تقييم مستوى امتلاك قادة المدارس الحكومية الأردنية للكفايات التقنية والإدارية في عملهم الإداري في ضوء بعض المتغيرات

Assessment of the level of possession by leaders of Jordanian public schools of technical and administrative competencies in their administrative work.

د. أحمد محمد الشريفات

المملكة الأردنية الهاشمية

2024 م

تقييم مستوى امتلاك قادة المدارس الحكومية الأردنية للكفايات التقنية والإدارية في عملهم الإداري في ضوء بعض المتغيرات

د. أحمد محمد الشريفات

الملخص

هدفت الدراسة معرفة تقييم مستوى امتلاك قادة المدارس الحكومية الأردنية للكفايات التقنية والإدارية في عملهم الإداري، ومعرفة ما إذا كان هناك فروق دالة إحصائيًا وفقًا لمتغير النوع الاجتماعي، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة. واعتُمد المنهج الوصفي المسحي، وقام الباحث بتطوير استبانة مكونة (28) فقرة، وُزّعت على أربع مجالات، وطبقّت على عيّنة عشوائية طبقيّة بسيطة مكوّنة من (80) مساعدًا ومساعدةً في المدارس الحكومية في لواء الرّصيفة. توصلت نتائج الدراسة إلى أن تقييم مستوى امتلاك قادة المدارس الحكومية الأردنية للكفايات التقنية والإدارية في عملهم الإداري، جاء بدرجة متوسطة، كما توصلت النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في تقييم مستوى امتلاك قادة المدارس الحكومية الأردنية للكفايات التقنية والإدارية في عملهم الإداري، تُعزى إلى متغير النوع الاجتماعي، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة. وأوصت الدراسة بضرورة تحديد مؤشرات أداء واضحة لتقييم تحسين كفايات القادة التقنية والإدارية، وإجراء تقييم دوري لمستوى الكفاءة وتعديل البرامج التدريبية والتطوير بناءً على الاحتياجات الملحة.

الكلمات المفتاحية: الكفايات التقنية، الكفايات الإدارية، المدارس الحكومية، قادة المدارس، مستوى امتلاك.

Assessment of the level of possession by leaders of Jordanian public schools of technical and administrative competencies in their administrative work.

Dr. Ahmed Muhammad Al-Sharifat

Abstract:

The study aimed to assess the level of possession by leaders of Jordanian public schools of technical and administrative competencies in their administrative work, and to determine whether there are statistically significant differences according to the variables of gender, educational qualification, and years of experience. A descriptive survey method was adopted, and the researcher developed a questionnaire consisting of (28) items, distributed across four domains, and administered it to a simple random stratified sample of 80 male and female assistants in government schools in the Ruseifa district. The study results indicated that the assessment of the level of possession by leaders of Jordanian public schools of technical and administrative competencies in their administrative work was moderate. Furthermore, the results showed no statistically significant differences at the ($\alpha \leq 0.05$ level) in assessing the level of possession by leaders of Jordanian public schools of technical and administrative competencies in their administrative work, attributable to the variables of gender, educational qualification, and years of experience. The study recommended the necessity of identifying clear performance indicators to assess the improvement of technical and administrative leaders' competencies, conducting periodic evaluations of competency levels, and adjusting training and development programs based on urgent needs.

key words: Technical competencies, administrative competencies, public schools, school leaders, ownership level.

المقدمة:

تعتبر تقنيات التعليم والإدارة الحديثة أمورًا حيوية في تطوير النظام التعليمي، حيث يلعب قادة المدارس دورًا أساسيًا في توجيه هذا التحول، وتتجلى كفاياتهم التقنية والإدارية في قدرتهم على تكامل التكنولوجيا في العملية التعليمية وتحسين إدارة المدرسة، ويُعتبر آراء مساعديهم مؤشرًا حيويًا لتقييم هذه الكفايات، إذ يمتلكون رؤى فريدة حول تفاعل القادة مع التحديات الحديثة، وتتناول هذه الدراسة تقييم مستوى امتلاك قادة المدارس للكفايات التقنية والإدارية من خلال تحليل وتوثيق آراء مساعديهم، مما يسهم في فهم أفضل لأهمية دمج التكنولوجيا في مجال التعليم وضرورة تحسين مهارات الإدارة في سبيل تحقيق التطور التربوي المستدام.

وتتجلى أهمية تقييم مستوى امتلاك قادة المدارس للكفايات التقنية والإدارية في تعزيز تطور النظام التعليمي، فمن خلال استكشاف تلك الكفايات، يمكننا الوصول إلى رؤى عميقة حول تكامل التقنيات في العملية التعليمية وفعالية استخدامها في تحسين أداء المدارس، كما يعكس تقييم مستوى الكفايات هذا تحديات حقيقية تواجه القادة في تبني التقنيات الحديثة وتطبيق ممارسات إدارية مبتكرة، وبناءً على هذا التحليل، يمكن تحديد نقاط القوة والضعف في قيادة المدارس، وهو أمر حيوي لتطوير استراتيجيات تطوير تقنيات التعلم وتحسين أداء المدارس لتلبية احتياجات الطلاب ومتطلبات المجتمع المعاصر المجالي (2015).

ويتعلق مفهوم الكفايات التقنية والإدارية لدى قادة المدارس بمجموعة متنوعة من المهارات والمعرفة التي تساعدهم على قيادة المؤسسات التعليمية بنجاح، حيث تتضمن الكفايات التقنية القدرة على التعامل مع التكنولوجيا التعليمية المتطورة واستخدامها بفعالية في الفصول الدراسية، بالإضافة إلى فهم عميق للموارد التقنية والتطورات في هذا المجال، أما الكفايات الإدارية، فتشمل القدرة على التخطيط الاستراتيجي، وإدارة الموارد بكفاءة، وتحفيز الفرق العاملة نحو تحقيق أهداف المدرسة، ويجتمع هذان الجانبان لتشكيل قادة مدرسيين قادرين على تحقيق التطور والنجاح في بيئة تعليمية متغيرة ومتطلبات إدارة مؤسسات التعليم المتزايدة في التعقيد والتحدي (الشديفات، 2020).

وبالنظر إلى التطورات السريعة في ميدان التعليم والإدارة، يتطلب دمج الكفايات التقنية والإدارية من قادة المدارس تطوير مهاراتهم بشكل دائم، ويجب أن يكون لديهم القدرة على تحليل البيانات التعليمية بفعالية لتوجيه القرارات الإدارية السليمة وتحسين جودة التعليم. بالإضافة إلى ذلك، ينبغي عليهم مواكبة التطورات في تكنولوجيا التعلم الآلي والذكاء الاصطناعي لتكاملها بشكل فعّال في تجربة التعلم، حيث يعتبر توظيف أساليب إدارية حديثة، مثل إدارة التغيير وتحفيز الابتكار، أمرًا حاسمًا لتحقيق أهداف التعليم المستدام، وبالتالي، تظهر أهمية توفير الدعم والتدريب

المستمر لقادة المدارس لضمان توسيع نطاق كفاياتهم وتمكينهم من تحقيق رؤية مدرسية تستجيب بفاعلية لاحتياجات الطلاب وتطلعات المجتمع المتغيرة الجرايدة (2019).

وفي سياق التحولات السريعة في مجال التعليم، يظهر أن استمرار تطوير قادة المدارس يلعب دورًا حيويًا في تحسين الأداء التعليمي وتحقيق التميز المؤسسي، ويتعين على قادة المدارس تحديث مهاراتهم باستمرار لفهم أحدث الابتكارات التقنية وتحليل البيانات بشكل دقيق. بالإضافة إلى ذلك، ينبغي أن يتمتعوا بقدرات القيادة التحفيزية وإدارة التغيير لتحفيز التحسين المستمر وتعزيز الابتكار في بيئة التعلم، وبناءً على ذلك، يعزز دعم القادة من خلال برامج التدريب المستمر وورش العمل التي تستهدف تطوير الكفايات التقنية والإدارية، وهو أمر ذو أهمية بالغة لضمان تحقيق أهداف التعليم الحديث وتحضير الطلاب للتحديات المستقبلية (Lambert, 2019).

وتظهر أهمية الكفايات التقنية والإدارية لقادة المدارس في تسهيل عمليات اتخاذ القرارات الاستراتيجية وتعزيز الابتكار التربوي، وبفضل الكفاءات التقنية، يكون للقادة القدرة على اتساق التعليم مع التقنيات المتقدمة، مما يعزز تحفيز الطلاب وتفعيل عمليات التعلم. ومن ناحية أخرى، تمكنهم الكفايات الإدارية من تنظيم الهياكل المدرسية وإدارة الموارد بكفاءة، مما يؤدي إلى تحسين أداء المدرسة وتحقيق الأهداف التربوية، وبشكل مجتمعي، يسهم توظيف الكفايات في تحسين جودة التعليم والتأثير الإيجابي على تطوير المجتمع، وبالتالي، تبرز أهمية توفير دعم وتدريب مستمر لتمكين قادة المدارس من الاستمرار في تحقيق التحسين والتميز (وزارة التربية والتعليم، 2018).

ومما سبق، نلاحظ أن الكفايات التقنية والإدارية لقادة المدارس تمثل عنصراً أساسياً في تحسين جودة التعليم وتعزيز الابتكار التربوي، ويعكس تقييم هذه الكفايات من وجهة نظر مساعديهم التحديات والفرص التي يواجهونها في بيئة تعليمية متغيرة، وبالاستثمار في تطوير مهاراتهم وتوفير الدعم المستمر، يمكن للقادة تحقيق تقدم مستدام في تحسين أداء المدارس وتحقيق الأهداف التربوية، كما أن فهم أعماق هذه الكفايات يعد خطوة حاسمة نحو بناء مؤسسات تعليمية متطورة ومستعدة لمواكبة التحولات المستقبلية في عالم التعليم والتكنولوجيا.

مشكلة الدراسة وأسئلتها

في ظل التغيرات المتسارعة في المجال التربوي والتطوّر المعرفي الذي يميّز العصر الحالي، يزداد التأكيد على أهمية دور قائد المدرسة، والذي يتحمّل مسؤوليات متعددة تشمل الجوانب التقنية والإدارية وغيرها، ولأنه يقع في قمة الهرم التنظيمي للمؤسسة التعليمية، يتوجب عليه توجيه الأفراد وتنسيق جهودهم في التخطيط والتوجيه والتنفيذ والتقويم، كما يجب عليه أن يكون مجهزًا بمجموعة من الكفايات التقنية والإدارية ليضمن تطوير المدرسة وتحفيز الفريق التعليمي والطلاب

نحو تحقيق الأهداف المؤسسية ومواكبة التطورات الحديثة، وذلك من أجل بناء مدرسة متميزة ومرموقة في مجتمعها (عويضة، 2022)

وهذا ما أكدت عليه المؤتمرات التربوية وخطط التطوير بضرورة توافر كفايات أساسية لدى قادة المدارس للقيام بدورهم، كخطة التطوير التربوي التي أعدتها وزارة التربية والتعليم الأردنية في بداية القرن الحادي والعشرين كمؤتمر (التربية والتنمية المستدامة: الريادة والابتكار- 2022) والذي كان من أهم أولوياته ضرورة امتلاك قادة المدارس مجموعة من الكفايات التقنية والإدارية وغيرها من الكفايات، بالإضافة إلى توصيات بعض الدراسات كدراسة المجالي (2015) ودراسة الجماعين (2021) بضرورة إعداد وتصميم برامج تدريبية لتنمية وتطوير مديري المدارس في ضوء كفاياتهم التقنية والإدارية.

ومن خلال عمل الباحث كمدير لمديرية التربية والتعليم في لواء الرصيفة، نشأت فكرة إجراء هذه الدراسة، وجاءت هذه الفكرة استناداً إلى التفاعل المباشر مع قادة المدارس وفهم احتياجاتهم التقنية والإدارية، حيث لاحظ وجود فجوة كبيرة في مستوى توفر الكفايات التقنية والإدارية لدى قادة المدارس ، وتعّد هذه الملاحظة مؤشرًا سلبيًا قد يؤثر على جودة العملية التعليمية في ظل التطور السريع الذي يشهده العالم على الصعيدين العلمي والتقني. ولذلك، قام الباحث بتنفيذ هذه الدراسة للكشف عن مدى امتلاك قادة المدارس الحكومية في الأردن للكفايات التقنية والإدارية من وجهة نظر مساعديهم بهدف توفير معلومات تساعد المسؤولين في وزارة التربية والتعليم على وضع خطط فعّالة في قطاعات التقنيات والرقابة الإدارية، حيث تهدف هذه الخطط إلى فحص مستوى الكفايات وتطوير قدرات قادة المدارس من خلال التدريب وتوفير آليات متابعة. وبالتالي، يسعى الباحث إلى تقليل الفجوات في ممارساتهم التقنية والإدارية، وتطوير البرامج التي تسهل عملهم وتساهم في إثراء النتاج العلمي في هذا المجال، وعليه، جاءت هذه الدراسة لمحاولة الإجابة عن مشكلة الدراسة المتمثلة في الأسئلة التالية:

س1: ما تقييم مستوى امتلاك قادة المدارس الحكومية الأردنية للكفايات التقنية والإدارية في عملهم الإداري؟

س2: هل يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدالة ($\alpha \leq 0.05$) بين تقديرات أفراد العينة حول تقييم مستوى امتلاك قادة المدارس الحكومية الأردنية للكفايات التقنية والإدارية في عملهم الإداري تُعزى لمتغيرات النوع الاجتماعي، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة؟

أهداف الدراسة

سعت الدراسة إلى إلقاء الضوء على تقييم مستوى امتلاك قادة المدارس الحكومية الأردنية للكفايات التقنية والإدارية في عملهم الإداري وذلك من خلال:

1- معرفة تقييم مستوى امتلاك قادة المدارس الحكومية الأردنية للكفايات التقنية والإدارية في عملهم الإداري.

2- الكشف عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابة عيّنة الدراسة تقييم مستوى امتلاك قادة المدارس الحكومية الأردنية للكفايات التقنية والإدارية في عملهم الإداري تُعزى إلى متغير النوع الاجتماعي، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة؟

أهمية الدراسة

الأهمية النظرية

تكتسب هذه الدراسة أهميتها من موضوع تقييم مستوى امتلاك قادة المدارس الحكومية الأردنية للكفايات التقنية والإدارية في عملهم الإداري، حيث يعتبر تقييم كفايات قادة المدارس من الجوانب التقنية والإدارية أمرًا ذا أهمية بالغة؛ وإن فهم هذه الكفايات يمكن أن يكشف عن العلاقة المباشرة بين تكنولوجيا التعلم ومهارات الإدارة وجودة العملية التعليمية، ويتيح إلى تطوير استراتيجيات محددة لتحسين تلك الكفايات وبالتالي تحقيق أهداف التطوير المدرسي. بالإضافة إلى ذلك، يساهم في مساعدة المدارس على التكيف مع التحولات التكنولوجية السريعة واستغلال الفرص المتاحة، كما يقدم فهم الكفايات إشارات قوية لصنع السياسات التربوية، مما يمكن من تحديد الاستثمارات الفعّالة في تطوير المهارات التقنية والإدارية اللازمة، وبشكل شامل، يعتبر النظر إلى كفايات قادة المدارس من النواحي التقنية والإدارية أساسيًا في توجيه التطور التربوي وتحقيق أهداف التعليم في ظل التحولات المتسارعة في مجالي التكنولوجيا والتعليم، كما تستمد هذه الدراسة أهميتها من النتائج التي سوف تسفر عنها، لما ستقدمه من نتائج وتوصيات لفئات مختلفة ستستفيد منها، كالمعلمين، وقادة المدارس، والمشرفين، ومسؤولي التخطيط في وزارة التربية والتعليم.

الأهمية التطبيقية:

1. تحديد المجالات التي يحتاج فيها قادة المدارس إلى تطوير، مما يساعد في تحسين أداء المدرسة وتحقيق أهداف التطوير التربوي.
2. فهم مدى استعداد قادة المدارس لتكامل التكنولوجيا في العملية التعليمية، مما يسهم في تحسين تجربة التعلم للطلاب وتعزيز الابتكار في المدرسة.

3. توجيه الاستثمارات التدريبية بشكل فعّال نحو تحسين الكفايات التقنية والإدارية لدى القادة، مما يحقق تأثيرًا أكبر في تطوير المدرسة.
4. تقديم توجيهات لتحسين السياسات التربوية، ويسهم في تشكيل استراتيجيات تطوير التعليم بما يتلاءم مع تحديات العصر.
5. تعزيز جاهزية المدارس لمواجهة التحديات التكنولوجية والإدارية المستقبلية، من خلال تحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسين وتطوير مستمر.

حدود الدراسة:

لفهم السياق التطبيقي للدراسة، كان من الضروري تحديد إطار يُمكّن من تحديد حدود الدراسة والعناصر المكونة لها.

- الحد الموضوعي: ركزت الدراسة في موضوعها الرئيس على تقييم مستوى امتلاك قادة المدارس الحكومية الأردنية للكفايات التقنية والإدارية في عملهم الإداري.
- الحد البشري: اقتصرت الدراسة على جميع مساعدي ومساعدات مديري المدارس الحكومة الأساسية والثانوية.
- الحد المكاني: تتحدد هذه الدراسة في المدارس الحكومية الأساسية والثانوية التابعة لمديرية التربية والتعليم للواء الرّصيفة.
- الحد الزماني: أُجريت هذه الدراسة خلال العام الدراسي 2023/2022.

مصطلحات الدراسة وتعريفاتها الإجرائية

الكفايات

هي المعارف والمهارات والاتجاهات الضرورية التي تمكّن قائد المدرسة من أداء واجباته بشكل متقن، حيث يمكن قياس مدى تحقيقه لمستوى إتقان في أداء مهامه (المعمري والمسروري، 2013: 34)

ويعرّفها الباحث إجرائياً بأنّها: تجمعًا متكاملاً من المعرفة والمهارات والاتجاهات التي يحتاجها قائد المدرسة لأداء وظائفه بفعالية وكفاءة، وإنها القدرات التي تمكن القائد من تحقيق الأهداف المؤسسية بشكل ناجح، ويمكن قياسها بمستوى الأداء والتفوق في مجال الإدارة التربوية.

الكفايات التقنية

عرفها المجالي (2015، 25) بانها "مجموعة من القدرات والمهارات التي يمتلكها قادة المدارس ويقدروا على ممارستها في مجال التقنيات الإدارية.

ويعرفها الباحث إجرائيًا بأنها: مجموعة من الإجراءات والممارسات التي يتّبعها قادة المدارس لتحقيق الفاعلية في استخدام التكنولوجيا في الإدارة التربوية وتقاس بالدرجة التي يحصل عليها قادة المدارس الحكومية من خلال إجابات مساعديهم عن فقرات أداة الدراسة.

الكفايات الإدارية:

عرفها حجي (2005: 85) بأنها مجموعة من المهارات، والمتطلبات، التي يمتلكها قائد المدرسة للتمتع بالمقدرة على الأداء الجيد، بشكل يعكس القوه والمقدرة على تحقيق ما هو مطلوب منه.

ويعرّفها الباحث إجرائياً بأنّها: مجموعة القدرات والمهارات التي يتمتع بها قادة المدارس الحكومية، والتي يمكنهم ممارستها بنجاح في مجال إدارة المؤسسة التعليمية، وتقاس بالدرجة التي يحصل عليها قادة المدارس الحكومية من خلال إجابات مساعديهم عن فقرات أداة الدراسة.

قادة المدارس

هم الأشخاص الذين عينتهم وزارة التربية والتعليم لإدارة شؤون المدرسة والإشراف عليها، ويشترط فيهم أن يكونوا مؤهلين للتعليم في المرحلة التي يعملون بها، وحاصلين على مؤهل علمي في إدارة المدرسة، وذو خبرة في التعليم، لا تقل عن خمس سنوات لمن يعيّن قائدًا في المدارس الحكومية (وزارة التربية والعليم، 2018: 18-59)

ويعرّفهم الباحث إجرائياً بأنّهم: أشخاص مؤهلين تعينهم وزارة التربية والتعليم أو مؤسسة خاصة بوظيفة قائد مدرسة، ليكونوا مسؤولين مباشرين عن جوانب العمل الفني، والإداري، والإنساني في مدارسهم، بهدف تحقيق الأهداف التربوية المطلوبة منهم.

الإطار النظري

في ظل التحولات السريعة التي يشهدها قطاع التعليم والتكنولوجيا، يتعين على قادة المدارس أن يكونوا على دراية تامة بأحدث المستجدات التقنية والمهارات الإدارية الحديثة، ويعد دور القادة أساسيًا في توجيه مؤسسات التعليم نحو مستقبل مبتكر وفعّال، وتواجه قادة المدارس اليوم تحديات متعددة في مواكبة التقنيات المتطورة وفهم كيفية دمجها بشكل فعّال في عمليات الإدارة والتعليم، وتبرز أهمية تقييم مستوى امتلاك قادة المدارس للكفايات التقنية والإدارية، فهم القدرات والمهارات التي يتحلى بها القادة في هاتين الجوانب يسهم في تحديد مدى استعدادهم لتحقيق أهداف التعليم الحديثة والتأكيد على دورهم الرئيسي في تسهيل تكامل التكنولوجيا في بيئة التعلم، ويتطلب ذلك النظر في مجموعة من العوامل التي تؤثر على تطوير قدراتهم وتحديث مهاراتهم لضمان قيادة فعّالة ومستدامة للمدارس (الجماعين، 2021)

ويعد استخدام مدير المدرسة لتكنولوجيا المعلومات في ظل الاستخدام المتزايد للتكنولوجيا من الكفايات الهامة والضرورية حتى يتسنى له الاتصال بالمستويات الإدارية الأعلى لتوفير متطلبات استخدامات تكنولوجيا المعلومات بالمدرسة، ومتابعة تنفيذ التطبيقات العملية لمقرر المعلوماتية، والمشاركة في تنظيم برامج تدريب المعلمين على استخدام التكنولوجيا في التدريس، وتوفير الوقت الكافي للمعلمين لاستخدام التكنولوجيا في كل مجالات العمل المدرسي (العامري، 2017).

وتمثل الكفايات مفتاحًا أساسيًا في تحقيق الأداء المتميز في مختلف الميادين، حيث تعكس القدرات والمهارات التي يتحلى بها الأفراد أو الفرق العاملة، وتعد الكفايات بما يتعلّق بقادة المدارس جزءًا لا يتجزأ من صفاتهم المهنية والشخصية، حيث تمثل مجموعة من المعارف والمهارات والسلوكيات التي يحتاجونها لتحقيق الأهداف التربوية والإدارية، وتشمل الكفايات التقنية فهم استخدام التكنولوجيا في سياق التعليم، بينما تعكس الكفايات الإدارية قدرة القادة على التخطيط واتخاذ القرارات وتحفيز الفرق لتحقيق التحسين المستمر، كما تتطلب الكفايات تطويرًا مستمرًا والاستجابة لتحديات البيئة المتغيرة، مما يجعلها جزءًا حيويًا من عملية تقييم وتطوير المهنية لضمان تميز الأداء والتفوق في مجال القيادة والإدارة (عويضة، 2022).

وتعددت التعريفات بصدد مفهوم الكفايات فقد عرفها الشايب وبن زاهي (2011):" بأنها قدرات عقلية افتراضية تتجلى لاستعمال الفرد لمهارات متنوعة، نتيجة تعليمات سابقة، لتحقيق جملة من الأهداف من خلال إنجازات وأداءات بدرجة عالية الإتقان، وبأقل جهد ووقت ممكن. كما أشار حربي (2008: 54) بأنها المقدرة على الأداء والممارسة، وهي مهارة حركية، أو أنماط سلوكية أو معارف تظهر في السلوك.

ويرى الباحث أن مفهوم الكفايات يعتبر مجموعة شاملة من المهارات والقدرات والمعرفة التي ينبغي على قادة المدارس امتلاكها لأداء مهامهم بدقة وفاعلية، هذه الكفايات تمثل الأساس الذي يمكن لقادة المدارس الاعتماد عليه لتحقيق أهداف التعليم والمساهمة في تحسين الأداء العام للمؤسسة التعليمية.

وفي زمن التحول التكنولوجي السريع والمتسارع الذي يشهده عالمنا الحديث، تصبح الكفايات التقنية أمرًا لا غنى عنه لقادة المدارس، وإن تفوق المؤسسات التعليمية وريادتها في ميدان التعليم يعتمد بشكل كبير على قدرة قادتها على فهم وتوظيف التكنولوجيا بفعالية في عمليات الإدارة والتعليم(المجالي، 2015)، ويُعتبر مفهوم الكفايات التقنية اليوم أكثر أهمية من أي وقت مضى، إذ يعكس الإلمام بالتكنولوجيا واستخدامها بشكل متقدم أداة حاسمة لتحسين جودة التعليم وتطوير البيئة التعليمية، كما تتيح التكنولوجيا لقادة المدارس فتح أفق جديد للابتكار والتفاعل في المؤسسات

التعليمية، بالإضافة إلى أن امتلاك القادة للكفايات التقنية يسهم في تكامل العمليات الإدارية ويوفر وسائل فعّالة لتحسين تجارب التعلم، وتحقيق التوازن بين الابتكار والتنظيم الفعّال للمؤسسة يعزز القدرة على التكيف مع التغييرات المستمرة في مجال التعليم ويسهم في بناء بيئة تعليمية ديناميكية ومتقدمة (الشديفات، 2020).

وتتجلى أهمية الكفايات التقنية لقادة المدارس في تمكينهم من التفاعل مع التحولات الرقمية السريعة والاستفادة الكاملة من الأدوات والتقنيات المتاحة، وتحقيق التكامل بين التعلم والتكنولوجيا، مما يساهم في تحفيز الابتكار وتحسين جودة التعليم (عبد الرزاق، 2016)

وتتلخص أهداف الكفايات التقنية لقادة المدارس كما يراها بانوجلو(Banoglu, 2011) في تحقيق تكامل فعّال بين التكنولوجيا والتعليم، حيث يسعى القادة إلى تحقيق عدة أهداف محددة. يشمل ذلك فهم التحديات والفرص التقنية، والقدرة على استخدام الأدوات التقنية بفعالية لتحسين عمليات الإدارة والتعلم. كما تتضمن الأهداف تكامل التكنولوجيا في الإدارة التعليمية لضمان تحسين الكفاءة والفعالية. توجيه استراتيجيات التطوير التكنولوجي يسهم في تحديد احتياجات التدريب والتطوير للفرق العاملة، ويمكنهم من تحديث استراتيجيات التكنولوجيا لمواكبة التقدم السريع في هذا المجال. بشكل عام، تهدف هذه الأهداف إلى تحقيق تحول شامل في الأداء التعليمي والإداري، مما يضع قادة المدارس على الطريق الصحيح لقيادة المؤسسات التعليمية نحو مستقبل مبتكر ومتقدم.

وفي ميدان العمل الإداري، تظهر الكفايات الإدارية كمفتاح حيوي لتحقيق النجاح والتميز، حيث تعكس هذه الكفايات مجموعة من المهارات والقدرات التي ينبغي على القادة امتلاكها للنهوض بالمؤسسات وتحقيق أهدافها بكفاءة عالية، كما يعكس فهم الكفايات الإدارية قدرة القادة على التخطيط والتنظيم واتخاذ القرارات الاستراتيجية بشكل فعّال، وذلك لتحقيق أفضل النتائج في ظل التحديات المستمرة والتغيرات الديناميكية في بيئة العمل (الشديفات، 2020)، وتتسم الكفايات الإدارية بالتنوع، حيث تشمل مجالات واسعة من المهارات، بدءًا من التواصل الفعّال وصولاً إلى قدرات التفكير التحليلي وإدارة الموارد، وإن القادة الذين يتمتعون بالكفايات الإدارية يمكنهم تحقيق التوازن بين تحقيق الأهداف الكلية للمؤسسة وتلبية احتياجات الفرق العاملة، سواء كان قائدًا في مجال الأعمال أو في المؤسسات التعليمية، فإن فهم وتطوير الكفايات الإدارية يعزز القدرة على الابتكار وتحسين الأداء، ويُعتبر تحديد وتطوير هذه الكفايات جزءًا أساسيًا من رحلة النجاح الإداري، حيث يسهم في بناء أسس قوية للقيادة الفعّالة وتحقيق التطور والتفوق في أي مجال إداري (Raisiene, 2014).

وأشار (Boyatzis, 2011) أن الكفايات الإدارية تتسم بأهمية استراتيجية في تحقيق النجاح والاستدامة في أي منظمة أو مؤسسة، فهي لا تمثل فقط مجرد مجموعة من المهارات والمعرفة، بل تمثل الركيزة الأساسية التي يمكن للقادة بناء استراتيجياتهم واتخاذ قراراتهم بها، حيث يتعين على القادة أن يمتلكوا الكفايات اللازمة للتحلي بالرؤية الاستراتيجية، وتوجيه الفرق العاملة نحو تحقيق الأهداف المؤسسية بفعالية، كما تسهم الكفايات الإدارية في تعزيز التواصل الفعّال وبناء الفرق القوية، مما يؤدي إلى تحفيز الإنتاجية وتحقيق النجاح المستدام. بالإضافة إلى ذلك، تمكن الكفايات الإدارية القادة من مواجهة التحديات والتغيرات في البيئة العملية بكفاءة، مما يجعلها عاملًا رئيسيًا في بناء مؤسسات قوية ومستدامة على المدى الطويل.

وذكرت (Hassan, 2020) أن أهداف الكفايات الإدارية تنطوي على تحقيق تفوق في إدارة المؤسسات وتحديد الاتجاهات الاستراتيجية لتحقيق الأهداف المؤسسية. تهدف هذه الكفايات إلى تمكين القادة من التفاعل الفعّال مع التحديات المتزايدة في بيئة الأعمال. تشمل الأهداف تطوير مهارات التفكير الاستراتيجي واتخاذ القرارات المستنيرة، بالإضافة إلى بناء فرق العمل المتكاملة. كما تهدف إلى تعزيز مهارات الاتصال والقيادة لضمان التفاعل السلس داخل المؤسسة. من خلال تطوير الكفايات الإدارية، يمكن تحقيق تحسين في أداء المؤسسة وتحقيق التميز التنظيمي والفردي.

ومما سبق، يظهر أن هذه الكفايات لا تقتصر فقط على مجرد مجموعة من المهارات الفنية والإدارية، بل تشكل الركيزة الأساسية لبناء وتحسين الأداء الإداري، كما أن فهم وتطوير الكفايات الإدارية يعزز القدرة على التفاعل مع التحديات المستمرة وتغيرات البيئة العملية بشكل فعّال، سواء كان ذلك في ميدان الأعمال أو في المؤسسات التعليمية، فإن الكفايات الإدارية تمثل جوهر القيادة الفعّالة والتحول الناجح. ومن خلال التركيز على تطوير مهارات التفكير الاستراتيجي، وتعزيز قدرات اتخاذ القرارات المستنيرة، وتكامل التكنولوجيا بفعالية، يمكن للقادة أن يحققوا أهدافهم بكفاءة عالية، ويتيح ذلك لهم بناء بيئة عمل إيجابية وتعزيز الابتكار والإبداع.

الدراسات السابقة:

من خلال مراجعة الدراسات السابقة، وفي حدود معرفة الباحث واطلاعه، هناك بعض الدراسات العربية والأجنبية والتي تناولت الموضوع والتي تندرج الدراسة في إطارها، وفيما يأتي استعراض للدراسات الأكثر صلةً بموضوع الدراسة

الدراسات العربية

هدفت دراسة الجماعين (2021) التعرف على الكفايات الإلكترونية لمديري المدارس الحكومية في مديرية تربية مأدبا كما يحددها مديرو المدارس الحكومية، وتم اتباع المنهج الوصفي، وتمثل

مجتمع الدراسة من جميع مديري ومديرات المدارس في مديرية تربية مأدبا والبالغ عددهم (95) فرد، حيث تم اختيار عينة متيسرة بطريقة تكونت من (75) فرد من مجتمع الدراسة، وتمثلت أداة الدراسة استبانة تكونت من جزئيين واشتمل الجزء الأول على البيانات الديموغرافية: الجنس، والخبرة، والمستوى العلمي أما الجزء الثاني فقد اشتمل على الكفايات الإلكترونية المتمثلة بمحورين (كفايات استخدام الحاسوب، وكفايات استخدام شبكة الإنترنت)، وأظهرت النتائج أن مستوى الكفايات الإلكترونية لدى مدراء المدارس في محافظة مأدبا كان بدرجة متوسطة، كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة توفر الكفايات تعزى لمتغير المستوى العلمي ومتغير الجنس ومتغير الخبرة.

وهدفت دراسة الجرايدة (2019) إلى التعرف إلى درجة امتلاك مديري المدارس للكفايات التقنية في محافظة الظاهرة بسلطنة عمان. ومن أجل تحقيق الهدف طورت استبانة مكونة من (34) فقرة موزعة على (4) مجالات رئيسة، وبعد التحقق من صدقها وثباتها، طبقت على (82) مدير مدرسة، ومن أبرز النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن درجة امتلاك مديري المدارس للكفايات التقنية في محافظة الظاهرة بسلطنة عمان (متوسطة)، كذلك أظهرت النتائج عدم وجود فروق في درجة امتلاك مديري المدارس للكفايات التقنية في محافظة الظاهرة بسلطنة عمان تعزى لمتغيرات؛ النوع الاجتماعي، وسنوات الخبرة، والمؤهل العلمي.

كما هدفت دراسة المجالي (2015) الى التعرف على درجة امتلاك مديري المدارس الحكومية في محافظة الزرقاء للكفايات التقنية والإدارية من وجهة نظر المعلمين في ضوء متغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة. ولتحقيق هدف الدراسة تم اختيار عينة عشوائية بسيطة تكونت من "500" معلماً ومعلمة طبقت عليهم أداة الدراسة وقد تم التحقق من صدقها وثباتها . وخلصت الدراسة الى جملة من النتائج منها: جاءت درجة امتلاك الكفايات التقنية والإدارية لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة الزرقاء من وجهة نظر معلميهم بدرجة متوسطة، وبينت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة امتلاك الكفايات التقنية والإدارية تعزى لمتغير الخبرة في المجال التقني، وأن هذه الفروق جاءت لصالح "10 سنوات فأكثر". كما بينت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس والمؤهل العلمي في درجة امتلاك الكفايات التقنية والإدارية.

أما عودة (2010) فقد أجرت دراسة هدفت إلى التعرف على درجة توافر الكفايات الإدارية لدى مديري المدارس الأساسية في محافظة مأدبا، وعلاقتها بالروح المعنوية للمعلمين، ولتحقيق أهداف هذه الدراسة استخدم الاستبيان لجمع البيانات، وتكونت عينة الدراسة من (375) معلمًا

ومعلمة تم اختيارهم بالطريقة الطبقية العشوائية، وأظهرت النتائج أن درجة توافر الكفايات الإدارية من وجهة نظر المعلمين كانت متوسطة، وأن مستوى الروح المعنوية أيضا كانت متوسطة، وتوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في درجة توافر الكفايات الإدارية لمديري المدارس الأساسية تعزى لمتغيري الجنس لصالح الذكور والمؤهل العلمي لصالح حملة البكالوريوس والدبلوم العالي.

الدراسات الأجنبية:

أجرى رامان، أروموجام؛ ثانيمالاي، راماني؛ إسماعيل، ستي (Raman, Arumugam; Thannimalai, Raamani; Ismail, Siti , 2019) دراسة هدفت إلى التعرف على تأثير الكفايات التقنية للمديرين على تكامل المعلمين التكنولوجي في المدارس الثانوية الماليزية، وتكونت العينة من (47) مديراً و (357) معلماً من المدارس الثانوية الوطنية في المنطقة الشمالية من كيدا، ماليزيا. تم استخدام استبيانين: لتقييم مدى امتلاك مدراء المدارس أساليب القيادة التقنية والذي يستند إلى الجمعية الدولية للتكنولوجيا في التعليم، والاستبانة الثانية لقياس استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وكانت أداة المنهج تدار على المعلمين من نفس المدارس مثل مديري المدارس. وأظهرت النتائج أن مستويات استخدام التكنولوجيا مرتفعة، وتكامل تكنولوجيا المعلمين على مستويات عالية، كما أظهرت النتائج عدم وجود عالقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة التكنولوجية للمديرين وتكامل تكنولوجيا المعلمين في المدارس المختارة في المنطقة الشمالية من ولاية قدح.

أجرى لي و شيو (Lee & chiu, 2017) دراسة هدفت التعرف إلى تقييم كفاءة الكفايات التقنية لمديري المدارس في الصين، وقد استخدمت الاستبانة لجمع البيانات، وبعد التأكد من دلالات صدقها وثباتها طبقن على (129) مدير ومديرة مدرسة، وتوصلت الدراسة إلى حاجة كثيرة من مديري المدارس لتطوير بعض الكفايات التقنية، كذلك وجود علاقة بين الخدمة وممارسة الكفايات التقنية.

كما أجرى بانجولا (Banoglu, 2011) دراسة هدفت إلى الكشف عن الكفايات الإلكترونية لدى مديري المدارس الأتراك، حيث تكون مجتمع الدراسة من (134) مديراً ومديرة، بينما تكونت العينة من (83) مديرًا ومديرة ولتحقيق هدف الدراسة تم تطبيق مقياس تقييم كفاية المدير التقنية المكون من (26) فقرة، وقد توصلت الدراسة إلى أن المديرين يتمتعون بكفايات تقنية متوسطة، كما بينت الدراسة أن المديرين يمارسون التطبيقات التكنولوجية في عملهم الإداري بفعالية إلا أنهم يفتقرون إلى كفايات الرؤيا المستقبلية في تحسين التطبيق، كما بينت الدراسة وجود فروق دالة إحصائية في مستوى الكفايات ومستوى التطبيق تعزى لمتغير الجنس ولصالح المديرين الذكور.

وأجرى كوسال (Koskal, 2011) دراسة هدفت إلى الكشف عن الكفايات التقنية لدى مديري المدارس الأتراك، إذ تكونت عينة الدراسة من (83) مدير ومديرة، وتم اختيارها بالطريقة العشوائية، وتم استخدام المنهج المسحي، وقد أظهرت هذه الدراسة أن مستوى الكفايات التقنية لدى مديري المدارس جاءت بدرجة متوسطة، و وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات أفراد عينة الدارسة تعزى لمتغير الجنس ولصالح الذكور.

التعقيب على الدراسات السابقة:

يتضح من الدراسات السابقة أنّه - حسب علم الباحث- لا توجد دراسة تبين تقييم مستوى امتلاك قادة المدارس الحكومية الأردنية للكفايات التقنية والإدارية في عملهم الإداري، وقد تميزت هذه الدراسة عن غيرها من الدراسات في مجتمع الدراسة والعينة المستخدمة، إذ إنّها الدراسة الأولى التي تجرى في مديرية التربية والتعليم في لواء الرّصيفة، وهذا يدل على افتقار الميدان لمثل هذه الدراسات. وتشابهت الدراسة مع معظم الدراسات السابقة من حيث استخدام المنهج الإحصائي الوصفي، واستخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات من مجتمع الدراسة، كدراسة الجماعين (2021)، ودراسة الجرايدة (2019)، ودراسة المجالي (2015)، ودراسة عودة (2010)، ودراسة أجرى رامان، أروموجام؛ ثانيمالاي، راماني؛ إسماعيل، ستي (Raman Arumugam, Thannimalai Raamani& Ismail Siti, 2019) ودراسة لي وشيو (Lee & chiu, 2017)، ودراسة كوسال (Koskal, 2011)، واختلفت عن جميع الدراسات السابقة من حيث عيّنة الدراسة وحدودها المكانية.

لذلك، يُمكن القول إن الدراسات السابقة قد تباينت مع الدراسة الحالية في جوانب متعددة، بينما تشابهت في جوانب أخرى. ومن ناحية أخرى، استفاد الباحث من هذه الدراسات في إعداد الدراسة الحالية، وتطوير أداة جمع المعلومات، وفهم نتائجها ومقارنتها بنتائج الدراسة الحالية، واستخدام المعالجات الإحصائية المناسبة، وتعزيز بعض الآراء ذات الصلة في تدعيم الإطار النظري. ومن هنا، تتميز هذه الدراسة بالأداة التي تم بناؤها والعينة التي طبقت عليها (مساعدي المدراء)، خلال استقصاء تقييم مستوى امتلاك قادة المدارس الحكومية الأردنية للكفايات التقنية والإدارية في عملهم الإداري ، خلال العام الدراسي 2023/2022.

الطريقة والاجراءات

منهج الدراسة:

استخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي، باعتباره المنهج الملائم لطبيعة الدراسة.

مجتمع الدراسة

تكوّن مجتمع الدراسة من (108) مساعداً ومساعدةً في المدارس الحكومية في لواء الرصيفة، بالرجوع إلى التقرير الإحصائي لمديرية التربية والتعليم/ قسم التخطيط التربوي.

عيّنة الدراسة

طبّقت هذه الدراسة على عينة عشوائية طبقيّة بسيطة مكونة من (108) مساعداً ومساعدةً في المدارس الحكومية في لواء الرصيفة، حيث تم التواصل معهم من خلال استبانة إلكترونية، حيث تم استرجاع (80) استبانة، في حين لم يتم الرد على (28) استبانة وبهذا استقر عدد أفراد العينة على (80) مساعداً ومساعدة ، وفي جدول (1) توزّيع أفراد عيّنة الدراسة كالآتي:

جدول(1) *توزيع أفراد عينة الدراسة*

المتغير	الفئة	العدد	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	26	32.5
	أنثى	54	67.5
المؤهل العلمي	دبلوم عالي	53	66.3
	دراسات عليا	27	33.7
سنوات الخبرة	من 5-10 سنوات	37	46.3
	أكثر من 10 سنوات	43	53.8
المجموع		80	100.0

أداة الدراسة

بناء على هدف الدراسة قام الباحث بتطوير استبانة مكونة (28) فقرة لقياس تقييم مستوى امتلاك قادة المدارس الحكومية الأردنية للكفايات التقنية والإدارية في عملهم الإداري، بالاعتماد على الأدبيات والأطر النظرية، كدراسة كل من، دراسة الجرايدة (2022)، ودراسة المجالي (2015)، إلى جانب الخبرة التي يمتلكها الباحث في هذا المجال، وقد اشتملت الاستبانة على أربع مجالات (الإنساني، الإدراكي، الفني، التقني). وقد أعطي لكل فقرة من فقرات الاستبانة وزن متدرج وفق سلم ليكرت (Likert) الخماسي، وكانت أبدال الإجابة هي (مرتفعة جدا، مرتفعة، متوسطة، منخفضة، منخفضة جدا) وقد أعطي البديل (مرتفعة جدا) خمس درجات، والبديل

(مرتفعة) أربع درجات، والبديل (متوسطة) ثلاث درجات، والبديل (منخفضة) درجتان، والبديل (منخفضة جدا) درجة واحدة.

الصدق الظاهري لأداة الدراسة

للتحقق من صدق أداة الدراسة تم ايجاد الصدق الظاهري، من خلال عرض الاستبانة على عدد من المحكمين (10) محكماً، من ذوي الاختصاص والخبرة في العلوم التربوية في عدد من الجامعات الأردنية، وذلك للحكم على مدى انتماء الفقرات التي تم تحديدها، ومدى صلاحية الفقرات، وهل هي بحاجة إلى تعديل، تم اختيار الفقرات التي حصلت على موافقة بنسبة 87% فأكثر من المحكمين وهذه النسبة مقبولة لقياس صدق الأداة.

ثانياً: ثبات الأداة:

للتحقق من ثبات أداة الدراسة تم تطبيقها على عينة استطلاعية مكوّنة من (17) مساعدًا ومساعدة خارج عينة الدّراسة، وتم استخدام معادلة (كرونباخ/ ألفا) (Cronbach Alpha) لحساب مقدار ثبات أداة الدراسة، حيث إنّه أصغر قيمة مقبولة هي 0.6 وأفضل قيمة تتراوح بين 0.7 – 0.9 فإنّها تُعدّ مقبولة لأغراض الدراسة والجدول (2) يبين ذلك:

جدول رقم (2) ثبات أداة الدراسة للمتغيرات

المجال	كرونباخ ألفا
المجال الإنساني	0.82
المجال الإدراكي	0.91
المجال الفني	0.84
المجال التقني	0.89
المقياس الكلي	0.87

من خلال القيم الظاهرة في جدول (2) نلاحظ أن جميعها صالحة لغايات الدراسة، حيث تكون نتيجة المقياس مقبولة احصائياً إذا كانت قيمة كرو نباخ ألفا اكبر من (0.60) (Sekaran, 2013)، وكلما اقتربت القيمة من 100% دل هذا على درجات ثبات اعلى لأداة الدراسة.

المعالجة الاحصائية المستخدمة:

من خلال برنامج الحزمة الإحصائية SPSS تم استخدام الاختبارات الإحصائية الآتية:

- الإحصاءات الوصفية (الوسط الحسابي، والانحراف المعياري، والنسب المئوية، والتكرار، والأهمية النسبية التي حُددت من خلال الصيغة الآتية:

$$\text{طول الفترة} = \frac{\text{الحد الأعلى – الحد الأدنى}}{\text{عدد المستويات}} = \frac{5 - 1}{3} = 1.33$$

ليكون عدد المستويات كما يلي في جدول (3):

جدول (3) المعيار الإحصائي لتفسير المتوسطات الحسابية لمتغيرات الدراسة

المستوى	الفترة
المنخفض	1 – 2.33
المتوسط	2.34 – 3.67
المرتفع	3.68 - 5

- اختبار ت للعينات المستقلة (Independent Sample T-test).
- معامل ثبات أداة الدراسة (Cronbach Alpha) لاختبار ثبات أداة الدراسة.

عرض نتائج الدراسة ومناقشتها

الإجابة عن سؤال الدراسة الأول:

ما تقييم مستوى امتلاك قادة المدارس الحكومية الأردنية للكفايات التقنية والإدارية في عملهم الإداري؟

للإجابة عن هذا السؤال تم إيجاد المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجات، والجداول الآتية تبين ذلك:

جدول (4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية

لكل مجال من مجالات الكفاية التقنية والإدارية والدرجة الكلية للمقياس مرتبة تنازليًا

المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الدرجة
المجال الإدراكي	3.55	0.350	1	متوسطة
المجال الإنساني	3.49	0.521	2	متوسطة
المجال الفني	3.35	0.400	3	متوسطة
المجال التقني	3.26	0.434	4	متوسطة
المؤشر الكلي	3.41			متوسطة

من خلال النتائج الظاهرة في الجدول (4) يلاحظ أنّ تقييم مستوى امتلاك قادة المدارس الحكومية الأردنية للكفايات التقنية والإدارية في عملهم الإداري جاء بدرجة متوسطة بلغت (3.41) وحصلت جميع المجالات المعبرة عن تقييم مستوى امتلاك قادة المدارس الحكومية الأردنية للكفايات التقنية والإدارية على متوسطات بدرجات متوسطة تراوحت ما بين (3.26-3.55)، وقد حصل المجال "الإدراكي" على أعلاها من بين التقديرات، والمجال "التقني" على أدناها، ويُفسر الباحث هذه النتيجة إلى أن معظم مساعدي قادة المدارس في عينة الدراسة يدركون بأن مدراءهم يتمتعون بدرجة كافية من التميز في الكفايات المطلوبة، وقد يعود ذلك إلى اعتقادهم بأهمية هذه الكفايات لتطوير المدارس في جوانبها المادية والبشرية، وتتماشى هذه النتيجة مع سياسات وزارة التربية والتعليم التي تسعى إلى مواكبة التقدم المستمر في ظل التحولات السريعة والتطورات التكنولوجية الحديثة في جميع مجالات الحياة. ومع ذلك، يجب على قادة المدارس السعي لتطوير هذه الكفايات بشكل مستمر للارتقاء بها إلى مستوى أعلى، وذلك في سياق السعي الدائم لتطوير المؤسسات التعليمية وتحسينها في مواجهة التحديات المتزايدة. واتفقت هذه النتيجة مع دراسة الجماعين (2021) ودراسة الجرايدة (2019) حيث أظهرت النتائج أن درجة امتلاك مديري المدارس للكفايات التقنية والإدارية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة جاءت بدرجة متوسطة، واختلفت مع دراسة رامان، أروموجام؛ ثانيمالاي، راماني؛ إسماعيل، ستي (Raman Arumugam, Thannimalai Raamani& Ismail Siti, 2019) حيث أظهرت النتائج أن مستويات استخدام التكنولوجيا مرتفعة، ودراسة لي وشيو (Lee & chiu, 2017) حيث أظهرت النتائج إلى حاجة كثيرة من مديري المدارس لتطوير بعض الكفايات التقنية.

وفيما يلي تفصيل للفقرات المعبرة عن كل مجال من مجالات الدراسة:

أولاً: المجال الإنساني

جدول (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفقرات المعبّرة عن "المجال الإنساني"

الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الدرجة
ينمي قائد المدرسة العلاقات الإنسانية مع العاملين في المدرسة	3.75	0.81	1	مرتفعة
يراعي قائد المدرسة الفروق الفردية لجميع العاملين داخل المدرسة	3.38	0.27	2	متوسطة
يلبي قائد المدرسة حاجات العاملين في المدرسة	3.36	0.82	3	متوسطة
يشجع قائد المدرسة العاملين في المدرسة للانتماء إلى مهنتهم	3.35	0.95	4	متوسطة
يشعر قائد المدرسة العاملين معه بأنه واحد منهم	3.34	0.65	5	متوسطة
يشجع قائد المدرسة العمل الجماعي بين معلمي المدرسة	3.14	0.82	6	متوسطة
يمتلك قائد المدرسة المقدرة على إدراك اتجاهات العاملين في المدرسة	3.10	0.94	7	متوسطة
المؤشر العام	3.35			متوسطة

من خلال نتائج جدول (5) يلاحظ أنّ جميع الفقرات المعبرة عن "المجال الإنساني" قد حصلت على درجات متوسطة تراوحت ما بين (3.10-3.38)، وقد حصلت الفقرة " يراعي قائد المدرسة الفروق الفردية لجميع العاملين داخل المدرسة" على أعلى الدرجات المتوسطة، والفقرة "يمتلك قائد المدرسة المقدرة على إدراك اتجاهات العاملين في المدرسة على أدنى الدرجات المتوسطة في حين حصلت الفقرة "ينمي قائد المدرسة العلاقات الإنسانية مع العاملين في المدرسة" على درجة مرتفعة بمتوسط حسابي (3.75)، وبلغ المؤشر العام (3.35) وهو معدل ذو درجة متوسطة مما يدل على أنّ تقييم مستوى امتلاك قادة المدارس الحكومية الأردنية للكفايات التقنية والإدارية في عملهم الإداري في "المجال الإنساني" جاء بدرجة متوسطة. ويفسّر الباحث هذه النتيجة بأن المساعدين يعتقدون ويثقون بأن قادتهم في المدارس يدركون أهمية الجانب الإنساني في عملهم، وأن هذه الكفايات تعتبر وسيلة لربط العلاقات بين القادة والمساعدين والمعلمين والطلاب في المدرسة. بالإضافة إلى ذلك، يُفسر الباحث حصول الفقرة ينمي قائد المدرسة العلاقات الإنسانية مع العاملين في المدرسة على تقدير مرتفع بأن قادة المدارس يُولون اهتمامًا كبيرًا لتطوير العلاقات الإنسانية داخل المدرسة، وذلك لأن هذه العلاقات تؤثر إيجابيًا على المجتمع المدرسي بأكمله، وبما أن المجتمع الذي يعيش فيه هؤلاء القادة يحترم ويُقدّر مثل هذه العلاقات، فإنه يُشجع على التعاون

والعمل الجماعي في البيئة المدرسية. اتفقت هذه النتيجة مع دراسة المجالي (2015) بأنّ المتوسط الحسابي لتقديرات أفراد العيّنة على هذا المجال ككل يقابل تقدير تطبيق بدرجة متوسطة.

ثانياً: المجال الإدراكي

جدول (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفقرات المعبرة عن "المجال الإدراكي"

الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الدرجة
يمتلك قائد المدرسة المقدرة على ايجاد الحلول والبدائل للمشكلات التي تواجه المدرسة	3.58	0.66	1	متوسطة
يبتكر قائد المدرسة الأفكار الجديدة في المدرسة	3.50	0.96	2	متوسطة
يدرك قائد المدرسة أهمية التعامل مع متغيرات العصر	3.43	0.74	3	متوسطة
يمتلك قائد المدرسة المقدرة على وصف الوظائف التي يقوم بها العاملين في المدرسة	3.35	0.79	4	متوسطة
يمتلك قائد المدرسة تصوّر ذهني للفعاليات والأنشطة المدرسية	3.32	0.73	5	متوسطة
يدرك قائد المدرسة مهارات الاتصال الفعّال	3.27	0.97	6	متوسطة
يمتلك قائد المدرسة رؤية لتطوير البرامج التدريبية لرفع كفاءة المعلمين	3.20	0.86	6	متوسطة
المؤشر العام	3.38			متوسطة

من خلال نتائج جدول (6) يلاحظ بأنّ جميع الفقرات المعبرة عن "المجال الإدراكي" قد حصلت على درجات متوسطة تراوحت ما بين (3.20-3.58)، وقد حصلت الفقرة "يمتلك قائد المدرسة المقدرة على ايجاد الحلول والبدائل للمشكلات التي تواجه المدرسة" على أعلاها، والفقرة "يمتلك قائد المدرسة رؤية لتطوير البرامج التدريبية لرفع كفاءة المعلمين" على أدناها. وبلغ المؤشر العام (3.38) وهو معدل ذو درجة متوسطة مما يدل على أنّ تقييم مستوى امتلاك قادة المدارس الحكومية الأردنية للكفايات التقنية والإدارية في "المجال الإدراكي" من وجهة نظر مساعديهم جاء بدرجة متوسطة، ويفسر الباحث هذه النتيجة بسبب الاستيعاب المحدود للقادة للتحولات التكنولوجية والإدارية الحديثة في مجال التعليم، كما يمكن أن يكون هناك نقص في تقديم التدريب والتطوير

المستمر لهؤلاء القادة لتحسين قدراتهم الإدراكية، قد تكون ناتجة عن الضغوط الإدارية والتحديات المتزايدة التي تواجه المدارس تأثيرًا سلبيًا على تطوير الكفايات الإدراكية لدى القادة. كما يمكن أن يكون هناك اختلاف في الفهم بين القادة ومساعديهم حول أهمية بعض الجوانب الإدارية والتقنية، مما يؤثر على تقييم المساعدين لمستوى الكفايات الإدراكية لدى قادتهم، وعلى الرغم من ذلك، يجب على قادة المدارس دعم هذا الجانب بشكل أكبر نحو تعزيز مستوى الكفايات إلى مستويات مرتفعة، مما يسهم في تعزيز الأداء العام للمدرسة وتحقيق أهدافها بفعالية. واتفقت هذه النتيجة مع دراسة المجالي (2015). واختلفت عن دراسة وعويضة (2022).

ثالثاً: المجال الفني

جدول (7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفقرات المعبرة عن "المجال الفني"

الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الدرجة
يطبّق قائد المدرسة القوانين والأنظمة والتعليمات في المدرسة	3.44	0.80	1	متوسطة
يوزّع قائد المدرسة المهام والمسؤوليات عل المعلمين	3.40	0.79	2	متوسطة
يُحسن قائد المدرسة التعامل مع المشكلات داخل المدرسة	3.36	0.61	3	متوسطة
يعمل قائد المدرسة على تعزيز العلاقة بين المدرسة والمجتمع المحلي	3.30	0.73	4	متوسطة
يمارس قائد المدرسة السلوك الديمقراطي أثناء العمل	2.95	0.70	5	متوسطة
يمتلك قائد المدرسة المقدرة على إدارة الوقت بكفاءة	2.93	0.97	6	متوسطة
يقلل قائد المدرسة الإجراءات الروتينية داخل المدرسة	2.90	0.99	7	متوسطة
المؤشر العام	3.18			متوسطة

من خلال النتائج الظاهرة في الجدول (7) يلاحظ أنّ جميع الفقرات المعبرة عن "المجال الفني" قد حصلت على درجات متوسطة تراوحت ما بين (2.90-3.44)، وقد حصلت الفقرة " يطبّق قائد المدرسة القوانين والأنظمة والتعليمات في المدرسة" على أعلاها، والفقرة "يقلل قائد المدرسة الإجراءات الروتينية داخل المدرسة"، وبلغ المؤشر العام (3.18) وهو معدل ذو درجة متوسطة مما يدل على أنّ تقييم مستوى امتلاك قادة المدارس الحكومية الأردنية للكفايات التقنية والإدارية في "المجال الفني" من وجهة نظر مساعديهم جاء بدرجة متوسطة. ويفسّر الباحث هذه النتيجة إلى أن مساعدي المدراء يشعرون براحة معينة تجاه سلوك قادتهم، وذلك بسبب التزامهم المقبول بالأنظمة والقوانين التي تعزز مبادئ العمل الجيد، ويعتبر هذا التزامًا مفيدًا لترسيخ مبادئ العمل الجيد وجعل البيئة العملية أكثر مرونة، ويمكن أن ينعكس هذا بوضوح على أداء مساعدي

المدراء، حيث يظهرون التزامًا جيدًا تجاه هذه الأنظمة والقوانين، ويشدد على أهمية أن يعمل قادة المدارس على تعزيز هذا الجانب بشكل أفضل، حيث يتوقع أن يكون له تأثير إيجابي على تطوير فعالية العملية التربوية وتحقيق أهدافها. واتفقت هذه النتيجة مع دراسة المجالي (2015).

رابعاً: المجال التقني

جدول (8) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفقرات المعبرة عن "المجال التقني"

الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الدرجة
يوظّف قائد المدرسة التكنولوجيا الحديثة في إدارة المدرسة	3.48	0.61	1	متوسطة
يوظف قائد المدرسة التطور العلمي والتقني لتعزيز الاتجاهات الحديثة في الإدارة	3.44	0.76	2	متوسطة
يشجع قائد المدرسة معلميه على توظيف تكنولوجيا التعليم في العملية التعليمية	3.40	0.88	3	متوسطة
يحث قائد المدرسة معلميه على إجراء البحوث في مجال التقنيات التربوية والإدارية	3.36	0.82	4	متوسطة
يشجع قائد المدرسة معلميه على توظيف التعليم الإلكتروني	3.33	0.89	5	متوسطة
يستخدم قائد المدرسة الحاسوب في تقييم أداء معلميه	2.96	0.94	6	متوسطة
يستخدم قائد المدرسة البريد الإلكتروني للتواصل مع الآخرين	2.93	1.04	7	متوسطة
المؤشر العام	3.27	0.85		متوسطة

من خلال نتائج جدول (8) يلاحظ أنّ جميع الفقرات المعبرة عن "المجال التقني" قد حصلت على درجات متوسطة تراوحت ما بين (2.93-3.48)، وقد حصلت الفقرة " يوظّف قائد المدرسة التكنولوجيا الحديثة في إدارة المدرسة "على أعلاها، والفقرة "يستخدم قائد المدرسة البريد الإلكتروني للتواصل مع الآخرين"، وبلغ المؤشر العام (3.27) وهو معدل ذو درجة متوسطة مما يدل على أنّ تقييم مستوى امتلاك قادة المدارس الحكومية الأردنية للكفايات التقنية والإدارية في " المجال التقني" من وجهة نظر مساعديهم جاء بدرجة متوسطة. ويفسّر الباحث هذه النتيجة إلى قلة الاستجابة لدى قادة المدارس بأهمية توظيف هذه التكنولوجيا الحديثة في إدارة المدرسة والتي تعمل على الارتقاء بها لتصل إلى مستوى أفضل من التقدم والنجاح، حيث سيكون لهذا التوظيف أثر ايجابي في الحد من ضياع الوقت وتقليل الجهد وجعل التعليم أكثر متعة وسهولة، وبالتالي يتطلب هذا المجال من قادة المدارس التركيز والتأييد له بشكل اكبر ليتجاوزوا المستوى المتوسط نحو

المستوى المرتفع، وبالنسبة للفقرة المتعلقة بالاستخدام المتوسط للبريد الإلكتروني من قبل قادة المدارس، يفسّر الباحث سبب هذه النتيجة إلى أن ذلك يعود إلى استمرار استخدام قادة المدارس الاتصالات التقليدية مع المعلمين والجهات الخارجية، مما يشير إلى عدم تبني التكنولوجيا بشكل واسع في عمليات التواصل الداخلية والخارجية للمدرسة، كما يشير إلى أن بعض المدارس قد تواجه صعوبات في توفير خدمة الإنترنت، مما يعوق استخدام التكنولوجيا بشكل كامل. واتفقت هذه النتيجة مع دراسة المجالي (2015)، ودراسة كوسال (Koskal, 2011)، واختلفت عن دراسة عويضة (2020) ، ودراسة لي وشيو (Lee & chiu, 2017).

السؤال الثاني:

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدالة ($\alpha \leq 0.05$) بين تقديرات أفراد العينة حول تقييم مستوى امتلاك قادة المدارس الحكومية الأردنية للكفايات التقنية والإدارية في عملهم الإداري تُعزى لمتغيرات النوع الاجتماعي، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة؟

أولاً: تبعا لمتغير النوع الاجتماعي

لمعرفة تأثير متغير النوع الاجتماعي على تقديرات أفراد العينة تقييم مستوى امتلاك قادة المدارس الحكومية الأردنية للكفايات التقنية والإدارية في عملهم الإداري، فقد تم استخدام اختبار ت للعينات المستقلة والجدول (9) يبين ذلك:

جدول(9) نتائج اختبار ت للعينات المستقلة لتأثير النوع الاجتماعي

المجال	النوع الاجتماعي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	درجة الحرية	مستوى الدلالة
المجال الإنساني	ذكر	26	3.15	0.33	1.66	78	0.10
	أنثى	54	3.05	0.35			
المجال الإدراكي	ذكر	26	3.22	0.54	0.99	78	0.32
	أنثى	54	3.10	0.51			
المجال الفني	ذكر	26	3.04	0.34	1.01	78	0.31
	أنثى	54	2.98	0.43			
المجال التقني	ذكر	26	3.10	0.55	0.16	78	0.87
	أنثى	54	3.08	0.38			
الكلي	ذكر	26	3.12	0.30	1.39	78	0.17
	أنثى	54	3.05	0.28			

من خلال جدول (9) يلاحظ أنّ جميع قيم T لم تكن ذات دلالة إحصائية عن مستوى دلالة أقل من (0.05)، مما يدل على عدم وجود فروق ذات دالة إحصائية عند مستوى الدالة($\alpha \leq 0.05$) بين تقديرات أفراد العيّنة لتقييم مستوى امتلاك قادة المدارس الحكومية الأردنية للكفايات التقنية والإدارية في عملهم الإداري تُعزى لمتغير النوع الاجتماعي. ويفسّر الباحث هذه النتيجة إلى أن المجالات "الإنسانية، الإدراكية، الفنية، والتقنية" تتساوى فيها الذكور والإناث، نظرًا لتركيزها على المجالات ذات الصلة بالمركز الوظيفي والجوانب التحسينية والتطويرية للمدرسة، واتفقت هذه النتيجة مع دراسة الجماعين (2021)، ومع دراسة الجرايدة (2019)، واختلفت عن دراسة كوسال (Koskal, 2011)، ودراسة عودة (2010).

ثانياً: تبعاً للمؤهل العلمي

لمعرفة تأثير متغير المؤهل العلمي على تقديرات الأفراد لتقييم مستوى امتلاك قادة المدارس الحكومية الأردنية للكفايات التقنية والإدارية في عملهم الإداري، فقد تم استخدام اختبار ت للعينات المستقلة، والجدول (10) يبين ذلك:

جدول (10) نتائج اختبار ت للعينات المستقلة لتأثير متغير المؤهل العلمي

المجال	المؤهل العلمي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	درجة الحرية	مستوى الدلالة
المجال الإنساني	دبلوم عال	53	3.31	0.41	-1.96	78	0.04
	ماجستير أو دكتوراه	27	3.35	0.29			
المجال الإدراكي	دبلوم عال	53	3.34	0.54	-0.13	78	0.90
	ماجستير أو دكتوراه	27	3.38	0.52			
المجال الفني	دبلوم عال	53	2.97	0.45	-0.78	78	0.44
	ماجستير أو دكتوراه	27	3.15	0.37			
المجال التقني	دبلوم عال	53	3.09	0.42	0.60	78	0.56
	ماجستير أو دكتوراه	27	3.22	0.45			
الكلي	دبلوم عال	11	3.38	0.34	-0.58	78	0.25
	ماجستير أو دكتوراه	19	3.27	0.25			

من خلال جدول (10) يلاحظ أنّ جميع قيم T لم تكن ذات دلالة إحصائية عن مستوى دلالة أقل من (0.05)، مما يدل على عدم وجود فروق ذات دالة إحصائية عند مستوى الدالة($\alpha \leq 0.05$) بين تقديرات أفراد العينة لتقييم مستوى امتلاك قادة المدارس الحكومية الأردنية للكفايات التقنية والإدارية في عملهم الإداري تُعزى لمتغير المؤهل العلمي. ويفسّر الباحث هذه النتيجة إلى أنّ

مستوى المؤهل العلمي للقادة لا يلعب دوراً مهما في تحديد الاختلافات في الرؤى حول الكفايات التقنية والإدارية، ويمكن أيضاً أن يكون هناك توحيد في الرؤى بين مختلف الفئات من حيث المؤهل العلمي، وهذا التوحيد يعزى إلى وجود إطار عمل مشترك أو توجه موحد تجاه تقييم مستوى الكفايات التقنية والإدارية، واتفقت هذه النتيجة مع دراسة الجماعين (2021)، ومع دراسة الجرايدة (2019)، واختلفت عن دراسة عودة (2010).

ثالثاً: تبعاً لسنوات الخبرة

لمعرفة تأثير متغير سنوات الخبرة على تقديرات أفراد العيّنة لتقييم مستوى امتلاك قادة المدارس الحكومية الأردنية للكفايات التقنية والإدارية في عملهم الإداري، فقد تم استخدام اختبار ت للعينات المستقلة وجدول (11) التالي يبين ذلك:

جدول (11) نتائج اختبار ت للعينات المستقلة لتأثير سنوات الخبرة

المجال	سنوات الخبرة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	درجة الحرية	مستوى الدلالة
المجال الإنساني	من 6-10 سنوات	37	3.41	0.24	1.59	78	0.11
	أكثر من 10 سنوات	43	3.22	0.37			
المجال الإدراكي	من 6-10 سنوات	37	3.39	0.63	-0.14	78	0.89
	أكثر من 10 سنوات	43	3.33	0.48			
المجال الفني	من 6-10 سنوات	37	3.17	0.48	0.11	78	0.91
	أكثر من 10 سنوات	43	3.09	0.37			
المجال التقني	من 6-10 سنوات	37	3.27	0.44	1.80	78	0.08
	أكثر من 10 سنوات	43	3.11	0.42			
الكلي	من 6-10 سنوات	37	3.31	0.28	1.44	78	0.16
	أكثر من 10 سنوات	43	3.18	0.28			

من خلال جدول (11) يلاحظ أنّ جميع قيم T لم تكن ذات دلالة إحصائية عن مستوى دلالة أقل من (0.05)، مما يدل على عدم وجود فروق ذات دالة إحصائية عند مستوى الدالة($\alpha \leq 0.05$) بين تقديرات أفراد العيّنة لتقييم مستوى امتلاك قادة المدارس الحكومية الأردنية للكفايات التقنية والإدارية في عملهم الإداري تُعزى لمتغير سنوات الخبرة. ويفسر الباحث هذه النتيجة بأنّ قادة المدارس يقومون بأعمال متشابهة، وأن الوصف الوظيفي لهم ولمهنتهم لا يرتبط بسنوات الخبرة، بالإضافة إلى طبيعة الكفايات وواقع وظيفة الإدارة المدرسية التي تحفز موظفيها على امتلاك

الكفايات بغض النظر عن سنوات الخبرة، واتفقت هذه النتيجة مع دراسة الجماعين (2021) ، ومع دراسة الجرايدة (2019)، واختلفت عن دراسة المجالي (2015).

التوصيات:

1. تقديم دورات تدريبية منتظمة لقادة المدارس حول استخدام التكنولوجيا في التعليم والإدارة المدرسية.
2. مراجعة وتحديث المناهج التدريبية للقادة لضمان تضمين الجوانب التكنولوجية والإدارية الحديثة.
3. تشجيع قادة المدارس على التحديث المستمر لمعرفتهم ومهاراتهم من خلال دورات تعلم عبر الإنترنت وبرامج التطوير المهني.
4. تحديد مؤشرات أداء واضحة لتقييم تحسين كفايات القادة التقنية والإدارية، وإجراء تقييم دوري لمستوى الكفاءة وتعديل البرامج التدريبية والتطوير بناءً على الاحتياجات الملحة.

المراجع العربية:

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

الجماعين، مريم. (2021). درجة امتلاك مدراء المدارس للكفايات الإلكترونية في الأردن كما يحددها مدراء المدارس والمشرفين التربويين في مديرية تربية مأدبا. ***المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية***، العدد 10، 1-34.

حجي، أحمد. (2005). الإدارة التعليمية والإدارة المدرسية. القاهرة: دار الفكر العربي.

حربي، صالح (2008). ***درجة تطبيق الكفايات المهنية لدى مديرو مديرات المدارس الثانوية في المدينة المنورة من وجهة نظر المعلمين والمعلمات***. (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة اليرموك، الأردن

الشايب، محمد وبن زاهي، منصور. (2011). ***قراءة في مفهوم الكفايات التدريسية، مجلة الباحث للعلوم الإنسانية والاجتماعية***، (رسالة ماجستير منشورة)، 3(2)، 14-40.

الشديفات، منيرة. (2020). درجة امتلاك مديري المدارس الحكومية في محافظة المفرق بالأردن للكفايات التقنية والإدارية. ***مجلة العلوم التربوية والنفسية***، 4(32)، 125-137.

العامري، محمد. (2017). **قضايا معاصرة في الإدارة التربوية**، عمان: المعتز للنشر والتوزيع.

عبد الرزاق، ماجدة. (2019). تصور مقترح لتطوير الكفايات القيادية لمديري المدارس على ضوء متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية. ***الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية***، 3(8)، 117-163.

عوده، هديل. (2010). ***الكفايات الإدارية لمديري المدارس الأساسية في محافظة مأدبا وعلاقتها بالروح المعنوية للمعلمين***، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.

عويضة، عصام. (2022). ***درجة امتلاك مديري المدارس لكفايات الإدارة الإلكترونية ودرجة ممارستهم لها في محافظة رام الله والبيرة من وجهة نظر المعلمين والمشرفين التربويين***. رسالة ماجستير، جامعة القدس المفتوحة، فلسطين.

المجالي، سوسن. (2015). درجة امتلاك مدراء المدارس الحكومية في محافظة الزرقاء للكفايات التقنية والإدارية من وجهة نظر المعلمين. ***مجلة الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية***، العدد 13، 23-35.

المعمري، سيف والمسرور فهد. (2013). درجة توفر كفايات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لدى معلمي الدراسات الاجتماعية بمرحلة التعليم ما بعد الاساسي في بعض المحافظات العمانية، المجلة الدولية للأبحاث التربوية، (رسالة ماجستير غير منشورة)، العدد 34، 60-92.

موقع وزارة التربية والتعليم. (2018) . متوافر على الرابط https://moe.gov.jo/

English References:

Abdel-Razzaq, Majida. (2019). "A Proposed Concept for Developing Leadership Competencies for School Principals in Light of the Requirements of E-Management." Egyptian Association for Comparative Education and Educational Administration, 3(8), 117-163.

Al-Amiri, Mohammed. (2017). "***Contemporary Issues in Educational Administration***." Oman: Al-Motaz Publishing and Distribution.

Al-Jamaeen, Maryam. (2021). "The Degree of Possession of Electronic Competencies by School Principals in Jordan as Determined by School Principals and Educational Supervisors in Madaba

Directorate." ***Arab Journal of Humanities and Social Sciences***, Issue 10, 1-34.

Al-Jarayda, Mohammed. (2019). "The Degree of Possession of Technological Competencies by School Principals in Al Dhahirah Governorate, Oman." ***Open University Journal of Educational and Psychological Research***, 10(28), 160-170.

Al-Maamari, Saif, & Al-Masroor, Fahad. (2013). "The Availability of Information and Communication Technology Competencies among Social Studies Teachers in Post-Basic Education in Some Omani Governorates***." International Journal of Educational Research***, Issue 34, 60-92.

Al-Majali, Sawsan. (2015). "The Degree of Possession of Technical and Administrative Competencies by Government School Principals in Zarqa Governorate: A Teacher's Perspective." ***Journal of Academic Studies in Social and Human Sciences***, Issue 13, 23-35.

Al-Shayeb, Mohammed, & Bin Zahi, Mansour. (2011). "An Examination of the Concept of Teaching Competencies." ***Al-Bahith Journal for Humanities and Social Sciences***, 3(2), 14-40.

Al-Shudayfat, Munira. (2020). "The Degree of Possession of Technical and Administrative Competencies by Government School Principals in Mafraq Governorate, ***Jordan." Journal of Educational and Psychological Sciences***, 4(32), 125-137.

Awwad, Issam. (2022). "The Degree of Possession of Electronic Management Competencies by School Principals and Their Practice in Ramallah and Al-Bireh Governorate: A Perspective of Teachers and Educational Supervisors." Master's Thesis, Open University, Palestine.

Banoglu, K. (2011). School principals' technology lea-dership competency and technology coordinatorship. Educational Sciences: ***Theory & Pratice***, 11 (1), 208-213.

Boyatzis, E. (2011). Managerial and Leadership Competencies A Behavioral Approach to Emotional, Social and Cognitive Intelligence. ***Vision The Journal of Business Perspective*** 15(2):91-100.

Haji, Ahmed. (2005). "Educational Administration and School Management." Cairo: Dar Al-Fikr Al-Arabi.

Harbi, Saleh. (2008). "The Degree of Application of Professional Competencies by Secondary School Principals in Al-Madinah Al-Munawarah: A Perspective of Teachers." Unpublished Master's Thesis, Yarmouk University, Jordan.

Hassan, A. (2020). Managerial Competencies Required to Achieve Sustainable Development Projects: A Proposed Model for Managers. ***Environmental Management and Sustainable Development*** Vol. 9, No. 3, 68-86.

Koksa, B. (2011). School Principals' Technology Leadership Competency and Technology Coordinatorship. Educational Sciences: ***Theory and Practice***, v11 n1 p208-213 Win 2011.

Lambert, L. (2019). "Educational Leadership in the Era of Rapid Transformations: Nurturing Technological Competence and Motivational Leadership." **Journal of Educational Leadership and Management**, 36(2), 145-162.

Lee, D. and Chiu, C. (2017). School banding": Principals' perspectives of teacher professional development in the school – ***based management context journal of EducationalAdministration***,55(5) 686-701.

Ministry of Education Website. (2018). Available at: [URL].

Oudah, Hadeel. (2010). "Administrative Competencies of Primary School Principals in Madaba Governorate and Their Relationship with Teachers' Morale." Unpublished Master's Thesis, Middle East University, Amman, Jordan.

Raišienė, A. G. (2014), Leadership and Managerial Competences in a Contemporary Organization from the Standpoint of Business Executives, ***Economics and Sociology***, Vol. 7, No 3, pp. 179-193.

Raman, A. Thannimalai, R. & Ismail, S. (2019). Principals' Technology Leadership and Its Effect on Teachers' Technology Integration in 21st Century Classrooms. ***International Journal of Instruction***, v12 n4 p423-4.