارة المكتبات

د . مصباح سعد بوزنيف

