



جامعة المنصورة
كلية التربية



دور الإدارة المدرسية في نشر ثقافة المواطنة الرقمية لدي تلاميذ المرحلة المتوسطة بدولة الكويت

إعداد

ثنيان عثمان حايث الشمري

إشراف

أ.د/ منار منصور أحمد

أستاذ أصول التربية
كلية التربية- جامعة المنصورة

أ.د/ محمد حسنين العجمي

أستاذ ورئيس قسم أصول التربية وعميد كلية
التربية- جامعة المنصورة السابق

مجلة كلية التربية – جامعة المنصورة

العدد ١٢٧ – يوليو ٢٠٢٤

دور الإدارة المدرسية في نشر ثقافة المواطنة الرقمية لدي تلاميذ المرحلة المتوسطة بدولة الكويت

ثيان عثمان حايك الشمري

مقدمة:

لقد أدى الانتشار الواسع لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات والإنترنت إلى تصغير العالم بشكل غير مسبوق، لدرجة أنه أصبح مجرد شاشة زرقاء يتفاعل من خلالها ملايين البشر في مختلف أنحاء العالم، وهذا التحول الرقمي خلق عالماً افتراضياً، متجاوزاً بذلك حدود الزمان والمكان. وفي هذا العصر الرقمي تغيرت العديد من المفاهيم، من بينها مفهوم "المواطنة الرقمية"، في بداية ظهور هذا المفهوم، كانت المواطنة تركز على واجبات المواطنين ومع تطور المجتمعات، أصبحت المواطنة تشمل حقوقاً ومسؤوليات على حد سواء مع التطور الرقمي المتسارع، أخذت المواطنة الرقمية بُعداً جديداً، حيث تطورت حقوق وواجبات المواطن لتتوافق مع متطلبات الحياة^(١) وتشتمل المواطنة الرقمية على تسعة أبعاد هي (الوصول الرقمي: المشاركة الإلكترونية الكاملة في المجتمع، والتجارة الرقمية: بيع وشراء البضائع الإلكترونية، والاتصالات الرقمية: التبادل الإلكتروني، ومحو الأمية الرقمية: عملية تعليم وتعلم التكنولوجيا واستخدام أدواتها، والآداب الرقمية: المعايير الرقمية للسلوك والإجراءات، والقوانين الرقمية: المسؤولية الرقمية على الأعمال والأفعال)^(٢).

ومع انتشار الاستخدام السيئ للتقنيات الحديثة والتي يمكن أن تقف عائقاً أمام التنمية والتقدم، ظهر ما يسمى بمفهوم المواطنة الرقمية والتي تعني الإرشاد للاستخدام الأمثل للتقنيات الحديثة وما توفره من تطبيقات وبيئات تعليمية، حيث دعت الكثير من الدول المتقدمة إلى التوجه لتكوين مواطن رقمي يصبح أحد أهداف المراحل التعليمية^(٣). وفي ظل تدني ثقافة الاستخدام الرشيد للتقنية، وقلة الوعي بمهارات التواصل والتعامل الأخلاقي لاستخدام التقنيات الحديثة وإدراك حجم المخاطر والتحديات من وراء التفاصيل والصورة والصوت، وما قد يعرض الأجيال للخطر، فقد ظهر الاهتمام في الآونة الأخيرة بالمواطنة الرقمية من خلال مفهومها وكيفية التعامل معها، وقد حظي بدعم على المستويين المحلي والعالمي كونها تمثل طوق النجاة للمجتمعات العربية من مخاطر الاجتياح الرقمي^(٤).

(١) حسام الدين محمد إبراهيم. درجة امتلاك مديري مدارس التعليم الأساسي بسلطنة عمان لمعايير الجمعية الدولية للتقنية في التعليم من وجهة نظر المشرفين الإداريين، مجلة العلوم التربوية والنفسية، ١٩(٢)، (٢٠١٨)، ٧٤-١٠٧.

(٢) جمال الدهشان. المواطنة الرقمية مدخلا للتربية في العصر الرقمي، مجلة نقد وتنوير، السعودية، (٥)، (٢٠١٦)، ص ٢٢.

(٣) صالح بن عبد العزيز عبد الله التويجري. دور معلم المرحلة الثانوية في وقاية الطلاب من الانحراف الفكري في ضوء المواطنة الرقمية من وجهة نظر المشرفين التربويين: دراسة ميدانية بمدينة الرياض، مجلة البحوث الأمنية، كلية الملك فهد الأمنية، ٢٦(٦٧)، (٢٠١٧)، ص ١٠٤.

(٤) معجب بن أحمد الزهراني. إسهام المدرسة في تحقيق المواطنة الرقمية لدى طلابها في ظل التحديات المعاصرة، مجلة كلية التربية، جامعة سوهاج، كلية التربية، ١٦(٦٨)، (٢٠١٩)، ص ٣٩٧.

وبهذا فقد أصبح نشر ثقافة المواطنة الرقمية في المدارس بين صفوف التلاميذ ضرورة ملحة يجل أن تهتم بها البرامج المدرسية موازاة مع مبادرات المجتمع المدني حتى يمكن تعزيز حماية المجتمعات من الآثار السلبية المتزايدة للتكنولوجيا، وما قد ينتج عنها من عوالم افتراضية مع تعزيز الاستفادة المثلى منها للمساهمة في تنمية مجتمع المعرفة.^(١)

ونظراً لما تمثله المدرسة من أهمية وما تضطلع به من دور أساسي في إعداد جيل المستقبل، فقد أشارت دراسة^(٢) إلى أن مديري المدارس يقع عليهم الدور الأكبر في الممارسة الفعالة للربط بين مكونات وعناصر العملية التعليمية لبناء جيل قادر على مواكبة التغيرات والتطورات، ويتمثل دور الإدارة المدرسية في دعم دور المعلمين بوصفهم القدوة في عملية التحول الرقمي وتحقيق المواطنة الرقمية، لكونه مرجعاً مهنيًا وتربويًا في الجانب التقني والإلكتروني والمعلوماتي. ودور الإدارة المدرسية ذو أهمية كبيرة وخطورة واضحة في النظام التعليمي، فهو يشكل العمود الفقري لنجاح العملية التعليمية وتحقيق الأهداف الأكاديمية، فالإدارة المدرسية تعمل على التخطيط والتنظيم بما يضمن تنفيذ البرامج الدراسية بفعالية وكفاءة، فإذا تم التغاضي عن هذا الدور أو عدم القيام به بالشكل المناسب، قد تتأثر جودة التعليم ومستوى التحصيل الأكاديمي للطلاب بشكل كبير، والإدارة المدرسية مسؤولة عن بناء ثقافة مدرسية إيجابية، وعدم الاهتمام ببناء هذه الثقافة قد يؤدي إلى بيئة مدرسية سلبية تؤثر على نفسيات الطلاب والمعلمين مما يعيق العملية التعليمية.^(٣) كذلك يقع على عاتق مديري المدارس تسيير عملية التربية والتعليم في مدرستهم، وتحقيق الأهداف التربوية من خلال ما يمارسونه من أدوار فهو يعمل كقائد قدوة ومرشد ومشرف وموجه، كما أنه يقيم جسور التكامل التربوي مع المؤسسات التربوية ويقيم الشركات المجتمعية للمساهمة في تنشئة الأجيال تنشئة متكاملة وبناء شخصياتهم وصقلها بما يعود عليهم وعلى مجتمعاتهم بالخير.^(٤)

مشكلة الدراسة:

إعداد المواطن الصالح هو الهدف الأسمى للمؤسسة التربوية لجيل ملتزم بمسئوليته الوطنية والقومية والإنسانية، وأمام التطور التكنولوجي المتنامي عالميًا، أصبحت الرقمنة هي الأسلوب الهام والحيوي في معظم مناحي الحياة، نظراً لدورها في مزج الثقافات وتغيير القيم والتأثير السلبي على المعتقدات والسلوكيات والهوية، لذا وجب على المؤسسة التعليمية والتربوية احتواء التلاميذ أمام هذا الطوفان التقني والرقمي للحفاظ على جيل يتطلع بمسئولية تقدم مجتمعه ومسايرة كل حديث دون التخلف عن ركب الحضارة التكنولوجية.

يواجه قانود المدارس تحدياً كبيراً يتمثل في التغيرات السريعة والتأثير الكبير الذي أحدثته وسائل التكنولوجيا والاتصال الحديثة نتيجة الثورة التكنولوجية المتسارعة، وهذا التحدي يفرض على القادة التربويين ضرورة تحديث معارفهم وتطوير مهاراتهم في استخدام هذه الوسائل واستثمارها بشكل فعال في مؤسساتهم التعليمية، ويتعين على القائد أن يكون مبدعاً وخلاقاً قادراً

(١) هالة حسن سعد الجزار. دور المؤسسة التربوية في غرس قيم المواطنة الرقمية: تصور مقترح، مجلة دراسات عربية في التربية وعلم النفس، ٣(٥٦)، (٢٠١٤)، ص ٣٨٩.

(٢) أسياذ محمد محمد عوض. دور التعليم الأساسي الحلقة الثانية في تعزيز قيم المواطنة الرقمية لدى تلاميذه، مجلة كلية التربية، كلية التربية، جامع كفر الشيخ، ١٦(٦)، (٢٠١٦)، ص ٢٤٢-٣٤١.

(٣) معجب بن أحمد الزهراني. إسهام المدرسة في تحقيق المواطنة الرقمية، المرجع السابق، (٢٠١٩)، ص ٤٠٠.

(٤) عبيد محمد الرفاعي ومحمد نواف علي الفرسان. مدى تأثير المواطنة الرقمية على القيم الاجتماعية للطلبة من وجهة نظر المعلمين والطلبة وأولياء الأمور: دراسة ميدانية، المجلة التربوية، جامعة الكويت، ٣٦(٤١)، (٢٠٢١)، ص ١٩٧-٢٢٩.

على التطوير المستمر، فالمجتمع اليوم بحاجة إلى قادة يبتكرون باستمرار، وليس من يكفي بتكرار خبراته السابقة^(١).

ولاشك أن نشر ثقافة المواطنة الرقمية في المجتمع الكويتي من خلال التربية والمناهج التعليمية في المدرسة أصبح من أساسيات الحياة وضرورة ملحة يجب أن تتحول إلى مشاريع وبرامج تربوية لحماية المجتمع من الآثار السلبية للتكنولوجيا وتحفيز الاستفادة المثلى، فقد أشارت بعض الدراسات السابقة أن هناك قصوراً في الاهتمام بالثقافة الرقمية في دولة الكويت مثل دراسة مشاعل العتيبي (٢٠١٨)^(٢) والتي أوضحت أن مديري المدارس تواجه صعوبات في تفعيل المواطنة الرقمية تتمثل في تعدد أدوار ومهام القائمة التربوية داخل المدرسة، امتلاك بعض الطالبات مهارات فائقة في التعامل مع الأجهزة الرقمية، والحسابات الشخصية بحيث يصعب مراقبتها وتتبعها بشكل قانوني، عدم تعامل أولياء الأمور الطالبات مع تحذيرات المدرسة المتكررة حول إساءة استخدام الطالبات للأجهزة الرقمية بشكل جدي، ضعف التواصل بين القائمة المدرسية والطالبات عبر المواقع الإلكترونية وشبكات التواصل الاجتماعي، وأكدت دراسة عمار العجمي ودلال الهندال (٢٠١٨)^(٣) أن دور المناهج الدراسية في مدارس المرحلة المتوسطة في دولة الكويت يعد سلبي في تعزيز خمسة محاور من محاور المواطنة الرقمية هي التواصل الرقمي، الحقوق والمسؤوليات الإلكترونية، الأمن الإلكتروني، التجارة الإلكترونية، والقانون الرقمي، وأن دور المناهج الدراسية يعتبر متوسط في تعزيز أربعة محاور من محاور المواطنة الرقمية هي التمكين الرقمي، المعرفة الرقمية، السلوك الرقمي، والصحة والسلامة الرقمية، وأوصت دراسة أميمة عيد السويحل (٢٠٢٣)^(٤) بضرورة الاهتمام بتضمين مرتكزات المواطنة الرقمية في برامج إعداد المعلمين في كليات التربية بدولة الكويت، وتنظيم ندوات لرفع مستوى الوعي الرقمي لدى المعلمين والطلبة عند استخدام التطبيقات التعليمية.

كما يعد دور القائد في إدارة التغييرات الناجمة عن إدخال تكنولوجيا التعليم للمؤسسات التعليمية من أصعب المسؤوليات على القادة الآن، حيث أن التكنولوجيا في المؤسسات التربوية تشكل روح القيادة، فالقيادة الفاعلة مطلب أساسي لإعادة الحيوية للمؤسسات التربوية من جديد وتسهيل عملية تكيفها مع البيئة المتغيرة بشكل مستمر كما أنه ومع تطور المجتمعات، والتوجه نحو الرقمية أصبح من الضروري معرفة كيفية استخدام المعلومات، حتى يتمكن الأشخاص من حسن إدارتها^(٥).

(١) عبد السلام الشناق. دور الإدارة المدرسية في توظيف برامج تكنولوجيا المعلومات والاتصالات "دراسة نوعية"، ط١، عمان، دار وائل، (٢٠٢٠)، ص٧٢.

(٢) مشاعل عسير العتيبي. دور قائدات المدارس في تبني مشروع المواطنة الرقمية، مجلة العلوم التربوية والنفسية، المركز القومي للبحوث، ١٢(١٤)، (٢٠١٨)، ص٣٧-٥٦.

(٣) عمار أحمد العجمي ودلال عبد الرازق الهندال. دور المناهج الدراسية في تعزيز المواطنة الرقمية في دولة الكويت من وجهة نظر الطلاب في ضوء بعض المتغيرات، مجلة البحث العلمي في التربية، جامعة عين شمس، كلية البنات للآداب والعلوم التربوية، ٨(١٩)، (٢٠١٨)، ص١٧٤.

(٤) أميمة عيد السويحل. دور المعلم في تحقيق مرتكزات المواطنة الرقمية في تدريس طلبة مدارس التعليم الحكومي بدولة الكويت، المجلة التربوية، جامعة الكويت، ٣٧(١٤٦)، (٢٠٢٣)، ص٤٧-٧٠.

(٥) علي الزهراني. أثر استخدام برنامج تدريبي عن بعد مقترح لتطوير أداء مديري المدارس في ضوء كفايات تكنولوجيا التعليم، رسالة ماجستير، تقنيات التعليم، كلية التربية، جامعة الباحة، (٢٠١٣)، ص٦٣.

وهذا ما أشار له دراسة (Howard, Patrick (2015)⁽¹⁾ في الالتزام الأخلاقي للمدارس والمسؤولية التربوية للتعليم وتهيئة التلاميذ للانخراط في مواقع الإنترنت واستخدامه بمثابة أداة قوية لتشكيل الجيل القادم، وهذا يتطلب تحديد دور قائد المدرسة في مواكبة التغيرات فيما يكفل للتلميذ سبل الوعي والتوجيه الذي تحرص عليه دولة الكويت ودعمها لمشروع "ثقافة المواطنة الرقمية". من هنا تبلورت مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيس التالي:

"ما التصور المقترح لتفعيل دور مديري مدارس المرحلة المتوسطة في نشر ثقافة المواطنة الرقمية لدى التلاميذ؟".

ويفرع من هذا التساؤل الرئيس التساؤلات الفرعية التالية:

- ١- ما الإطار المفاهيمي لثقافة المواطنة الرقمية في الفكر التربوي المعاصر؟
- ٢- ما الإطار الفكري للإدارة المدرسية في عصر التحول الرقمي؟
- ٣- ما واقع ثقافة المواطنة الرقمية لدى تلاميذ المرحلة المتوسطة بدولة الكويت؟
- ٤- ما المعوقات التي تواجه مديري مدارس المرحلة المتوسطة بدولة الكويت في تفعيل ثقافة المواطنة الرقمية لدى التلاميذ؟
- ٥- ما متطلبات تفعيل دور الإدارة المدرسية في نشر ثقافة المواطنة الرقمية لدى تلاميذ المرحلة المتوسطة بدولة الكويت؟

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة الحالية إلى وضع تصور مقترح لتفعيل دور الإدارة المدرسية في نشر ثقافة المواطنة الرقمية لدى تلاميذ المرحلة المتوسطة بدولة الكويت.

أهمية الدراسة:

تتمثل أهمية الدراسة من ناحيتين:

أ- الناحية النظرية:

- أن موضوع المواطنة الرقمية من المواضيع الحديثة والدراسات فيه لا زالت قليلة - في حدود علم الباحث- وبحاجة إلى مزيد من الإثراء وتتخذ هذه الدراسة أهميتها من منطلق انساني عالمي نسعى فيه دائماً إلى تحقيق السلام والتربية من أجلها ولاسيما في ظل التحولات الثقافية.
- تحديد دور الإدارة المدرسية في تبني مفهوم ثقافة المواطنة الرقمية.

ب- الناحية التطبيقية:

- تأتي الدراسة مع التوجهات العالمية نحو التكنولوجيا الرقمية وتقدم مدخلاً تربوياً للمساهمة في نشر ثقافة المواطنة الرقمية.
- تزويد الجهات الإشرافية في وزارة التعليم بدولة الكويت بالنتائج التي توصلت إليها الدراسة والتي تساهم في تبني مشروع نشر ثقافة المواطنة الرقمية.

حدود الدراسة:

اقتصرت الدراسة على الحدود الآتية:

- الحدود الموضوعية: دور الإدارة المدرسية في نشر ثقافة المواطنة الرقمية.
- الحدود البشرية: مديري ومعلمي مدارس المرحلة المتوسطة بدولة الكويت.

(1) Howard, Patrick. Digital Citizenship in the Afterschool Space Implications for Education for Sustainable Development, Journal of Teacher Education for Sustainability, 17(1), (2015), p32.

- الحدود المكانية: منطقة الفروانية التعليمية بدولة الكويت.
مصطلحات الدراسة:

١ - المواطنة الرقمية:

هي شكل من أشكال الهوية الاجتماعية السياسية^(١)، يشترك فيها كافة أفراد المجتمع بصرف النظر عن الجنس أو العرق أو الدين أو أسلوب الحياة، وهي تتطوي علي عدد من الحقوق والواجبات التي تمنح للأفراد كافة الصلاحيات كأعضاء داخل دولة ما^(٢)، أي أنها تشير إلي مركز شرعي يعني العضوية في مجتمع ما والولاء له^(٣)، وجوهر المواطنة بذلك هو الالتزام من جانب الدولة بضمان حقوق مواطنيها، ومن جانب المواطنين بتحمل مسئولية المشاركة في المجتمع. أما الرقمي (Digital)، فتعني العرض الإلكتروني للمعلومات المختلفة، ومن هنا التعرف الشائع للمواطنة الرقمية أنها استخدام المصادر الإلكترونية في إنجاز الأعمال، كما تعني القدرة علي المشاركة في المجتمع الشبكي^(٤)، وتعبر عن الاستخدام المسئول والأخلاقي والأمن من جانب الأفراد لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات كأعضاء في المجتمع القومي وكمواطنين في المجتمع العالمي، ويشار إليها علي أنها أسلوب يساعد المعلمين والقادة علي فهم ما الذي يجب أن يعرفه الطلاب حتى يستخدموا التكنولوجيا الاستخدام الأمثل^(٥).

وتعرف الدراسة ثقافة المواطنة الرقمية إجرائياً بأنها: زيادة معارف تلاميذ مدارس المرحلة المتوسطة بمنطقة الفروانية التعليمية بمحاور المواطنة الرقمية (الوصول الرقمي، الثقافة الرقمية، الآداب الرقمية، الصحة والعافية، الأمن الرقمي) مما يؤدي إلى أن يصبح لديهم معارف ومهارات وقيم واتجاهات ومفاهيم ومبادئ وأساليب تعامل رشيدة تجاه التقنيات الرقمية.

٢ - الإدارة المدرسية:

تعرف بأنها^(٦): "المسؤولية الأولى عن إدارة المدارس التي يعملون علي توفير البيئة التعليمية المناسبة، والمشرفون الدائمون فيها لضمان سلامة سير العملية التربوية، المنسقون لجهود العاملين في المدارس، والموجهون لهم، والمقومون لأعمالهم من أجل تحقيق الأهداف العامة للتربية".

(1) Heater, Derek B. A Brief History of Citizenship (3rd ed.).Edinburgh: Edinburgh University Pres, (2014), p.1.

(2) Baubock, Rainer. Stakeholder Citizenship- An Idea Whose Time has come? Transatlantic Council on Migration- A project of the Migration Policy Institute. Washington, D. c, (2018), p.3.

(3) United States Citizenship and Immigration services. Citizenship in the United States". United States Immigration Report Series, (Research and Evaluation Division). USA. May, (2014), p.2

(4) Potomac Knowledge Way. Citizenship In the Digital Age, (n.d.). Retrieved June 23, (2021), from: (<http://www.knowledgwav.org/works/citizenship/admingroup.html>).

(5) Mike Ribble. Digital Citizenship- Using Technology Appropriately, Retrieved July 22, from: (<http://www.digitalcitizenship.net>), (2021), p.2.

(٦) محمد محمود الحيلة. تكنولوجيا التعليم بين النظرية والتطبيق، عمان: دار المسيرة للنشر والطباعة والتوزيع، (٢٠١٢)، ص ١٢.

عرفت بأنها: حب الفرد وإخلاصه لوطنه بما فيها الإنتماء للأرض والناس والعادات والتقاليد والإعتزاز بتاريخ كجتمعه وأمته⁽¹⁾. وعرفت بأنها: كيفية الوصول إلى استخدام التقنية الرقمية لتطوير آداب التعاملات عبر الإنترنت واحترام الخصوصية والحقوق⁽²⁾. وتعرفها وزارة التربية والتعليم بدولة الكويت⁽³⁾ على أنهم المسؤولين عن تصريف الأمور الإدارية والقائمون على إدارة المدرسة في مدارس التعليم العام بدولة الكويت.

منهج الدراسة:

سوف يستخدم الباحث المنهج الوصفي نظراً لمناسبته لطبيعة الظاهرة موضوع البحث.

أدوات الدراسة:

سوف يقوم الباحث بإعداد استبانة موجهة إلى معلمي المرحلة المتوسطة بدولة الكويت للوقوف على دور الإدارة المدرسية في تنمية ثقافة المواطنة الرقمية لدى تلاميذ المرحلة المتوسطة بدولة الكويت.

الدراسات السابقة:

سيتم عرض الدراسات السابقة العربية والأجنبية ذات الصلة بموضوع الدراسة في محورين المحور الأول يتضمن الدراسات العربية، والمحور الثاني الدراسات الأجنبية، كما يلي

أولاً: الدراسات العربية:

١- دراسة مشاعل العتيبي (٢٠١٨)^(٤) بعنوان: "دور قائدات المدارس في تبني مشروع المواطنة الرقمية".

والتي هدفت الدراسة إلى تحديد دور قائدات المدارس في تدعيم قيم المواطنة الرقمية لدى الطالبات من وجهة نظرهن والتعرف على المعوقات التي تواجه قائدات المدارس في تفعيل المواطنة الرقمية والكشف عن المعوقات التي تواجه قائدات المدارس في تفعيل قيم المواطنة الرقمية لدى الطالبات ثم تقديم مجموعة من المقترحات لتفعيل دور قائدات المدارس في تدعيم قيم المواطنة الرقمية. استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، ولتحقيق أهداف الدراسة تم تطبيق استبيان من إعداد الباحثة مكون من (٤٥) فقرة والتي تم تطبيقها على عينة عشوائية بسيطة اشتملت على (٧٠) مديرة من مجتمع الدراسة البالغ (١٩١) قائدة، توصلت الدراسة للنتائج التالية: تقدير عينة البحث من القائدات التربويات لدور قائدات المدارس في تنمية المواطنة الرقمية لدى المتعلمات، وأن الصعوبات التي تواجه القائدات في تفعيل قيم المواطنة الرقمية تكمن في تعدد أدوار ومهام القائدة التربوية داخل المدرسة، وتوصلت الدراسة إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠٥) فأقل في إجابات أفراد مجتمع الدراسة حول محاور الدراسة الثلاث وذلك فيما يخص سنوات الخبرة والدورات التدريبية ثم تم تقديم مقترحات لتفعيل المواطنة الرقمية.

(1) Farahani, E. K & Salehi, A. Development model of Islamic citizenship Education, Procedia-Social and Behavioral Sciences, 89, (2013), p.160.

(2) Emejulu, Akwugo and Mcgregor, Callum. Towards a Radical Digital Citizenship in Digital Citizenship in Digital Education, Critical Studies in Education, 2(3), (2016), p. 2.

(٣) قرار وزارتي رقم ١٩٩٤/٦١م بشأن القيادة المدرسية، وزارة التربية والتعليم، دولة الكويت.

(٤) مشاعل عسيبر العتيبي. دور قائدات المدارس في تبني مشروع المواطنة الرقمية، (٢٠١٨)، مرجع سابق.

٢- دراسة عمار، وآخرون (٢٠١٨)^(١) بعنوان: "دور المناهج الدراسية في تعزيز المواطنة الرقمية في دولة الكويت من وجهة نظر الطلاب في ضوء بعض المتغيرات".

سعت الدراسة إلى التعرف على دور المناهج الدراسية في تعزيز المواطنة الرقمية من وجهة نظر المتعلمين، وعلاقة بعض المتغيرات بذلك. ولتحقيق أهداف الدراسة، قام الباحثون بتصميم استبانة مكونة من (٤٧) فقرة، وقد طبقت الاستبانة بالطريقة العشوائية على عينة تكونت من (٦٠٠) طالباً وطالبة من مختلف المناطق التعليمية الست بدولة الكويت، واستخدم لتحليل الاستجابات الأساليب الإحصائية المشتملة للمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار "ت" واختبار تحليل التباين الأحادي، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن دور المناهج الدراسية يعتبر سلبي في خمسة محاور من محاور المواطنة الرقمية، ومتوسط في أربعة محاور، كذلك وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى تعزيز المناهج الدراسية للمواطنة الرقمية تعزى لمتغيري الجنس والمنطقة التعليمية، وأوصت الدراسة بضرورة الارتقاء بمستوى تدريس المواطنة الرقمية في دولة الكويت.

٣- دراسة ولاء محروس، هبة حسن (٢٠١٨)^(٢) بعنوان: "فاعلية برنامج لتنمية قيم المواطنة الرقمية لدى طلاب المرحلة الإعدادية في ضوء التربية الإعلامية".

هدف البحث إلى التعرف على مدى فاعلية برنامج لتنمية قيم المواطنة الرقمية لدى طلاب المرحلة الإعدادية في ضوء التربية الإعلامية، واعتمدت الدراسة على المنهج التجريبي وتم فيه عرض برنامج للرسوم المتحركة يتضمن مفهوم ومعايير المواطنة الرقمية على عينة من طلاب الصف الثاني الإعدادي قوامها (٦٠) مفردة مقسمة بالتساوي (٣٠ ذكر - ٣٠ إناث) وقد تم إجراء اختبار قبلي لقياس مستوى معرفة الطلاب بالمواطنة الرقمية ومعاييرها وبعدها تم عرض البرنامج التجريبي ثم إجراء الاختبار البعدي وتوصلت الدراسة لعدة نتائج أهمها توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطي القياس القبلي والبعدي لمستوى معرفة طلاب المرحلة الإعدادية بمعايير المواطنة الرقمية لصالح القياس البعدي (باستخدام فيلم رسوم متحركة لمعايير المواطنة الرقمية)، توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات القياس البعدي لمستوى معرفة طلاب المرحلة الإعدادية بمعايير المواطنة الرقمية باختلاف النوع لصالح الإناث.

٤- دراسة عمر الصعدي (٢٠٢٠)^(٣) بعنوان: "درجة تطبيق قادة المدارس لمعايير تكنولوجيا التعليم من وجهة نظر مشرفي القيادة المدرسية في ضوء التوجهات العالمية الحديثة".

هدفت الدراسة إلى الكشف عن درجة تطبيق قادة المدارس لمعايير تكنولوجيا التعليم من وجهة نظر مشرفي القيادة المدرسية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي؛ حيث قام ببناء استبانة للمعايير التكنولوجية لقادة المدارس في ضوء التوجهات العالمية، وتوصلت الدراسة إلى أن تطبيق قادة المدارس لمعايير تكنولوجيا التعليم جاءت بدرجة منخفضة على مستوى المعايير مجتمعة، وعلى مستوى كل معيار على حدة، كذلك عدم وجود فروق في درجة تطبيق قادة المدارس لمعايير تكنولوجيا التعليم من وجهة نظر مشرفي القيادة المدرسية تبعاً لمتغيري النوع، والمنطقة التعليمية، وأوصت الدراسة بإعداد برامج لإكساب القادة هذه المعايير، وتضمينها برامج الإعداد التربوي، ونشر ثقافة تكنولوجيا التعليم، وتوفير الدعم لهم.

(١) عمار أحمد العجمي، وآخرون. دور المناهج الدراسية في تعزيز المواطنة الرقمية في دولة الكويت من وجهة نظر الطلاب في ضوء بعض المتغيرات، (٢٠١٨)، مرجع سابق.

(٢) ولاء محمد محروس وهبة مصطفى حسن. فاعلية برنامج لتنمية قيم المواطنة الرقمية لدى طلاب المرحلة الإعدادية في ضوء التربية الإعلامية، مجلة البحوث الإعلامية، جامعة الأزهر، كلية الإعلام، (٥٠)، (٢٠١٨)، ص ٦٠١-٦٤٢.

(٣) عمر بن سالم بن حمد الصعدي. درجة تطبيق قادة المدارس لمعايير تكنولوجيا التعليم من وجهة نظر مشرفي القيادة المدرسية في ضوء التوجهات العالمية الحديثة، مجلة العلوم التربوية، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، (٢٥)، (٢٠٢٠)، ص ٢٨٧-٣٧٠.

٥- دراسة سامح إبراهيم (٢٠٢٠)^(١) بعنوان: "دور إدارة المدرسة الثانوية في تفعيل قيم المواطنة الرقمية لدى الطلاب: تصور مقترح بالتطبيق على محافظة المنوفية".

هدفت الدراسة إلى تأكيد دور إدارة المدرسة الثانوية (عام- تجاري- زراعي- صناعي- فندي) في تفعيل قيم المواطنة الرقمية لدى الطلاب من خلال التعرف على مفهوم المواطنة الرقمية- ومتطلبات المواطنة الرقمية ومجالاتها وأبعادها (الوصول الرقمي- الاتصالات الرقمية- القوانين الرقمية- والحقوق والمسئوليات الرقمية- والثقافة والإتكتيت الرقمي- وقضايا التجارة الإلكترونية- ومحو الأمية الرقمية- والصحة والسلامة الرقمية- والأمن الرقمي) وتوضيح واقع وأنشطة وأدوار القائمين على إدارة المدرسة الثانوية في تفعيل قيم المواطنة الرقمية لتمكين الطلاب من مواجهة ومسايرة مجتمع الرقمنة سريع التغيير وما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية لتقديرات أفراد العينة تعزي إلى متغيرات الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي وتكونت العينة من (٣٣٠) مفردة طبقت عليهم استبانة مكونة من (٣٤) فقرة موزعة على المجالات التسع السابق ذكرها في ثلاث مجموعات وأظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة ($a \leq 0.05$) بين متوسطات أفراد العينة لتفعيل قيم المواطنة لدى الطلاب، وفي ضوء ذلك تم تقديم تصور مقترح لتطوير دور إدارة المدرسة الثانوية في تفعيل قيم المواطنة الرقمية لدى الطلاب لمسايرة التكنولوجيا الرقمية والحفاظ على الهوية والمعتقدات والأصول المجتمعية.

٦- دراسة أحمد الصغير، وآخرون (٢٠٢١)^(٢) بعنوان: "تصور مقترح لتنمية بعض أبعاد ثقافة المواطنة الرقمية لدى طلاب المدارس الثانوية الفنية".

هدفت إلى التعرف على مفهوم ثقافة المواطنة الرقمية وأهميتها وأهدافها وعلاقتها بالتربية، والوقوف على بعض أبعاد ثقافة المواطنة الرقمية وعلاقتها بالتربية لدى طلاب المدارس الثانوية الفنية، والتعرف على واقع ثقافة المواطنة الرقمية لدى طلاب المدارس الثانوية الفنية (زراعي- صناعي- تجاري)، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي بالاعتماد على الاستبانة والمقابلة شبه المقننة، وبلغت عينة الدراسة من (٨٠٠) طالباً من طلاب المدارس الثانوية الفنية (زراعي- صناعي- تجاري)، و(١٠٠) مدير من مديري ومعلمي المدارس الثانوية الفنية، وقد توصلت الدراسة إلى أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد عينة الدراسة من الطلاب حول مستوى ثقافة المواطنة الرقمية لدى طلاب المدارس الثانوية الفنية وفقاً لاختلاف متغير المدرسة لصالح طلاب المدارس الثانوية الفنية الزراعية.

٧- دراسة عبيد الرفاعي، محمد الفرسان (٢٠٢١)^(٣) بعنوان: "مدى تأثير المواطنة الرقمية على القيم الاجتماعية للطلبة من وجهة نظر المعلمين والطلبة وأولياء الأمور: دراسة ميدانية".

هدفت الدراسة التعرف إلى أثر المواطنة الرقمية على القيم الاجتماعية للطلبة من وجهة نظر المعلمين والطلبة وأولياء الأمور، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحثان المنهج الوصفي النوعي، تكونت عينة الدراسة من (٤٢٤) طالباً وطالبة من طلبة الصف العاشر الأساسي تم اختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة، بالإضافة إلى (٢٠) ولي أمر تم اختيارهم بالطريقة القصدية،

(١) سامح عبدالمطلب إبراهيم. دور إدارة المدرسة الثانوية في تفعيل قيم المواطنة الرقمية لدى الطلاب: تصور مقترح بالتطبيق على محافظة المنوفية، مجلة كلية التربية، كلية التربية، جامعة بني سويف، ١٧(٩٩)، (٢٠٢٠)، ص ١٢٥-٢٢٨.

(٢) أحمد حسين الصغير، وآخرون. تصور مقترح لتنمية بعض أبعاد ثقافة المواطنة الرقمية لدى طلاب المدارس الثانوية الفنية، مجلة شباب الباحثين في العلوم التربوية، كلية التربية، جامعة سوهاج، (٩)، (٢٠٢١)، ص ٩٧٢-١٠١١.

(٣) عبيد محمد الرفاعي، محمد نواف علي الفرسان. مدى تأثير المواطنة الرقمية على القيم الاجتماعية للطلبة من وجهة نظر المعلمين والطلبة وأولياء الأمور: دراسة ميدانية، المجلة التربوية، جامعة الكويت للنشر العلمي، الكويت، ٣٦(٤١)، (٢٠٢١)، ص ١٩٧-٢٢٩.

قام الباحثان بتطوير استبانة اشتملت على (٣٧) فقرة، تم توزيعها على المعلمين والطلبة، كما تم إجراء مقابلة مع أولياء الأمور، أظهرت نتائج الدراسة أن تقديرات المعلمين والطلبة لأثر المواطنة الرقمية على القيم الاجتماعية قد جاء كبيراً، كما أن أولياء الأمور يرون أن الأثر الأكبر للمواطنة الرقمية على القيم الاجتماعية للطلبة، جاء بالدرجة الأولى إلى فكرة "التقليل من العلاقات داخل الأسرة".

٨- دراسة محمد محمد، علي القرني (٢٠٢٢)^(١) بعنوان: "درجة الوعي بعناصر المواطنة الرقمية لدى طلاب المرحلة المتوسطة بمدينة جدة".

هدفت الدراسة إلى معرفة درجة الوعي بعناصر المواطنة الرقمية لدى طلاب وطالبات المرحلة المتوسطة بمدينة جدة، ولتحقيق أهداف الدراسة اتبع الباحث المنهج الوصفي، وقد تم استخدام الاستبانة لجمع البيانات، حيث طبقت الدراسة على عينة عشوائية تكونت من (٤٣٦) طالب وطالبة من المرحلة المتوسطة في مدينة جدة، وقد توصلت الدراسة إلى أن درجة الوعي بعناصر المواطنة الرقمية كان بدرجة عالية ككل، حيث أتت كلا من العناصر قواعد السلوك الرقمي، القانون الرقمي، الحقوق والمسؤوليات الرقمية، الصحة والرفاهية الرقمية، الأمن الرقمي بدرجة استجابة موافق بشدة بمتوسط يتراوح ما بين (٤,٤٤ و ٤,٢١)، كما أتت كلا من العناصر درجة الوعي بالوصول الرقمي، التجارة الرقمية، الاتصال الرقمي، الثقافة الرقمية بدرجة استجابة موافق بمتوسط يتراوح بين (٤,٠٩ و ٣,٧٥)، كما أظهرت النتائج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بدرجة الوعي بعناصر المواطنة الرقمية تعزى لمتغير الجنس ككل في جميع المحاور باستثناء محور الإتيكيت الرقمي، وقد أوصت الدراسة بتنظيم ندوات تثقيفية للطلاب والطالبات في تعزيز قيم المواطنة الرقمية، وتوفير الوصول الرقمي من خلال إتاحة معامل الحاسب الآلي ومصادر التعلم في المدارس والمؤسسات التعليمية للجميع.

٩- دراسة هيفاء الشمري (٢٠٢٢)^(١) بعنوان: "دور قائدات مدارس المرحلة الثانوية بمدينة حائل في تعزيز قيم المواطنة الرقمية لدى الطالبات".

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور قائدات مدارس المرحلة الثانوية بمدينة حائل في تعزيز قيم المواطنة الرقمية لدى الطالبات. وللإجابة على أسئلة الدراسة تم اختيار مجتمع الدراسة المكون من جميع قائدات المدارس الثانوية بمدينة حائل وعددهن (٣٩) قائدة، وطبقت الدراسة على جميع أفراد المجتمع نظراً لقلّة عددهن، وتم توزيع استبانة على مجتمع الدراسة. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، واستبانة لجمع البيانات. وقد أظهرت النتائج أن دور قائدات مدارس المرحلة الثانوية في تعزيز قيم المواطنة الرقمية قد جاءت بدرجة استجابة كبيرة جداً؛ حيث بلغ المتوسط العام (٤,٦٥) وانحراف معياري (٠,٤٢)، وجاءت درجة وجود المعوقات التي تحد من دور قائدات المدارس في تعزيز قيم المواطنة الرقمية بدرجة كبيرة؛ حيث بلغ المتوسط العام (٣,٧٦) وانحراف معياري (٠,٨٦)، كما توصلت الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمتغيري: (سنوات الخدمة، والدورات التدريبية في المجال الرقمي)، وجاءت أهمية توفر مقترحات لتفعيل دور قائدات المدارس في تعزيز قيم المواطنة الرقمية

(١) محمد بن معيض محمد، علي بن سويعد القرني. درجة الوعي بعناصر المواطنة الرقمية لدى طلاب المرحلة المتوسطة بمدينة جدة، المجلة العربية للتربية النوعية، المؤسسة العربية للتربية والآداب والعلوم، (٢٣)، (٢٠٢٢)، ص ٣٩٥ - ٤٣١.

(٢) هيفاء الحميدي ضحوي الشمري. دور قائدات مدارس المرحلة الثانوية بمدينة حائل في تعزيز قيم المواطنة الرقمية لدى الطالبات، مجلة مستقبل التربية العربية، المركز العربي للتعليم والتنمية، (٢٩)، (١٣٧)، (٢٠٢٢)، ص ٤٩ - ٩٦.

بدرجة كبيرة جداً؛ حيث بلغ المتوسط (٤,٥٥) بانحراف معياري (٠,٥٥) وفي ضوء هذه النتائج أوصت الدراسة بضرورة تعلم الأساسيات الرقمية، وتقييم المصادر الإلكترونية ومدى دقة وصدق محتواها.

١٠- دراسة أميمة السويحل (٢٠٢٣)^(١) بعنوان: "دور المعلم في تحقيق مرتكزات المواطنة الرقمية في تدريس طلبة مدارس التعليم الحكومي بدولة الكويت".

هدفت الدراسة إلى الكشف عن دور المعلمين في تحقيق مرتكزات المواطنة الرقمية المتمثلة في الثقافة الرقمية والمسؤولية الاجتماعية والأخلاقية والأمن الرقمي لدى الطلبة في مدارس التعليم الحكومي بدولة الكويت من وجهة نظر المعلمين، تم استخدام المنهج الوصفي من خلال تطبيق استبانة على عينة قوامها (٦٤٦) معلماً، تم اختيارهم باستخدام الطريقة العشوائية من جميع المناطق التعليمية بدولة الكويت، كشفت النتائج عن الآتي: جاء دور المعلمين في إرساء الثقافة الرقمية والمسؤولية الاجتماعية والأخلاقية والأمن الرقمي ضمن مرتكزات المواطنة الرقمية لدى طلابهم بدرجة كبيرة، لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغيري الجنس والتخصص، واقترحت التوصيات الآتية: الاهتمام بتضمين مرتكزات المواطنة الرقمية في برامج إعداد المعلمين في كليات التربية، تنظيم ندوات لرفع مستوى الوعي الرقمي لدى المعلمين والطلبة عند استخدام التطبيقات التعليمية، الاهتمام بتضمين مرتكزات المواطنة الرقمية بالمناهج في جميع المراحل الدراسية.

ثانياً: الدراسات الأجنبية:

١- دراسة (Lindsey,2015)^(٢) بعنوان: "برنامج تدريبي لإعداد معلم القرن (٢١)".

هدفت الدراسة التعرف على أثر برنامج تدريبي لإعداد معلم القرن (٢١) في تعزيز قيم المواطنة الرقمية واستخدام التكنولوجيا في التعليم، واستخدم الباحث المنهج التجريبي في طرق غرس الاستخدام الذكي للتكنولوجيا، وكانت عينة الدراسة مجموعتين من مدرسة كلية ماري لو فولتن في ولاية أريونا وكانت أداة الدراسة استبانة، وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود تحسن لدى المعلمين في ممارسة مفاهيم المواطنة الرقمية.

٢- دراسة (Berardi,2015)^(٣) بعنوان: "المواطنة الرقمية: تصورات معلمي المرحلة الابتدائية وتشكيل القيمة التعليمية والفعالية".

هدفت إلى التعرف على مدى إدراك معلمي المرحلة الابتدائية لأهمية وفعالية منهج المواطنة الرقمية في بعض مقاطعات ولاية بنسلفانيا، وقد بينت نتائج الدراسة، والتي شملت استطلاع (٦٤) معلماً، أن المعلمين يرون أن تدريس المواطنة الرقمية ضرورة ملحة، ولكنهم في نفس الوقت يفتقرون إلى مهارات تدريسها، ويرى أفراد العينة كذلك ضرورة وجود رؤية واضحة من قبل إدارة التعليم حول منهج المواطنة الرقمية بما تساعد المعلمين على تدريسها بشكل أكثر فاعلية.

(١) أميمة عيد السويحل. دور المعلم في تحقيق مرتكزات المواطنة الرقمية في تدريس طلبة مدارس التعليم الحكومي بدولة الكويت، (٢٠٢٣)، مرجع سابق.

(2) Lindsey, L. Preparing Teacher Candidates for 21 Century, Doctoral Dissertation, and Arizona State University, (2015).

(3) Berardi, R. P. Digital Citizenship: Elementary Educator Perceptions and Formation of Instructional Value and Efficacy (Unpublished doctoral dissertation). Immaculate University, (2015).

- ٣- دراسة (Al-Zahrani,2015)^(١) بعنوان: "نحو المواطنة الرقمية: دراسة العوامل المؤثرة على المشاركة والانخراط في مجتمع الإنترنت بين طلاب التعليم العالي".
- هدفت الدراسة إلى العوامل التي تؤثر على مدى انخراط ومشاركة طلبة الجامعات في المجتمع الرقمي. وقد بينت الدراسة التي اشتملت على استطلاع آراء (١٧٤) طالباً، أن لدى الطلبة مستوى جيد في كل من الاتجاهات نحو الإنترنت، ومهارات استخدام الكمبيوتر، والمواطنة الرقمية؛ خاصة فيما يتعلق بالاحترام الذاتي واحترام الآخرين على الإنترنت.
- ٤- دراسة (Jones & Mitchell,2016)^(٢) بعنوان: "تعريف وقياس المواطنة الرقمية للشباب".
- هدفت الدراسة إلى تحديد تعريف المواطنة الرقمية من خلال تحليل التعريفات الموجودة بالدراسات السابقة، ثم استخدام هذا التعريف لعمل مقياس للمواطنة الرقمية في بعدين هما: سلوك الاحترام على الإنترنت، المشاركة المدنية باستخدام الإنترنت، وأجريت الدراسة على (٩٧٩) تلميذاً في الصفوف من السادس إلى العاشر بخمس مدارس متوسطة ومدرسة واحدة من المدارس العليا في منطقة (Northern New England)، وتوصلت الدراسة إلى أنه يمكن تعريف المواطنة الرقمية على أنها مجموعة من سلوكيات الاحترام على الإنترنت تنتقص بزيادة أعمار الشباب، ودرجات البنات في كلا البعدين كانت أعلى من درجات البنين، وارتبط البعدان عكسياً باقتراح مضايقات على الإنترنت.
- ٥- دراسة (Cheng & Chau,2016)^(٣) بعنوان: "استكشاف العلاقات بين أساليب التعلم والمشاركة عبر الإنترنت والتحصيل التعليمي والرضا".
- هدفت إلى تحديد العلاقة بين مدى تفاعل المتعلمين على شبكة الإنترنت ومستوى تحصيلهم الدراسي، ودرجة رضاهم عن المقرر الدراسي؛ والعلاقة أيضاً بين أنماط التعلم لديهم ومستوى تفاعلهم في الإنترنت. وقد بينت الدراسة التي شملت استطلاع آراء (٧٨) طالباً في مقرر المواطنة الرقمية في أحد كليات التربية في هونغ كونغ، أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين مدى تفاعل الطلاب في الإنترنت وتحصيلهم الدراسي ودرجة رضاهم عن المقرر، ووجود علاقة أيضاً ذات دلالة إحصائية بين أنماط التعلم لدى الطلبة ومستوى التفاعل على الإنترنت لديهم.
- ٦- دراسة كيم وشوي (Kim & Choi,2018)^(٤) بعنوان: "تطوير مقياس المواطنة الرقمية لدى الشباب وآثارها على الوضع التعليمي".
- هدفت الدراسة إلى التعرف على مقياس المواطنة الرقمية لدى المراهقين ولتوضيح احتياجات وتوجهات التعليم المدرسي الأساسي لتلبية معايير المواطنة الرقمية المتعارف عليها،

- (1) Al-Zahrani, A. Toward Digital Citizenship: Examining Factors Affecting Participation and Involvement in the Internet Society among Higher Education Students. *International Education Studies*, (8)12, (2015), pp.203-217.
- (2) Jones, M & Mitcheck m M. Defining and measuring youth digital citizenship, *Journal Premissions*, 18(9), (2016), pp.2063-2079.
- (3) Cheng, G., & Chau, J. Exploring the Relationships between Learning Styles, Online Participation, Learning Achievement, and Course Satisfaction: An Empirical Study of a Blended Learning Course. *British Journal of Educational Technology*, 47(2), (2016), 257-278.
- (2) Kim, M., and Choi, D. Development of Youth Digital Citizenship Scale and Implication for Educational Setting, *Educational Technology & Society*, 21(1), (2018), pp.155-171.

وتألفت العينة من (٢٠٠) معلماً قبل الخدمة وأثناء الخدمة ويظهر نموذج (S.A.F.E)، الذي استمد من قبل المعلمين، موثوقية عالية وصلاحية للاستخدام كمقياس للمواطنة الرقمية للطلاب من خلال تحليل المفاهيم، والتعليم للجميع، والتحقق من (CFA) واستناداً إلى نموذج (S.A.F.E) المستمد نظرياً بدقه، تمت مناقشة المتطلبات التعليمية والتوجيه ليصبحوا مواطنين نشيطين وناقدين في مجتمع الانترنت.

٧- دراسة ديديبالي وداسديمير (2019) Dedebali, Dasedmir^(١) بعنوان: "تصور المرشحين لمعلمي الدراسات الاجتماعية للمواطنة الرقمية".

والتي هدفت إلى تحديد تصور مرشحي معلمي الدراسات الاجتماعية تجاه المواطنة الرقمية، وتم استخدام المنهج الوصفي، وتكونت العينة من كبار المعلمين المرشحين لتدريس الدراسات الاجتماعية في كلية التربية بجامعة Ege، وتم استخدام مقياس المواقف في المواطنة الرقمية لذلك، وأشارت النتائج إلى عدم وجود فروق في متغير الجنس، ولكن لوحظت فروق إحصائية في مستويات المواطنة الرقمية المرشحين من المعلمين وفقاً لمتغيرات استانك جهاز كمبيوتر شخصي العمر سنوات الخبرة في استخدام الكمبيوتر.

٨- دراسة حسيني، جمال الله (Hussainy & Jamalullah, 2021)^(٢) بعنوان: دراسة حول العوامل المؤثرة على المواطنة الرقمية بين أعضاء هيئة التدريس في الكليات بالهند".

هدفت الدراسة إلى تسليط الضوء على العوامل المهمة التي تؤثر على المواطنة الرقمية بين الكليات وكليات الجامعات، وهي: المعرفة بالإنترنت، والمواقف تجاه الإنترنت، والكفاءة الذاتية للكمبيوتر، وتكونت عينة الدراسة من (١١٥) أستاذًا من الجامعات والكليات من منطقة جنوب الهند، وتم استخدام المنهج النوعي، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن المواطنة الرقمية للكليات في مستوى جيد تقريباً، كما أن المعرفة الحاسوبية والخبرة الحاسوبية قد لا تؤثر على المواطنة الرقمية بين الجامعات والكليات، كما تبين النتائج أن سلوك الإنترنت والكفاءة الذاتية لأجهزة الكمبيوتر أدى إلى تحقيق درجة أعلى من المواطنة العالمية.

٩- دراسة Prasetiyo, et al (2023)^(٣) بعنوان: "تعزيز المواطنة الرقمية بين الطلاب والمعلمين: دور التعلم القائم على المشاريع في تحسين السلوكيات المناسبة عبر الإنترنت".

والتي هدفت إلى التحقيق من وجهات نظر الطلبة والمعلمين وتجارب المواطنة الرقمية من خلال التعلم القائم على المشاريع في اندونيسيا، واستخدمت الدراسة المنهج النوعي، وتمثلت الأدوات في المقابلات والملاحظات، وأظهرت النتائج أن يتطلب الإفراط في استخدام التكنولوجيا توجيهها أخلاقياً من حيث التكنولوجيا والمواطنة الرقمية، وتوصلت إلى أن الطلبة والمعلمين يرون أن المواطنة الرقمية توفر بعض المبادئ التي تشمل المعرفة والمهارات الملائمة للسلوك لاستخدام

(1) Dedebali, N. C., & Dasedmir, I. Social studies teacher candidates' perception of digital citizenship. International Journal of Educational Methodology, 5(3), (2019), 465-477.

(2) Hussainy, S. S., & Jamalullah, S. R. A study on factors affecting digital citizenship among college faculties in India. International Journal of Teaching, Education and Learning, 4(3), (2021), 49-61.

(3) Prasetiyo, W. H., Sumardjoko, B., Muhibbin, A., Naidu, N. B. M., & Muthali'in, A. Promoting digital citizenship among student-teachers: The role of project-based learning in improving appropriate online behaviors. Participatory Educational Research, 10(1), (2023), 389-407.

التكنولوجيا بأمان ومسؤولية وأكدوا أن المواطنة الرقمية مهارة ضرورية للمعلمين، ولاسيما بالنظر إلى الطلب المتزايد على تطوير المدارس برامج تعليم الشخصية التي تتناول موضوع تكنولوجيا التعليم.

❖ التعليق على الدراسات السابقة:

- تتشابه الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في اهتمامها بتناول موضوع المواطنة الرقمية ودور مديري المدارس في تطبيقها في المراحل الدراسية المختلفة.
- اتفاق الدراسة الحالية مع معظم البحوث والدراسات السابقة في استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات.
- استفاد الباحث من الدراسات والبحوث السابقة في صياغة الإطار النظري، واتباع المنهجية العلمية، والتعرف على أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسات السابقة فيما يتعلق بمفهوم المواطنة الرقمية وأبعادها وعلاقتها بالتعليم عامة، والمرحلة المتوسطة خاصة.
- تتميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في كونها تركز على دور الإدارة المدرسية بالمرحلة المتوسطة بدولة الكويت في نشر ثقافة المواطنة الرقمية، والمجتمع وعينة الدراسة المتمثلة في مدارس المرحلة المتوسطة بدولة الكويت.

الفصول المقترحة للدراسة:

سوف تسير فصول الدراسة على النحو التالي:

- **الفصل الأول:** الإطار العام للدراسة.
- **الفصل الثاني:** ثقافة المواطنة الرقمية في المؤسسات التربوية.
- **الفصل الثالث:** الإدارة المدرسية في عصر التحول الرقمي "رؤية وتحليل".
- **الفصل الرابع:** الدراسة الميدانية وإجراءاتها.
- **الفصل الخامس:** نتائج الدراسة الميدانية، ووضع تصور مقترح لتفعيل دور الإدارة المدرسية في نشر ثقافة المواطنة الرقمية لدى تلاميذ المرحلة المتوسطة بدولة الكويت.
- **الفصل الثاني:** الإطار الفكري ثقافة المواطنة الرقمية في الفكر التربوي المعاصر

• تمهيد

أولاً: ثقافة المواطنة الرقمية:

- أ- مفاهيم ثقافة المواطنة الرقمية والمفاهيم ذات العلاقة.
- ب- أهداف ثقافة المواطنة الرقمية.
- ج- أهمية ثقافة المواطنة الرقمية.
- د- دواعي تنمية المواطنة الرقمية.
- هـ- قيم المواطنة الرقمية.

ثانياً: أساليب نشر ثقافة المواطنة الرقمية بين تلاميذ المدارس ومتطلباتها:

- أ- أساليب نشر ثقافة المواطنة الرقمية بين تلاميذ المدارس.
- ب- متطلبات نشر ثقافة المواطنة الرقمية بين تلاميذ المدارس.

الفصل الثاني: الإطار الفكري ثقافة المواطنة الرقمية في الفكر التربوي المعاصر

تمهيد:

يتناول هذا الفصل الإطار الفكري لثقافة المواطنة الرقمية في الفكر التربوي المعاصر، من حيث مفاهيم ثقافة المواطنة الرقمية والمفاهيم ذات العلاقة، وأهداف ثقافة المواطنة الرقمية وأهميتها، وثقافة المواطنة الرقمية وعلاقتها بمنظومة التعليم؛ بالإضافة إلى أساليب نشر ثقافة المواطنة الرقمية بين تلاميذ المدارس ومتطلباتها، وفيما يلي عرض تفصيلي لهذه المحاور.

أولاً: ثقافة المواطنة الرقمية:

إن الاتجاهات الحديثة التي تدعو إلى تنمية المواطنة الرقمية تتطلب من أبنائنا أن يكونوا على وعي بواجباتهم تجاه مجتمعهم حيث أن المواطنة تعتبر اللبنة الأولى في بناء شخصية الفرد وهويته الثقافية والسياسية وتكفيه الإيجابي مع ظروف الحياة المختلفة لأداء دوره الحضاري بفاعلية وإيجابية، كما أنها تعتبر أداة تحصين اجتماعي وثقافي ووطني للتلميذ داخل مجتمعه، كما أنها تسهم في تعليم التلاميذ إحترام قوانين الدولة والمجتمع الذي يعيشون فيه وتزويدهم بالمعلومات المتعلقة بالنظام السياسي بإيجابية وواقعية.⁽¹⁾

لذا فمن الضروري أن نعمل على إعداد جيلٍ قادرٍ على الفهم العميق لكيفية الاستخدام الأمثل للتكنولوجيا من خلال المواطنة الرقمية والتي تعد النموذج المثالي للمواطنة في القرن الحادي والعشرين والتي يمكن من خلالها الاستفادة من المعلومات التي توفرها البيئات النقالة في العملية التعليمية، كما أنها تسهم في زيادة وعي التلاميذ بالمواقف التي تواجههم والظواهر المحيطة بهم ومعرفتهم الكاملة بكل الأحداث التي يتعرضون لها.⁽²⁾

أ- مفاهيم ثقافة المواطنة الرقمية والمفاهيم ذات العلاقة:

تعددت تعريفات المواطنة الرقمية فهناك من عرفها بأنها: حب الفرد وإخلاصه لوطنه بما فيها الإنتماء للأرض والناس والعادات والتقاليد والإعتراف بتاريخ مجتمعه وأمته.⁽³⁾ كما عرفت بأنها: كيفية الوصول إلى استخدام التقنية الرقمية لتطوير آداب التعاملات عبر الإنترنت واحترام الخصوصية والحقوق.⁽⁴⁾

في حين أشير إليها بأنها: "علاقة تربط بين الفرد ووطنه وتتجسد هذه العلاقة في الإنتماء والولاء وقبول الآخر والإحساس بالمسؤولية الاجتماعية والمشاركة المجتمعية لخدمة هذا الوطن".⁽⁵⁾ ونظر إليها على أنها: "ممارسة قيم المواطنة الإيجابية عبر الوسائل الإلكترونية مثل وسائل التواصل الاجتماعي ممثلة بالحقوق والواجبات التي يلتزم بها".⁽¹⁾

(1) علي عيسى زمزم. مهددات قيم المواطنة وعلاقتها بالإنحراف السلوكي، رسالة دكتوراة غير منشورة، جامعة مؤتة، الأردن، (٢٠١٥)، ص ٢٩.

(2) Hollandsworth, R., Dowdy, L& Donovan, J. Digital citizenship in K-12: It takes a village, Tech Trends, 55(4), (2011), p41.

(3) Farahani, E. K & Salehi, A. Development model of Islamic citizenship Education, Procedia-Social and Behavioral Sciences, 89, (2013), p.160.

(4) Emejulu, Akwugo and Mcgregor, Callum. Towards a Radical Digital Citizenship in Digital Citizenship in Digital Education, Critical Studies in Education, 2(3), (2016), p. 2.

(5) حمدي أحمد عمر علي. دور الجامعة في تنمية قيم المواطنة وتمثلها لدى الطلاب في ظل تحديات العولمة: دراسة ميدانية لعينة من طلبة جامعتي أسبوط وسوهاج، مجلة جامعة الشارقة للعلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة الشارقة، ١٤ (١)، (٢٠١٧)، ص ٧٠.

كما أكد على أنها: "وعي طلاب الجامعة بالمعارف والاتجاهات والقيم التي تجعلهم أعضاء فاعلين يشاركون في حياة الجماعة التي ينتمون إليها، ويكونون على وعي تام بالمشكلات التي يعاني منها المجتمع، وبحقوقهم وواجباتهم، ويدينون بالولاء والانتماء لوطنهم، ولديهم إتجاه إيجابي نحو قيمهم وتمسكون بهويتهم ويحترمون أنظمة وقوانين المجتمع ويتقبلون الاختلاف ويمارسون السلوكيات المرغوبة والضرورية للعلاقات الإيجابية مع الآخرين".^(١)

كما عرفت بأنها: "الانتماء للوطن والتسامح والمسؤولية الاجتماعية والحقوق والواجبات والصدق والأمانة والديمقراطية".^(٢)

ومن ناحية أخرى نظر إليها على بأنها: "مجموعة من السلوكيات العملية المتعلقة بحب الطالب لوطنه وولائه وانتمائه لوطنه وقيادته ومجتمعه والحفاظ على مقدرات الوطن وسلامتها والدفاع عنها. وتقاس من خلال الأداة المعدة لهذا الغرض".^(٤)

مما سبق نستنتج أن المواطنة الرقمية تتضمن ممارسة قيم المواطنة الإيجابية عبر الوسائل الإلكترونية وكل ما يتعلق بحب الوطن والولاء والانتماء.

ب- أهداف ثقافة المواطنة الرقمية:

لتحقيق المواطنة الرقمية أهداف عديدة ومتنوعة يجب العمل على تحقيقها والاستفادة منها في العملية التعليمية^(٥)، ومن هذه الأهداف ما يلي:

- اكتساب التلاميذ مهارة الاستقصاء والاتصال.
 - مساعدة التلاميذ على تعزيز الانتماء والمشاركة المجتمعية.
 - تعزيز العدالة والمساواة وحقوق الإنسان.
 - تعزيز الوعي بالمسؤولية الاجتماعية والتعاون في العمل الجماعي.
 - تشجيع التلاميذ على الحوار والتفاهم وتقبل الآخر، وتعزيز الديمقراطية وحكم القانون.
- كما أشير إلى هذه الأهداف على أنها تتضمن:**^(٦)

- تهدف المواطنة إلى تشجيع التلاميذ على المشاركة الفعالة في الحياة السياسية والاجتماعية والاقتصادية للبلد، والعمل معاً لتحقيق التغيير الإيجابي في المجتمع.
- تعزيز نمو التلاميذ الروحي والأخلاقي والثقافي، وأن يمتلكون الثقة في أنفسهم.
- تطوير مهارات التلاميذ للقيام بأداء الأنشطة بإيجابية ومسؤولية.

-
- (١) روان يوسف السليحات. درجة الوعي بمفهوم المواطنة الرقمية لدى طلبة مرحلة البكالوريوس في كلية العلوم التربوية بالجامعة الأردنية، (٢٠١٨)، ص ٢١.
 - (٢) أحمد علي أحمد طلب، عمرو محمد فريد سيد سليمان. فاعلية برنامج إرشادي في تنمية المسؤولية الاجتماعية وتعزيز قيم المواطنة لدى طلاب الجامعة، (٢٠١٩)، ص ٢٤.
 - (٣) مشيرة إبراهيم صابر عبد اللطيف، مهنى محمد إبراهيم غنايم. الإدارة بالحب كمدخل لتنمية قيم المواطنة لدى طلاب التعليم الجامعي، مجلة كلية التربية، كلية التربية، جامعة المنصورة، (١٠٩)، (٢٠٢٠)، ص ٢٧١.
 - (٤) لافي صالح عقيل المخاريز، ايناس أحمد البدو، موسى أحمد عطية. دور مبادرة مدرستي في تنمية المهارات الحياتية وقيم المواطنة الصالحة لدى الطلبة، دراسات_ العلوم التربوية، الجامعة الأردنية، الأردن، (٣)، (٢٠٢٠)، ص ٨٣.
 - (٥) أمنية محمد إبراهيم عبد القادر. أثر فاعلية برنامج أنشطة متحفية فنية لتنمية بعض قيم المواطنة لدى طفل الروضة، مجلة كلية التربية، كلية التربية، جامعة الإسكندرية، (٥)، (٢٠١٥)، ص ١٥٦.
 - (٦) روان يوسف السليحات. درجة الوعي بمفهوم المواطنة الرقمية لدى طلبة مرحلة البكالوريوس في كلية العلوم التربوية بالجامعة الأردنية، (٢٠١٨)، مرجع سابق، ص ٢٣.

ج- أهمية ثقافة المواطنة الرقمية:

لثقافة المواطنة الرقمية أهمية كبيرة هذه الأهمية تزداد عاماً تلو الآخر مما يسهم في تحقيق العديد من الأهداف التعليمية والتربوية لدى التلاميذ وتحقيق لنجاح والتقدم^(١)، وتتمثل هذه الأهمية فيما يلي:^(٢)

- إيجاد الطريق الصحيح لتوجيه وحماية جميع المستخدمين خصوصاً الأطفال والمراهقين وذلك بتشجيع السلوكيات المرغوبة ومحاربة السلوكيات المنبوذة في التعاملات الرقمية.
- تدريب التلاميذ على تنمية قدراتهم واستعداداتهم ومدى ذكائه تجاه التعامل مع المواقف.
- يتعايشون من الآخرين ويحترمون حقوق الآخرين أطفالاً وكباراً.
- تربية التلاميذ على معرفة أدوارهم في الحياة أو ما يجب أن يقوم به تجاه وطنه ومجتمعه.
- العمل على بناء شخصية التلاميذ نافعاً لمجتمعهم وقادرين على مواجهة متطلبات الحياة.
- زيادة إحترام التلاميذ بعضهم البعض ومع المعلمين.
- تدريب التلاميذ على الحرية وتعلم الاستقلال الذاتي.
- تنمية حب الوطن للتلاميذ والتفاني من أجله والإعتزاز بتاريخ وطنه.
- تفعيل التعلم التعاوني داخل غرفة النشاط.
- تدريب التلاميذ على إحترام القوانين في مجتمعهم والأنظمة والعمل على تنفيذها.
- تقدير التلاميذ لذاتهم وتكوين إتجاه إيجابي نحو المسؤولية الاجتماعية.
- يظهرون إحتراماً لمشاعر وأفكار وممتلكات الآخرين.
- إعداد جيل من التلاميذ على العادات والعقائد الصحيحة حتى يكونوا مواطنين صالحين متمسكين بعاداتهم وعقائدهم.

كما أشير إلى أن لثقافة المواطنة الرقمية أهمية كبيرة تتضح من خلال:^(٣)

- توعية مختلف المراحل العمرية بمفهوم المواطنة الرقمية بصورة محببة وتعليمهم قواعد السلوك المعتمدة في استخدامات التكنولوجيا الحديثة والمتمثلة في التبادل الإلكتروني للمعلومات.
- يتعلمون تقدير الماضي وعلاقته بالحاضر.
- مساعدة التلاميذ على تكوين نموذج لحقوق التلاميذ داخل غرفة النشاط.
- تحفيز التلاميذ على معرفة المزيد من حقوقهم وواجباتهم.
- تربية التلاميذ على معرفة ما يدور حولهم من ظواهر ومواقف.
- تدريب التلاميذ على التعاون ومشاركة الآخرين منذ الصغر.

(١) انتصار صالح أحمد الحلبي. أساليب المعاملة الوالدية ودورها في تعزيز قيم المواطنة للأبناء، المجلة الدولية للعلوم الإنسانية والاجتماعية، كلية للعلوم الإنسانية والاجتماعية، (١٢)، (٢٠٢٠)، ص ٣٤.

(٢) فاطمة منصور فرج. دور وسائل الإعلام في تعزيز قيم المواطنة، بحوث المؤتمر العلمي الأول: إستراتيجية الإعلام في ظل التحولات المجتمعية الراهنة للمجتمع الليبي والعربي، كلية الآداب، جامعة سرت، (٢٠١٨)، ص ٢١٠.

(٣) لافي صالح عقيل المخاريز، إيناس أحمد البدو، موسى أحمد عطية. دور مبادرة مدرستي في تنمية المهارات الحياتية وقيم المواطنة الصالحة لدى الطلبة، (٢٠٢٠)، مرجع سابق، ص ٨٥.

- رفع مستوى الأمان الإلكتروني عند التلاميذ وتدريبهم على التعامل الذكي مع التكنولوجيا الحديثة والمتمثل برفع قدرتهم على المشاركة الايجابية في المجتمع عبر شبكة الإنترنت وتقليل الانعكاسات السلبية على الحياة الواقعية.⁽¹⁾

وقد وضحت دراسة⁽²⁾ أن التلاميذ الذين لديهم قيم الإنتماء والتكافل هم الأكثر مشاركة في إيجاد تغييرات إيجابية تجاه الآخرين، كما أن زيادة وعي التلاميذ بالمعتقدات والقيم والاتجاهات تحفزهم على القيام بأفعال تعزز قيمة الوعي بالذات كقيمة من قيم المواطنة.

وقد أوصت دراسة⁽³⁾ بأن يكون المناخ الذي ينشأ فيه الطفل مناخ تربوي يسمح بدرجة من التفاعل الاجتماعي حتى تنمو مشاعر الحب بين جميع أطراف العملية التربوية.

وتبرز أهمية المواطنة في تكوين مواطن صالح يدافع عن وطنه ومجتمعه ويشارك في تنميته كما يسعى للمحافظة على ممتلكاته وثرواته، وتزداد أهمية المواطنة مع ما تتعرض له هذه القيم من تحديات داخلية وخارجية تسعى إلى استبدالها بقيم أخرى مضادة لها تتلاشى معها الآثار الإيجابية وتحضر الآثار السلبية التي تضعف من مقدرات الوطن وأمنه واستقراره واقتصاده.⁽⁴⁾

ويرى الباحث أن ثقافة المواطنة الرقمية تعدّ من القيم الأساسية في العصر الرقمي الحالي، حيث تعكس فهم الفرد لحقوقه وواجباته في البيئة الرقمية. هي تساهم في تعزيز الاستخدام المسؤول والأخلاقي للتكنولوجيا، مما يحمي الأفراد من المخاطر الإلكترونية مثل التنمر الرقمي والاحتيال. كما تساهم في تعزيز الوعي بأهمية الخصوصية وحماية البيانات الشخصية.

ومن خلال المواطنة الرقمية، يتم تشجيع الأفراد على احترام حقوق الآخرين في الفضاء الرقمي، مما يخلق بيئة إلكترونية آمنة ومتعاونة. بالإضافة إلى ذلك، فهي تعزز من القدرة على التفكير النقدي وتقييم المحتوى الرقمي بشكل واع، مما يساعد على مكافحة انتشار الأخبار الكاذبة والمعلومات المضللة. ثقافة المواطنة الرقمية ضرورية لتحقيق التوازن بين الاستفادة من التكنولوجيا والحفاظ على القيم الاجتماعية والأخلاقية.

د- دواعي تنمية المواطنة الرقمية:

لتنمية المواطنة الرقمية دواعي يجب الاهتمام بها لتنمية تلاميذ المرحلة المتوسطة والفرد والعمل على الإرتقاء بالمجتمع⁽⁵⁾، ومن هذه الدواعي ما يلي:⁽⁶⁾

- (1) Tomé, V., & de Abreu, B.. Developing Digital Citizenship in Children AGED From 3 to 9-A pilot Project in The Portuguese Region of Odivelas. Media Education, 7(2), (2016), 196-214.
- (2) Humphreys, M. Anew Generayion of leaders for Eastern Europe: Values and attitudes for active citizenship, Chistian Higher Education, 10, (2016), 215-236.
- (3) محمد محمود العطار. دور معلمة رياض الأطفال في تنمية قيم المواطنة لدى الأطفال في مرحلة ما قبل المدرسة في المجتمع السعودي، مجلة كلية التربية، كلية التربية، جامعة بورسعيد، (٢٥)، (٢٠١٩)، ١٦٦ - ٢٠٤.
- (4) عبد الله بن عطية الله الأحمدى. قيم المواطنة في سياسة التعليم في المملكة العربية السعودية، مجلة كلية التربية، كلية التربية، جامعة طنطا، ٧٣(١)، (٢٠١٩)، ص ٣١٢.
- (5) فراس محمد يوسف الثويني. دور مدرسي التاريخ في العراق في تعزيز قيم المواطنة لدى طلبة المرحلة الثانوية من وجهة نظر المدرسين أنفسهم، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم التربوية، جامعة آل البيت، الأردن، (٢٠١٩)، ص ١٩.
- (6) علي حضيرم الهاجري. دور معلمى الاجتماعيات فى تنمية قيم المواطنة لدى طلبة المرحلة الثانوية فى محافظة الأحمدى بدولة الكويت من وجهة نظر الطلبة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة مؤتة، الأردن، (٢٠١٩)، ص ١٥.

- العمل على تكوين مجتمع سليم من خلال تقدير التلاميذ لذاتهم والعمل على تحمل المسؤولية.
- إنشاء جيل قادر على معرفة مدى أهمية المواطنة ودورها في التعايش مع الآخرين.
- العمل على مساعدة التلاميذ على إحترام حقوق الآخرين داخل غرفة الصف الدراسي.
- تكوين جيل قادر على إظهار الاحترام والحب لمشاعر الآخرين من زملائهم واحترام ممتلكاتهم.
- القدرة على تفعيل عملية تمثيل الأدوار وتعلمهم لأدوارهم الحالية والمستقبلية.
- وعليه أوصت دراسة^(١) بضرورة تربية التلاميذ على مختلف قيم المواطنة من ولاء ومساواة وإنتماء وعدالة بغرض تنميتها وفقاً للأساليب المناسبة لذلك والعمل على إشراكهم في مختلف الأنشطة أو الفعاليات التي تقوم بها الأسرة لغرض تنشئتهم على تحمل المسؤولية والمشاركة في فعاليات مؤسسات المجتمع الأخرى في المستقبل.
- وبجانب هذا الصدد فقد أشارت دراسة^(٢) إلى أن تنمية وغرس قيم المواطنة في نفوس التلاميذ لها أثر كبير على المجتمع حيث يستطيع المعلم أن يوجه تلاميذه وجهة إيجابية من خلال العمل الجماعي المشترك بروح الفريق الواحد وترسيخ فيهم قيم الولاء والإنتماء للوطن وأهمية التسامح.
- وقد أوصت دراسة^(٣) بضرورة تعميق التعبير الحر عن الرأي لدى تلاميذ الصفوف الأساسية الأولى كداعم لمفهوم ممارسة حقوق المواطنة والعمل على تعزيز مجموعة من القيم المرتبطة بها في تلك المراحل الدراسية.
- كما وضحت دراسة^(٤) أن المواطنة تكتسب قيمها من خلال الرأي الجمعي لجماعة تتبلور هويتها من خلال ظروف حياتية معينة وتكون مقبولة ومعترف بها، حيث تكون هناك قيم أخلاقية وثقافية يشترك فيها جميع أطراف المجتمع، فالمواطنة تتمثل في الأفكار التي يعبر أعضاء المجتمع عن اهتماماتهم في أسلوب إيجابي في ضوء ضمير وطني يتم تكوينه من خلال مؤسسات التنشئة التربوية التي تهدف إلى تنشئة التلاميذ من خلال المؤسسات المجتمعية.

٥- قيم المواطنة الرقمية:

وتقوم المواطنة الرقمية على مجموعة من القيم التي تدعمها وتعمل على مساعدة التلاميذ على مواجهة التحديات التي يشهدها المجتمع وتعمل كقوة محركة لتقدم المجتمع^(٥)، ومن هذه القيم:^(٦)

- (١) أريج أحمد سعيد آل عقران. دور الأسرة في ترسيخ قيم المواطنة لدى الأبناء في ظل التحديات المعاصرة التي تواجهها، مجلة القراءة والمعرفة، كلية التربية، جامعة عين شمس، (٢٢٩)، (٢٠٢٠)، ١٥ - ٦٢.
- (٢) إيمان جمال محمد فكري. فعالية برنامج أنشطة متنوعة قائم على استراتيجيات تأليف الأشتات في تنمية قيم المواطنة والمبادئ الديمقراطية لدى طفل الروضة، مجلة الطفولة والتربية، كلية رياض الأطفال، جامعة الإسكندرية، ١٠ (٣٦)، (٢٠١٨)، ٢٨٧ - ٣٨٤.
- (٣) أماني غازي جرار. تعزيز حرية التعبير عن الرأي لدى طلبة الصفوف الأولى الأساسية عبر برنامج صحة قيم المواطنة: دراسة ميدانية في مدرسة راهبات الوردية التابعة لمديرية التعليم الخاص في الأردن، مجلة دراسات، جامعة عمار تليجي بالأغواط، (٢٠١٩)، ٨٣، ٥٥ - ٧٨.
- (٤) مجدي حسين السيد النحيف، وآخرون. دور مناهج التربية الفنية في تنمية قيم المواطنة لدى الطفولة المتأخرة، مجلة بحوث التربية النوعية، كلية التربية النوعية، جامعة المنصورة، (٦١)، (٢٠٢١)، ٧٥ - ١٠٥.
- (٥) أمل بنت ناصر المقبل. دور المعلمات في تأكيد مفهوم المواطنة لدى طالبات المرحلة الثانوية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك سعود، الرياض، (٢٠١١)، ص ٩٩.
- (٦) حنان عبد الحميد العناني. تنمية المفاهيم الاجتماعية والأخلاقية والدينية في الطفولة المبكرة، عمان، دار الفكر، (٢٠١١)، ص ١٩٤.

- **الانتماء الوطني:** من القيم المهمة التي يجب تنميتها لدى التلاميذ في جميع المراحل التعليمية المختلفة حيث يجب العمل على ترسيخ هذه القيم في نفوسهم والاهتمام بها حيث أن التلميذ الذي يعتز بوطنه ويعمل على المحافظة على مكتسباته ويعظم إنجازاته:⁽¹⁾
- **الولاء للوطن:** من الضروري السعى إلى تنمية القيم الإيجابية لدى التلاميذ حيث أنه يجب غرس قيم الولاء في نفوس التلاميذ الصاعدين لتأكيد وفائهم وولائهم لوطنهم من أجل ضمان استقرار الوطن وأمانه والحفاظ على عزته وكرامته وشموخه:⁽²⁾
- **المشاركة المجتمعية:** وتتم المشاركة من خلال تطوع الأفراد والمؤسسات والجمعيات الأهلية وغيرها في المجتمع من أجل تحقيق أهداف المجتمع والإرتقاء به، والعمل الذي تقدمه الجمعيات الأهلية يسهم في تحقيق مستوى أفضل من العلاقات بين أطراف المجتمع.⁽³⁾
- **الوعي السياسي:** من الضروري العمل على تكوين جيل سليم قائم على الديمقراطية والوعي السياسي والاجتماعي على المستوى المحلي والعالمي، كما يجب تنمية الحقوق والواجبات التي يجب أن يلتزم بها التلميذ بما يدفعه ويحثه على المشاركة الإيجابية في الحياة السياسية.
- **التسامح واحترام الآخر:** إن المساهمة في تعزيز العلاقات والروابط بين الأفراد والمجتمع تعد ضرورة وجودية حيث لا نستطيع العيش بدون حياة وبدون التعامل مع البشر، لذا يجب المساواة بين جميع الناس في جميع الحقوق والواجبات، والعمل على المشاركة المجتمعية في عديد من المجالات والتي يمكن الاستفادة منها في النهوض بالعملية التعليمية.⁽⁴⁾
- **الديمقراطية:** وذلك من خلال غرس كثير من المعاني والمبادئ والقيم الإنسانية والاجتماعية مثل المواطنة والتعاون حيث أنها تعد ركيزة أساسية في بنية المواطنة، كما أن نشر ثقافة المواطنة تعمل على تنمية المجتمع المحلي من خلال دعم مسيرة العدل والسلام والطمأنينة وإشاعة قيم التسامح اللازمة والضرورية التي تؤدي إلى الإرتقاء بالمجتمع.⁽⁵⁾
- وقد أشارت دراسة⁽⁶⁾ أنه يمكن استخلاص مجموعة من القيم التي يتضمنها مفهوم المواطنة الرقمية والتي تسعى المؤسسات الاجتماعية الرسمية وغير الرسمية إلى تنميتها وتدعيمها لدى التلاميذ ومنها: (قيم التسامح، وتنمية حرية التعبير عن الرأي، وقيم التعاون بين أفراد المجتمع،

(1) Tomé, V., & de Abreu, B.. Developing Digital Citizenship in Children AGED From 3 to 9-A pilot Project in The Portuguese Region of Odivelas. Media Education, 7(2), (2016), p. 200.

(2) Farahani, E. K & Salehi, A. Development model of Islamic citizenship Education, Procedia-Social and Behavioral Sciences, 89, (2013), p.164.

(3) عبد الله بن عطية الله الأحمدى. قيم المواطنة في سياسة التعليم في المملكة العربية السعودية، (٢٠١٩)، مرجع سابق، ص٣١٥.

(4) فراس محمد يوسف الثويني. دور مدرسي التاريخ في العراق في تعزيز قيم المواطنة لدى طلبة المرحلة الثانوية من وجهة نظر المدرسين أنفسهم، (٢٠١٩)، مرجع سابق، ص٢١.

(5) محمد محمود العطار (٢٠١٩). دور معلمة رياض الأطفال في تنمية قيم المواطنة لدى الأطفال في مرحلة ما قبل المدرسة في المجتمع السعودي، مجلة كلية التربية، كلية التربية، جامعة بorsعيد، (٢٥)، ص١٨٥.

(6) Hughes, S., Print, M & Sears, A (2010). Curriculum Capacity and Citizenship Education: A Comparative Analysis of Four Democracies, Journal of Comparative and International Education, 40(3), 293-309.

والإنتماء والولاء الوطني، والثقة بالنفس، وقدرة الإنسان على التمسك بحقوقه، ومهارات الحوار والإفتتاح على الآخرين، وتقدير قيمة العمل الجماعي والإنخراط فيه، ومبدأ نبذ العنف والتمييز بكل أشكاله، وقيم التضامن بين أفراد المجتمع، وقيم المسؤولية الشخصية واستقلالية الذات، وقيم المسؤولية الاجتماعية.

ويرى الباحث أن المواطنة الرقمية تقوم على مجموعة من القيم التي تشمل الاحترام المتبادل بين الأفراد في الفضاء الرقمي، والتزام المسؤولية في استخدام التكنولوجيا، والحرص على حماية الخصوصية الشخصية وبيانات الآخرين. كما تعتمد على قيمة الشفافية في التعاملات الرقمية، والوعي بمخاطر الإنترنت مثل الاحتيال والتنمر الإلكتروني. بالإضافة إلى ذلك، تتضمن المواطنة الرقمية قيم النزاهة والأمانة في مشاركة المعلومات، والقدرة على التفكير النقدي في تقييم المحتوى الرقمي. هذه القيم تسهم في بناء مجتمع رقمي آمن وأخلاقي يعزز من التفاعل الإيجابي والتعاون بين مستخدمي الإنترنت.

ثانياً: أساليب نشر ثقافة المواطنة الرقمية بين تلاميذ المدارس ومتطلباتها:

أ- أساليب نشر ثقافة المواطنة الرقمية بين تلاميذ المدارس:

هناك مجموعة من الأساليب التي يعتمد عليها نشر ثقافة المواطنة الرقمية بين التلاميذ وتسهم في تحقيق العديد من الأهداف التي تحقق النجاح للمؤسسة التعليمية^(١)، ومن هذه الأساليب ما يلي:

- الوصول إلى التكنولوجيا الرقمية وتوافر مهارات وأدوات التواصل.
- الشباب عناصر نشطة في تصميم وتنفيذ المواطنة الرقمية.
- الترابط بين المنزل والمدرسة أمر أساسي لتنمية المواطنة الرقمية.
- حماية حقوق الفرد وتحقيق الأمن والأمان الرقمي له.
- توفر البنية التحتية والتقنية الآمنة التي تمكن التلاميذ من جميع الأعمار من المشاركة في أنشطة العالم الرقمي.
- توفير فرص التعليم والتعلم لاستخدام التقنيات الرقمية.
- كما يتضح أساليب نشر ثقافة المواطنة الرقمية بين تلاميذ المدارس من خلال:^(٢)
- الإلمام بمهارات القراءة والكتابة الرقمية والمعرفة بالحقوق والمسؤوليات ومصادر المعلومات الموثوقة.
- الالتزام بالأخلاقيات والسلوكيات الرقمية السليمة.
- المنهج المتبع في تصميم وتنفيذ المواطنة الرقمية يجب أن يكون سريع الاستجابة ومنصفاً.
- تكافؤ الفرص الرقمية لجميع التلاميذ وأفراد المجتمع.
- الشراكة والتعاون وترابط النظم ومهارات المشاركة المعرفية والعلمية والتفكير المرن وحل المشكلات وعناصر أساسية لتنمية المواطنة الرقمية.

(١) السيد علي السيد شهدة، إيمان الشحات سيد أحمد. مستوى وعي طلبة كلية التربية بجامعة الزقازيق بأبعاد المواطنة الرقمية، دراسات تربوية ونفسية، كلية التربية، جامعة الزقازيق، (٢٠١٩)، ص ١٢.

(٢) أحمد عيد براك الصاعدي. دور المدرسة في تعزيز قيم المواطنة لدى طلاب المرحلة المتوسطة بمدينة مكة المكرمة، مجلة الجمعية التربوية للدراسات الاجتماعية، الجمعية التربوية للدراسات الاجتماعية، (٩٩)، (٢٠١٨)، ١٢٧-١٥٣.

- المشاركة الإيجابية والفعالة في العالم الرقمي.

ويرى الباحث أن لنشر ثقافة المواطنة الرقمية بين التلاميذ يمكن الاعتماد على دمج موضوعات المواطنة الرقمية ضمن المناهج الدراسية، حيث يتم التركيز على السلوكيات الإيجابية والأخلاقية في الفضاء الرقمي. التوعية والتثقيف من خلال ورش عمل ومحاضرات تثقيفية حول مخاطر الإنترنت وأهمية الاستخدام المسؤول للتكنولوجيا يمكن أن يكون لها تأثير كبير، خاصة عند إشراك التلاميذ والمعلمين وأولياء الأمور في هذه الأنشطة. التعليم العملي يعزز من هذه الثقافة عبر تشجيع التلاميذ على تنفيذ مشاريع رقمية تتعلق بالخصوصية والأمان على الإنترنت. التوجيه والإرشاد المستمر من قبل المعلمين يساعد التلاميذ على التعامل مع التحديات الرقمية مثل التمر الإلكتروني والمعلومات المضللة، كما أن المعلمين والقيادات التربوية يجب أن يكونوا نماذج يُحتذى بها في ممارسة المواطنة الرقمية من خلال سلوكهم في استخدام التكنولوجيا. إشراك الأسرة في التوعية وتقديم نصائح حول مراقبة وتوجيه استخدام الأطفال للإنترنت يعتبر جزءاً مهماً من العملية. استخدام التكنولوجيا في التعليم بشكل آمن وفعال يسهم في ترسيخ هذه الثقافة، مع التشجيع المستمر على التفكير النقدي ليتمكن التلاميذ من تقييم المعلومات والمحتوى الرقمي بشكل مستقل وواعي.

ب- متطلبات نشر ثقافة المواطنة الرقمية بين تلاميذ المدارس:

تم تحديد مجموعة من المتطلبات التي يمكن توفيرها واتباعها للاستفادة من ثقافة المواطنة الرقمية بين تلاميذ المدارس بما يتناسب مع طبيعة العملية التعليمية، ومن هذه المتطلبات ما يلي:

- **تمكين الاتصال والتواصل الرقمي:**

حيث تفرض المواطنة الرقمية أن تنتقل المؤسسات التعليمية بجميع أطرافها إلى الفضاء الرقمي، ولذلك أصبح من الضروري توجيه جميع أفراد المؤسسات التعليمية بالأساليب والأدوات الرقمية وكيفية التعامل معها واستخدامها وتوظيفها بطريقة صحيحة ومناسبة:⁽¹⁾

وعلى صعيد التعليم المدرسي باتت المدارس بحاجة إلى معرفة وتحديد دورها في إعداد الطلاب للعالم الرقمي، ووضع السياسات التي تيسر هذه العملية مع الحرص على الاهتمام بالفئات الأخرى من التلاميذ كذوي الاحتياجات الخاصة، كما يجب أن تتاح فرص اتصال التلاميذ بالإنترنت داخل المدارس مع توفير فرص الإشراف والتوجيه للتلاميذ الذين تنقصهم مهارات الحاسوب.⁽²⁾

فتمكين الاتصال والتواصل الرقمي داخل المؤسسات التعليمية يتطلب توفير شبكة الإنترنت وأجهزة وتقنيات رقمية حديثة وبرمجيات تعليمية رقمية لجميع المواد الدراسية، والسماح للمعلمين والتلاميذ استخدامها وتوظيفها في عمليتي التعليم والتعلم، والقدرة على تدريب المعلمين والتلاميذ ومديري المؤسسات التعليمية في مجال التقنيات الرقمية، هذا بالإضافة إلى أن من المتطلبات الأساسية لتمكين الاتصال والتواصل الرقمي هو ضرورة إعادة هندسة إجراءات العمل داخل النظام التعليمي مما يتطلب ضرورة إحداث تغييرات جوهرية في أسلوب العمل داخل النظام التعليمي.⁽³⁾

(1) جيدور حاج بشير. أثر الثورة الرقمية والاستخدام المكثف لشبكات التواصل الاجتماعي في رسم الصورة الجديدة لمفهوم المواطنة: من المواطن العادي إلى المواطن الرقمي، مجلة دفاقر السياسة والقانون، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، (15)، (2016)، ص 738.

(2) خميس محمد خميس. تطوير برنامج إعداد معلم الجغرافيا بكليات التربية بمصر في ضوء نماذج التمكين الأخلاقي للمعلم، مجلة الجمعية التربوية للدراسات الاجتماعية، كلية التربية، جامعة عين شمس، 74، (2015)، ص 255.

(3) جمال علي الدهشان. المواطنة الرقمية مدخلاً للتربية العربية في العصر الرقمي، مجلة نقد وتنوير، مركز نقد وتنوير للدراسات الإنسانية، الكويت، (5)، (2016)، ص 90.

- التعامل مع القضايا المتعلقة بالتجارة الرقمية:

أدت الثورة التكنولوجية إلى إظهار مزايا نسبية عديدة لتطبيقاتها العملية في مختلف مجالات الحياة الإنسانية بما في ذلك نوعية الخدمات والسلع التي توفرها المؤسسات التعليمية العامة والخاصة في المجتمع، وتمثل هذه الثورة فرصة متميزة للتلاميذ والمؤسسات لتحسين كمية ونوعية الحياة الإنسانية المتاحة، لاسيما أن حجم الاستثمار المتزايد في قطاع التكنولوجيا يتطلب تعظيم الفوائد المرجوة منه وتسخيرها لتسهيل الحياة والرفاهية للأفراد.⁽¹⁾

فالمواطنة الرقمية تتطلب ضرورة عقد لقاءات توعية للمعلمين والتلاميذ حول آليات التعامل السليم مع المواقع التجارية المتاحة على شبكة الإنترنت، وتوزيع نشرات تثقيفية على التلاميذ والمعلمين ومديري المؤسسات التعليمية تتناول أساسيات عملية الشراء والدفع من البطاقات البنكية، وإتاحة فرصاً متساوية للجميع من أجل التدريب والتعلم في مجال استخدام المواقع التجارية الموثوقة.⁽²⁾

- تعزيز الثقافة الرقمية:

إن التحول نحو المواطنة الرقمية فلسفة متكاملة من القيم والأهداف والوسائل المتكاملة، فإن ترجمتها إلى الواقع العملي يحتاج إلى جهود ومتطلبات عديدة يأتي في مقدمتها زيادة وعي الأفراد لطبيعة هذا التحول والاستعداد النفسي والسلوكي، وهو ما يعرف بتعزيز الثقافة الرقمية.⁽³⁾

ويجب التأكيد على أن التعليم الرقمي أصبح واقعاً يفرض نظام تعليمي جديد للتواصل يصعب علينا تجاهله، لأنه يسمح ويضمن إثراء وتنمية محيط تعلم التلاميذ أو القدرة على تحصيل المعارف بذواتهم أو من خلال الآخرين بالتفاعل الدائم في محيط كل منهم لتسهيل الاستفادة منها في المواقف التعليمية الأساسية والحيوية في التعليم.⁽⁴⁾

- نشر الوعي بالقوانين الرقمية وحقوق ومسؤوليات المواطن الرقمي:

العمل نحو توفير الحقوق الرقمية ودعم الوصول الإلكتروني داخل المؤسسة التعليمية، انطلاقاً من أن المعلومات الرقمية لم تعد فقط أداة للمساعدة في تنمية التلاميذ، فإن الأمر يتطلب الاهتمام بتعزيز استخدام التكنولوجيا في مراحل التعليم وإتاحتها للجميع باعتبارها من أهم حقوق الإنسان.⁽⁵⁾

فالحياة في العصر الرقمي تتطلب من التلاميذ أن يكونوا على وعي بواجباتهم والتزاماتهم أثناء التعامل مع متطلبات ذلك العصر والتي هي في الحقيقة حقوق الآخرين ممن يتعاملون معنا،

(1) فؤاد فهيد الدوسري. مستوى توافر معايير المواطنة الرقمية لدى معلمي الحاسب الآلي، مجلة دراسات في المناهج وطرق التدريس، الجمعية المصرية للمناهج وطرق التدريس، (٢١٩)، (٢٠١٧)، ص ١٣٠.

(2) Dotterer, G., Hedges, A., & Parker, H. Fostering Digital Citizenship in the Classroom, Journal The Education Digest, 82(3), (2016), p.60.

(3) Preddy, L. The critical Role of the School librarian in Digital Citizenship Education. Knowledge Quest, 44(4), . (2016), p.4.

(4) كامل دسوقي الحصري. مستوى معرفة معلمي الدراسات الاجتماعية بأبعاد المواطنة الرقمية وعلاقته ببعض المتغيرات، المجلة العربية للدراسات التربوية والاجتماعية، المركز العربي للدراسات والبحوث بالتعاون مع معهد الملك سلمان للدراسات، السعودية، (٨)، (٢٠١٦)، ص ١١١.

(5) حسام الدين مازن. إصباح مناهج العلوم وبرامج التربية العلمية وهندستها إلكترونياً في ضوء تحديات ما بعد الحداثة المواطنة الرقمية، دراسة مقدمة للمؤتمر الثامن عشر (مناهج العلوم بين المصرية والعالمية، يوليو، الجمعية للتربية العلمية، مصر، (٢٠١٦)، ٧٧-٩٣.

وفي المقابل يكونوا على وعي ودراية بحقوقهم وهم يتعاملون مع تلك الحياة وذلك العصر، والتي هي في المقابل واجبات والتزامات على الآخرين ممن يتعاملون معهم من خلال تقنيات ذلك العصر، وهو ما يمكن أن يتم من خلال ما اصطلح تسميته المواطنة الرقمية⁽¹⁾.

ويرى الباحث أن من متطلبات نشر ثقافة المواطنة الرقمية بين تلاميذ المدارس ما يلي:

- تطوير المناهج الدراسية: يجب أن تتضمن المناهج الدراسية موضوعات المواطنة الرقمية بشكل متكامل، مما يسمح للتلاميذ بفهم قيم وسلوكيات الاستخدام المسؤول للتكنولوجيا.
- تدريب المعلمين: من الضروري أن يتلقى المعلمون تدريباً مستمراً حول كيفية تدريس مفاهيم المواطنة الرقمية وكيفية التعامل مع التحديات التي قد يواجهها التلاميذ في الفضاء الرقمي.
- توفير الموارد التعليمية: تقديم موارد تعليمية متطورة مثل كتيبات، ومصادر إلكترونية، وأدوات تعليمية تفاعلية تساعد في توضيح مفاهيم المواطنة الرقمية.
- الإنشاء بيئة رقمية آمنة: ضمان توفير بيئة تعليمية رقمية آمنة في المدارس، بما في ذلك تقنيات الأمان والخصوصية التي تحمي التلاميذ وتساعد على ممارسة سلوكيات رقمية صحيحة.
- التعاون مع أولياء الأمور: إشراك أولياء الأمور في تعزيز ثقافة المواطنة الرقمية من خلال تنظيم ورش عمل وندوات توعوية تساعد على توجيه أبنائهم ومراقبة استخدامهم للتكنولوجيا.

الخاتمة:

أصبحت ثقافة المواطنة الرقمية جزءاً أساسياً من الفكر التربوي المعاصر. يسعى التعليم الحديث إلى تجهيز التلاميذ لمواجهة تحديات الفضاء الرقمي بفعالية وأمان، من خلال تعزيز فهمهم لمفاهيم المواطنة الرقمية وتطوير مهاراتهم في استخدام التكنولوجيا بشكل مسؤول. وقد تناول هذا الفصل تعريف ثقافة المواطنة الرقمية وأهدافها وأهمية تطويرها، بالإضافة إلى القيم الأساسية التي تقوم عليها.

ولقد تبين أن نشر ثقافة المواطنة الرقمية بين تلاميذ المدارس يتطلب استخدام أساليب فعالة وتلبية متطلبات محددة، بدءاً من دمج الموضوعات الرقمية في المناهج الدراسية، وصولاً إلى تدريب المعلمين وتوفير الموارد التعليمية اللازمة. كما أظهرت الحاجة إلى إشراك أولياء الأمور في هذا الجهد وتعزيز التفكير النقدي لدى التلاميذ.

كما إن تطبيق أساليب فعالة واستيفاء المتطلبات الضرورية لنشر ثقافة المواطنة الرقمية يساهم في خلق بيئة تعليمية آمنة وصحية. من خلال تعزيز القيم الرقمية والتأكيد على المسؤولية الفردية، يمكن للتلاميذ أن يصبحوا مواطنين رقميين مميزين، قادرين على التعامل مع التحديات التقنية بشكل إيجابي وفعال.

في الختام، يتطلب نجاح هذا التوجه التربوي تضافر الجهود بين كافة الأطراف المعنية من معلمين وأولياء أمور وصناع سياسات، لضمان إعداد جيل واع ومؤهل لتجاوز تحديات العصر الرقمي واستغلال فرصه بشكل مثمر وآمن.

(1) جمال علي الدهشان، هزاع بن عبد الكريم الفويهي. المواطنة الرقمية مدخلاً لمساعدة أبنائنا على الحياة في العصر الرقمي، مجلة البحوث النفسية والتربوية، كلية التربية، جامعة المنوفية، ٣٠(٤)، (٢٠١٥)، ص ٣٩.

الفصل الثالث: الإدارة المدرسية في عصر التحول الرقمي

• تمهيد.

أولاً: ماهية الإدارة المدرسية وطبيعتها:

- أ- الإدارة المدرسية: المفاهيم- الأهداف- الوظائف.
- ب- طبيعة الإدارة المدرسية بين: العلم، والفن، والقيم.
- ج- تأثيرات التحول الرقمي على الإدارة المدرسية.
- د- المتطلبات اللازمة لمواكبة الإدارة المدرسية للتحول الرقمي.

ثانياً: مدير المدرسة المتوسطة: الأنماط، الأدوار القيادية:

- أ- أنماط مديري المدارس المتوسطة والمقومات الإدارية لكل نمط.
- ب- الأدوار القيادية لمدير المدرسة المتوسطة.
- ج- الكفايات اللازمة لمديري المدارس المتوسطة لمواجهة عصر التحول الرقمي.
- د- معوقات تحول دون التطبيق الكامل للتكنولوجيا الرقمية.
- هـ- المتطلبات اللازمة للتغلب على معوقات تطبيق التكنولوجيا الرقمية.

الفصل الثالث: الإدارة المدرسية في عصر التحول الرقمي

تمهيد:

يتناول هذا الفصل الإدارة المدرسية في عصر التحول الرقمي، من حيث الإدارة المدرسية: المفاهيم- الأهداف، والفرق بين إدارة المدرسة وإدارة أية مؤسسة مجتمعية أخرى، وطبيعة الإدارة المدرسية بين: العلم، والفن، والقيم؛ بالإضافة إلى مدير المدرسة المتوسطة: الأنماط، الأدوار القيادية، من حيث أنماط مديري المدارس المتوسطة والمقومات الإدارية لكل نمط، الأدوار القيادية لمدير المدرسة المتوسطة، وفيما يلي عرض تفصيلي لهذه المحاور:

أولاً: ماهية الإدارة المدرسية وطبيعتها:

إن الإدارة المدرسية تعتبر بمثابة الأساس الذي يعتمد عليه المجتمع في تحقيق أهدافه في إعداد أجيال قادرة على مواجهة متطلبات القرن الحادي والعشرين ومن أجل اتمام هذا البناء بنجاح، فإن الإدارة المدرسية تحتاج إلى الإدارة ذات الكفاءة والشخصية القيادية القادرة على قيادة العملية التعليمية من أجل تحقيق الأهداف بأسهل الطرق وأقل التكاليف، ومدير المدرسة يمارس دور أساسي في قيادة هذه الجهود وتوجيهها الوجهة الصحيحة ويعمل على تحديد القوى وبذل الطاقات من أجل الارتقاء بالعاملين معه وبطلابه من جهة والمجتمع ككل من جهة أخرى.^(١)

والإدارة المدرسية علم يساعد على تطوير المجتمع في كافة المجالات من خلال مساعدة الأفراد للوصول إلى الأهداف التي يسعون إليها في العمل حيث أن القيادة تمثل عنصراً أساسياً في جميع معدلات النجاح، كما أنها تساعد على التقدم والتطور في مجالات العمل من خلال الخبرات التربوية وترسيخها من أجل تسهيل كل ما هو صعب للحصول على الهدف المرغوب.^(٢)

(١) فرج محمد سليمان. معوقات الإدارة المدرسية بمدارس التعليم الأساسي بمدينة درنة من وجهة نظر مديري المدارس ومساعديهم، مجلة المنارة العلمية، (٣)، (٢٠٢١)، ص ١٨٥.

(٢) فريد محمد القواسمة. أثر القيادة الإدارية في تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة: وزارة التجارة والصناعة القطرية كدراسة حالة، المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال، مركز رفاد للدراسات والأبحاث، (٣)، (٢٠١٩)، ص ٢٦١.

أ- الإدارة المدرسية: المفاهيم- الأهداف- الوظائف:

• مفاهيم الإدارة المدرسية:

تناولت العديد من الدراسات والأبحاث الإدارة المدرسية بالعديد من التعريفات والتي تناولها العديد من الباحثين، ومن هذه التعريفات:

عرفت بأنها: "مجموعة العمليات المتمثلة في التخطيط والتنسيق والتوجيه والتقييم وتفاعلها إيجابية بما يتفق وأهداف المجتمع".^(١)

كما عرفت بأنها: "مجموع من الممارسات الذاتية والإنسانية والفنية والإدراكية والإدارية التي تمارسها مديرة المدرسة المطبقة للبرنامج الوطني لتطوير المدارس مع العاملين معها وتمكنها من القيام بمهامها ودورها القيادي بكفاءة وفاعلية".^(٢)

بينما حددت بأنها: "مجموعة من العمليات الوظيفية تخطيط وتنسيق وتوجيه يتم من خلالها إحداث تفاعل إيجابي ضمن مناخ فاعل داخل المدرسة، وفق سياسة عامة وفلسفة تربوية تضعها الدولة بهدف إعداد النشء بما يتفق وأهداف المجتمع".^(٣)

وأشير إليها بأنها: "تلك الإدارة التي يجب أن تتسم بالفاعلية والقدرة على توفير الظروف المناسبة التي تساعد على نمو المتعلم في جميع الجوانب ومعالجة مشاكله وأبعاده كلها".^(٤)

أيضاً عرفت بأنها: "محصلة العمليات التي تقوم بها إدارة المدرسة لتهيئة الجو الصالح الذي تتم فيه العملية التربوية والتعليمية بما يحقق أهداف السياسة التعليمية المرجوة".^(٥)

كما أشير إليها بأنها عرفت بأنها: "عملية التأثير التي يقوم بها مدرء المناطق التعليمية في مرؤوسيههم لاقناعهم على المساهمة بجهودهم وأفكارهم للقيام بنشاط معين".^(٦)

كذلك عرفت بأنها: "طريقة لقيادة عمليات إدارية إلكترونية منظمة من الجهود والأنشطة للتواصل والتفاعل مع أولياء أمور الطلبة ومع المجتمع يقوم بها الكادر الإداري في المدرسة (مدير، ومساعد مدير، وأخصائي، ومعلم أول، ومشرف إداري) بهدف تقديم رعاية شاملة للطلبة".^(٧)

(1) Daradkeh, Amjad. Educational management and planning, new insights. Irbid, modern book world, (2009). P45

(٢) عزيزة بنت عبد الله بن عبد الرحمن، أسماء ناصر إبراهيم الوشمي. ممارسة المهارات القيادية لدى مديرات المدارس المطبقة للبرنامج الوطني لتطوير المدارس في مدينة بريدة، مجلة العلوم التربوية، كلية الدراسات العليا للتربية، جامعة القاهرة، (٢٠١٦)، (٢)، ص ٩٤.

(3) Bostanci, A. B., Kalsen, C., Tosun, A., & Dogan, Ö. School Administrator's Management Capabilities of Teacher Differences. International Journal of Progressive Education, 16(1), (2020), p141.

(٤) خالد فهد الديكة. الإدارة المدرسية: مفهومها، وأهميتها، وأهدافها، ونظرياتها، جرش للبحوث والدراسات، جامعة جرش، (٢٠٢٢)، (٢)، ص ٢٧٠٣.

(٥) محمد جمال محمد العزة. معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية من وجهة نظر مديري المدارس الأردنية، مجلة اتحاد الجامعات العربية للبحوث في التعليم العالي، اتحاد الجامعات العربية، (٢٠٢٣)، (٢)، ص ١٣٣.

(٦) وفاء بنت محمد وهيو عون، فاطمة بنت أحمد جاسر الجاسر، حصة فهد آل مشعان. مهارات القيادة والتغيير لمدرء المناطق التدريبية بالمملكة العربية السعودية، مجلة كلية التربية، كلية التربية، جامعة بنها، (٢٠١٨)، (١١٣)، ص ١١٩.

(٧) حليلة بنت ناصر، عائشة بنت سالم الحارثية، وجيهة ثابت العاني، حسين بن علي بن طالب الخروصي. توظيف التواصل الإلكتروني بن الإدارة المدرسية وأولياء الأمور بسلطنة عمان في ضوء نموذج إبستون للشراكة المجتمعية، مجلة كلية التربية في العلوم التربوية، كلية التربية، جامعة عين شمس، (٢٠٢٣)، (١)، ص ٣٥٩.

أيضاً عرفت بأنها: " مجموعة متكاملة من الخبرات والمهارات والقدرات أغلبها مكتسب بالتعليم والتدريب والمران العملي، وقليل منها فطري وموروث، وهي إلى جانب ذلك علم وتقنية".^(١)

كما أشير إليها بأنها: "جهود التخطيط والتنفيذ التي يقوم بها العاملون في المدرسة بشكل متضافر ومتكامل بهدف تفعيل العمل التطوعي وتحقيق التفاعل داخل المدرسة وخارجها".^(٢) في حين عرفت بأنها: "الأشخاص الذين يقومون بمهام القيادة والإدارة التعليمية بمؤسسات ومدارس وزارة التربية والتعليم في مرحلة ما قبل التعليم الجامعي والتي تضم مرحلة التعليم الأساسي (رياض الأطفال- الابتدائي- الإعدادي- الثانوي العام والفني)".^(٣)

• أهداف الإدارة المدرسية:

للإدارة المدرسية أهداف عديدة ينبغي العمل على الاستفادة منها في العملية التعليمية والتربوية وتعمل على التخطيط الجيد لمستقبل المؤسسة التعليمية^(٤)، ومن هذه الأهداف ما يلي:^(٥)

- تسعى الإدارة المدرسية إلى التعزيز من كفاءة المنظمة التعليمية؛ من خلال إنجاز الأهداف المحددة بأقل التكاليف وبمدة زمنية محددة.
- تعمل على دعم السلوك الإيجابي في المدارس وتحسين المستوى المهني للموظفين.
- تعزيز الرضا الوظيفي حيث يساهم في تحديد مدى حب الموظف لعمله، حيث تعمل الإدارة المدرسية على خلق الرضا الوظيفي لدى الموظفين والحد من الازدواجية في التعامل معهم.
- تعمل على تحسين عملية التواصل ما بين الموظفين والطلاب وما بين العاملين في المنظمة.
- وقد أشير إلى أن الإدارة المدرسية تساهم في تحقيق العديد من الأهداف منها:^(٦)
- تساعد في تدعيم وتشجيع القوى الإيجابية وتحد من الجوانب السلبية.
- حلقة الوصل بين العاملين وبين خطط المؤسسة وتصوراتها المستقبلية، وتعمل على تدعيم السلوك الإيجابي والتقليل من السلبي.
- تسهل تحقيق الأهداف المرسومة للمنظمة ومواكبة التغيرات وتوظيفها لخدمة المنظمة.

(١) علي محمد الأنصاري، أنوار فاهد الهرشاني، سارة علي عوض. دور الإدارة المدرسية في تعزيز ثقافة الذكاء الاصطناعي لدى طلبة التعليم العام بدولة الكويت، مجلة كلية التربية في العلوم التربوية، كلية التربية، جامعة عين شمس، (٢٠٢٣)، ص ٢٨٠.

(٢) ريم بنت محمد بن عبد العزيز الدويش، أنس بن إبراهيم حمد التويجري. دور الإدارة المدرسية في تفعيل العمل التطوعي لخدمة المجتمع في المدارس الثانوية بالمدينة المنورة، رسالة الخليج العربي، مكتب التربية العربي لدول الخليج، ٤٤ (١٧١)، (٢٠٢٤)، ص ٢٨.

(٣) علاء الدين السعيد عبد الجواد، كوثر قطب محمد أبو قورة، إلهام السيد عبد المنعم الشاذلي. مهارات اتخاذ القرارات وعلاقتها بإدارة الأزمات لدى القيادات المدرسية بمراحل التعليم ما قبل الجامعي، مجلة كلية التربية، كلية التربية، جامعة كفر الشيخ، (٢٠٢٣)، ص ٣١٣.

(4) Thakre, N., & Shroff, N. Organizational Climate, Organizational Role Stress and Job Satisfaction among Employees. Journal of Psychosocial Research, 11(2), (2016).

(5) Ghavifekr, S., & Pillai, N. S. The relationship between school's organizational climate and teacher's job satisfaction: Malaysian experience. Asia Pacific Education Review, 17, (2016), p.99..

(٦) محمد جمال محمد العزة. معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية من وجهة نظر مديري المدارس الأردنية، مرجع سابق، (٢٠٢٣)، ص ١٣٤.

- تسهم في حل الكثير من المشكلات وتعمل على إيجاد الحلول البديلة وحسم الخلافات الطارئة. إن الهدف الأساسي للإدارة المدرسية يكمن في تحديد المشكلات التي تعترضها والوقوف عليها وتحليلها؛ ومن ثم إيجاد الحلول المناسبة لها وتطويرها لخدمة المتعلمين والمدرسة والمجتمع ككل، ولن يكون ذلك إلا من خلال الموازنة بين أهدافها وحاجات المعلمين والمتعلمين، ومدى فاعليتها وإبداعها في التغيير والتطوير المستمر.⁽¹⁾

ولذلك فإن من عوامل نجاح الإدارة المدرسية مشاركة القيادات العليا والمديرين لأصحاب المصلحة المعنيين بصنع القرارات والأخذ بها؛ لتطوير الإدارة المدرسية وإحداث التغييرات اللازمة، إضافة إلى التطوير المستمر للمديرين من جميع الجوانب المهنية والخبرة العلمية والمعرفة المستنيرة، وهو أمر بالغ الأهمية لتحسين دور المدرسة والتعليم.⁽²⁾

وفي ظل تطورات العصر الحالي، أصبح لزاماً على الإدارة المدرسية مواكبة التكنولوجيا والتفاعل معها في إنجاز أعمالها، والانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية من خلال الحرص على جاهزية الإدارة المدرسية؛ لما لها من دور إيجابي ينعكس على أفراد المجتمع ككل.⁽³⁾ ومما سبق نستخلص أن الإدارة المدرسية تسهم في خلق بيئة ملائمة لبناء علاقات فعالة بين العاملين، ومن خلال الإدارة المدرسية يتمكن المدير من فهم الوظائف والدور المناط به وتُمكنه من القيام بمهامه بفاعلية أكبر من خلال إتاحة الحرية للمعلمين وتزويدهم بالمرافق المناسبة وتشجيعهم، ولابد للإدارة من تعزيز الأنشطة الإيجابية وكل ما يؤدي للمنظمة بالنفع.

• وظائف الإدارة المدرسية:

وظائف الإدارة المدرسية تشمل مجموعة متنوعة من المهام والمسؤوليات التي تساهم في تنظيم وإدارة العملية التعليمية بشكل فعال ما يلي⁽⁴⁾، وبعض من أهم وظائف الإدارة المدرسية⁽⁵⁾ هي:

- التخطيط والتنظيم: وضع خطط تعليمية وإدارية لضمان سير العمل بفعالية، ويشمل ذلك وضع الأهداف، إعداد جداول زمنية، وتنظيم الموارد.
- إدارة الموارد البشرية: تعيين وتدريب وتقييم أداء المعلمين والموظفين، ويشمل أيضاً التعامل مع قضايا الموظفين وتطوير برامج تدريبية.
- إدارة العملية التعليمية: متابعة تنفيذ المناهج الدراسية، تقييم أداء الطلاب، وتطوير استراتيجيات لتحسين جودة التعليم.

(1) شاكر عنتر وهب، قتيبة أحمد عبد الله. الإدارة المدرسية (نشأتها وتطورها) دراسة وصفية وتحليلية، مجلة آداب الرافدين، (٧٨)، (٢٠١٩)، ص ٤٣٧.

(2) Naidoo, P. Perception of teachers and school management teams of the leadership roles of public school principals. South African Journal of Education, 39(2), (2019), p9.

(3) عدنان إبراهيم حسين خضر، وعد أحمد السليحات. درجة جاهزية الإدارة المدرسية الحكومية في محافظة عمان لاستخدام الإدارة الإلكترونية من وجهة نظر المشرفين التربويين، مجلة مؤتة للبحوث والدراسات- سلسلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، ٣(٣٤)، (٢٠١٩)، ص ٢٠.

(4) Ghavifekr, S., & Pillai, N. S. The relationship between school's organizational climate and teacher's job satisfaction: Malaysian experience. Asia Pacific Education Review, 17, . (2016), p.85.

(5) علي محمد الأنصاري، أنوار فاهد الهرشاني، سارة علي عوض. دور الإدارة المدرسية في تعزيز ثقافة النزاهة الاصطناعي لدى طلبة التعليم العام بدولة الكويت، مجلة كلية التربية في العلوم التربوية، مرجع سابق، (٢٠٢٣)، ص ٢٧٧.

- التواصل مع أولياء الأمور والمجتمع: تنظيم الاجتماعات والفعاليات التي تشمل أولياء الأمور والمجتمع المحلي لتعزيز المشاركة ودعم العملية التعليمية.
- إدارة الميزانية: إعداد الميزانية المدرسية ومراقبة النفقات، يشمل ذلك تخصيص الموارد المالية وتقييم الحاجة إلى تمويل إضافي.
- الإشراف على المرافق: ضمان صيانة وتنظيف المرافق المدرسية، وتنظيم استخدام المباني والمرافق الأخرى.
- تطوير السياسات والإجراءات: وضع وتحديث السياسات والإجراءات التي تنظم عمل المدرسة وتضمن الامتثال للقوانين واللوائح.
- رصد وتقييم الأداء: تقييم فعالية البرامج الإدارية واتخاذ الإجراءات اللازمة لتحسين الأداء.
- التعامل مع الأزمات: تطوير استراتيجيات للتعامل مع الأزمات الطارئة، مثل الكوارث الطبيعية أو الحوادث، وضمان سلامة الطلاب والموظفين.

ب- طبيعة الإدارة المدرسية بين: العلم، والفن، والقيم:

تتنوع وتختلف طبيعة الإدارة المدرسية ما بين العلم والفن والقيم والتي تسعى إلى تحقيق العديد من الأهداف والغايات ولها دور كبير دور أساسي في نجاح العملية التعليمية، وهذا الأمر لا يتحقق إلا من خلال التخطيط السليم لكيفية إدارة العملية التعليمية^(١).

والإدارة المدرسية تستمد قوتها من استثمار الجماعة والتأثير فيهم، وتكتسب سلطتها من رضا الأفراد الذين يعبرون عن إرادتهم وقناعتهم بأنهم أتباع فاعلين ودعم هذه القيادة في أفكارها واهدافها، لأنهم يجدون أن عليهم دعم القائد الذي يمارس السلطة بالاقناع والرضا ويتجاوز السلطات الرسمية والمناصب والروتين المفروض حسب السلم الإداري العام الذي تفرضه القوانين والأنظمة.^(٢)

الإدارة علم يعني أنها تعتمد على الأسلوب العلمي عند ملاحظة المشكلات الإدارية وتحليلها وتفسيرها والتوصل إلى نتائج يمكن تعميمها إذ أن الإدارة علم له أصوله وقواعده ونظرياته ويمكن تطبيق المنهج العلمي في دراسته والتحقق منه حيث يمتاز المنهج العلمي بمميزات من بينها (الموضوعية- القابلية للتعليم- قابلية اثبات النتائج- المرونة- امكانية التنبؤ بالنتائج).^(٣)

ويزيد في الناحية العلمية أن هناك جوانب مادية للإدارة يمكن دراستها وإخضاعها للتجارب تماما كما تخضع المواد في المختبرات العلمية للتجارب، كما قامت مدارس إدارية على تطبيق المنهج الرياضي والإحصائي في دراسة المشكلات الإدارية وهذا يعمق الجانب العلمي في الإدارة.^(٤)

(١) منصور بن عوض صالح القحطاني. تطبيق الإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للتعليم بمنطقة عسير: دراسة ميدانية، مجلة العلوم التربوية، جامعة الملك محمد بن سعود الإسلامية، (١١)، (٢٠١٧)، ص ٢٤٠.

(٢) عثمان بن محمد عثمان الشقيفي. أساليب التنمية المهنية للقيادات المدرسية بنيوزيلندا وإمكانية الإفادة منها في محافظة القنفذة، مجلة شباب الباحثين في العلوم التربوية، كلية التربية، جامعة سوهاج، (١٧)، (٢٠٢٣)، ص ٥٦.

(٣) سلطان سليمان الجبر. واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية وسبل تطويرها من وجهة نظر المديرين، مجلة العلوم التربوية والنفسية، (١٦)٤، (٢٠٢٠)، ص ١٢٠.

(4) Osikominu, A., Pfeifer, G., & Strohmaier, K. The Effects of Free Secondary School Track Choice: A Disaggregated Synthetic Control Approach, (2021).

الإدارة فن حيث إن للإدارة جانب فني فلسفي، فهي تتعامل مع الإنسان والمجتمع وهي تتعامل مع جوانب غير مادية في المجتمع كما أنها تواجه مواقف تحتاج فيها إلى الخبرة والحكم الشخصي والإبداع واستنباط العلاقات، وهذا ما يجعل فيها لمسة فنية لا يمكن لمدير ناجح الاستغناء عنها.^(١)

الإدارة ودورها في تعليم القيم يعتبر من أرقى مظاهر الحضارة الإنسانية ومن أنجح وسائل التربية فالتعليم هو أداة تطور وتقدم المجتمعات البشرية ويلعب الدور الأساسي الهام في اكساب أفراد المجتمع القيم التي تتلاءم مع أهداف وتطلعات المجتمع التي ينتمون إليه وهذا يتم من خلال مؤسسات أنشأها المجتمع لهذا الغرض، ولكي تقوم المدرسة بدورها الريادي المنوط بها في تربية النشء لابد من الاهتمام بتحسين أجواء العمل داخلها لتصبح بيئة تربوية محفزة على العمل.^(٢)

لذلك فالحاجة تستدعي العمل على تحسين الحياة المدرسية بشكل علمي مدروس قائم على البحث والاستقصاء حيث أن الحياة المدرسية السائدة في المدرسة الآن بكل عناصرها ومقوماتها لا تعمل على نشر القيم التي توفر القدر الكافي من الأمن النفسي والاجتماعي للتلاميذ.^(٣) أي أن المدير يحتاج إلى خبرة ومهارة وذكاء في ممارسة عمله وتعامله مع العنصر البشري لتحفيزه على الأهداف التنظيمية، لأن ليس كل من درس علم الإدارة قادر على تطبيقه وفن الإدارة هو القدرة على تطبيق الإدارة في المجالات المختلفة وكثير من المؤسسات نجح مديرها بدون دراسة علم الإدارة ولكن يعود نجاحه للخبرة الإدارية التي اكتسبها خلال حياته.^(٤)

ج- تأثيرات التحول الرقمي على الإدارة المدرسية:

إن التحول الرقمي له تأثيرات متعددة على الإدارة المدرسية، ويعمل على تحسين الكفاءة وتبسيط العمليات التعليمية والإدارية^(٥)، ومن أبرز تأثيراته:^(٦)

- تحسين إدارة المعلومات: توفر نظم إدارة المعلومات الرقمية (مثل نظم إدارة المدارس) أدوات فعالة لتخزين وتنظيم بيانات الطلاب والمعلمين، مما يسهل الوصول إليها ومتابعتها.
- تسهيل التواصل: تتيح الأدوات الرقمية مثل البريد الإلكتروني، ومنصات التواصل الاجتماعي، والتطبيقات التعليمية، تسهيل التواصل بين الإدارة والمعلمين وأولياء الأمور والطلاب، مما يعزز الشفافية والتعاون.

(١) نجلاء بنت هاشم بن بكر حريري. دور الإدارة المدرسية في تحقيق الانضباط السلوكي لدى طالبات مدارس التعليم العام بمدينة عرعر من وجهة نظر المرشدات الطالبات، مجلة العلوم التربوية، جامعة الأمير سطام بن عبد العزيز، ٩(٣)، (٢٠٢٣)، ص ٣٥١.

(٢) الزهراء إبراهيم علي سالم محمود. الإدارة بالقيم مدخل لتحقيق الإنضباط المدرسي في التعليم الأساسي "دراسة ميدانية"، المجلة التربوية لتعليم الكبار، كلية التربية، جامعة أسيوط، ٣(٢)، (٢٠٢١)، ص ٩٤.

(٣) شاكر عنتر وهب، قتيبة أحمد عبد الله. الإدارة المدرسية (نشأتها وتطورها) دراسة وصفية وتحليلية، مرجع سابق، (٢٠١٩)، ص ٤٣٥.

(٤) سلمى عبد الله حمد الريش. الاستدامة التنظيمية كمدخل لتطوير الإدارة المدرسية، المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية، المؤسسة العربية للتربية والعلوم والآداب، (٣٧)، (٢٠٢٤)، ص ٣٢٨.

(٥) فرج محمد سليمان. معوقات الإدارة المدرسية بمدارس التعليم الأساسي بمدينة درنة من وجهة نظر مديري المدارس ومساعديهم، مرجع سابق، (٣)، (٢٠٢١)، ص ١٨٧.

(٦) فريد محمد القواسمة. أثر القيادة الإدارية في تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة: وزارة التجارة والصناعة القطرية كدراسة حالة، مرجع سابق، (٣)، (٢٠١٩)، ص ٢٦٣.

- تعزيز التعليم والتعلم: توفر التكنولوجيا أدوات تعليمية مثل منصات التعلم الإلكتروني، والوسائط المتعددة، والبرامج التفاعلية، التي تدعم طرق التدريس الحديثة وتساهم في تحسين تجربة التعلم.
 - إدارة الأداء والتقييم: تمكن الأنظمة الرقمية من تتبع أداء الطلاب والمعلمين بدقة، وتسهيل إجراء التقييمات والاختبارات، وتحليل البيانات لتقديم تغذية راجعة فعالة وتحسين الأداء.
 - أتمتة العمليات الإدارية: تساعد الأدوات الرقمية في أتمتة المهام الإدارية الروتينية مثل تسجيل الطلاب، وإعداد الجداول الدراسية، وإدارة الموارد، مما يوفر الوقت ويقلل من الأخطاء البشرية.
- كما أشير إلى أن هناك عدة تأثيرات للتحويل الرقمي على الإدارة المدرسية⁽¹⁾ منها:**
- التحليل واتخاذ القرارات: توفر البيانات الرقمية تحليلات متقدمة تساعد الإداريين في اتخاذ قرارات مستنيرة بناءً على معلومات دقيقة وشاملة.
 - تعزيز التفاعل والمشاركة: تتيح التكنولوجيا طرقًا جديدة لتعزيز مشاركة الطلاب وأولياء الأمور في العملية التعليمية، مثل التفاعل عبر التطبيقات التعليمية ومنصات التقييم الإلكتروني.
 - تحسين إدارة الأزمات: تسهم أدوات الاتصال الرقمية في الاستجابة السريعة للأزمات الطارئة، مثل الأزمات الصحية أو الكوارث الطبيعية، من خلال توفير المعلومات والتنسيق الفعال.
 - تطوير الكفاءات الرقمية: يتطلب التحويل الرقمي تدريباً مستمراً للمعلمين والموظفين على استخدام الأدوات والتقنيات الجديدة، مما يعزز مهاراتهم الرقمية ويزيد من قدرتهم على التعامل مع التحديات التكنولوجية.
- د- المتطلبات اللازمة لمواكبة الإدارة المدرسية للتحويل الرقمي:**
- لمواكبة التحويل الرقمي بنجاح في الإدارة المدرسية، يجب تلبية مجموعة من المتطلبات الأساسية لضمان فعالية الانتقال وتفاذي المشاكل المحتملة⁽²⁾ ومن أهم هذه المتطلبات:⁽³⁾
 - البنية التحتية التقنية: من خلال توفير إنترنت عالي السرعة لضمان سرعة وكفاءة الوصول إلى الأدوات والخدمات الرقمية، كذلك توفير الأجهزة المناسبة: مثل الحواسيب، والأجهزة اللوحية، وأجهزة العرض التفاعلي التي تدعم استخدام التطبيقات الرقمية.
 - نظم إدارة المعلومات: مثل نظم إدارة الطلاب، والنظم الأكاديمية، ونظم إدارة الموارد البشرية، التي تساعد في تنظيم البيانات وإدارتها.

(1) زيد آل سليمان، عبد الرحمن الحبيب. متطلبات تطوير أداء القيادات المدرسية في ضوء معايير جودة القيادة المدرسية لهيئة تقويم التعليم بالمملكة العربية السعودية، مجلة كلية التربية الأساسية، للعلوم التربوية والإنسانية، جامعة بابل، (٣٥)، ١، (٢٠١٧)، ص ١٩١.

(2) رمضان، صلاح السيد عبده. تطوير برامج تكوين المعلم بكليات التربية في ضوء معايير الجودة الشاملة (سلطنة عمان نموذجاً)، إتراك للطباعة والنشر، (٢٠١٩)، ص ٤٣.

(3) Ghavifekr, S., & Pillai, N. S. The relationship between school's organizational climate and teacher's job satisfaction: Malaysian experience. Asia Pacific Education Review, 17, (2016), p.104..

- التدريب والتطوير: من خلال تدريب المعلمين والإداريين على استخدام الأدوات والتقنيات الرقمية بكفاءة، والعمل على إتاحة التدريب المستمر لضمان متابعة التطورات التكنولوجية وتحسين المهارات الرقمية.^(١)
- أمان المعلومات وحمايتها: من خلال توفير أنظمة الأمان السيبراني لحماية البيانات والمعلومات من التهديدات الإلكترونية، والعمل على تشفير البيانات لضمان الخصوصية.
- التخطيط الاستراتيجي: وذلك من خلال استخدام استراتيجية للتحويل الرقمي والتي تشمل أهداف واضحة، وخطة تنفيذية، وميزانية مخصصة، والعمل على تقييم وتخطيط مستمر لمراجعة التقدم وتعديل الاستراتيجيات حسب الحاجة.
- دعم القيادة والإدارة: وذلك من خلال التزام القيادة بتوفير الموارد والدعم اللازمين للتحويل الرقمي، والعمل على إشراك جميع أطراف العملية التعليمية في عملية التحول.^(٢)
- التقييم والمراجعة: من خلال تقييم الأداء لمراجعة فعالية الأدوات والتقنيات المستخدمة وضمان تحقيق الأهداف، والعمل على جمع الملاحظات من (طلاب، معلمين) لتحسين الأداء.

ثانياً: مدير المدرسة المتوسطة: الأنماط، الأدوار القيادية:

إن القيادات المدرسية تلعب دوراً حيوياً في تطوير المجتمع في مختلف المجالات التعليمية والتربوية من خلال دعم الأفراد لتحقيق أهدافهم المهنية، تُعد القيادات المدرسية ومديرو المدارس عنصرًا أساسيًا في تحقيق النجاح، فهي تساهم في التقدم والتطور المهني من خلال الخبرات التربوية التي تعززها، مما يساهم في تذليل الصعوبات والوصول إلى الأهداف المنشودة.^(٣)

وتعد القيادات المدرسية حلقة الوصل بين فكر المؤسسة التربوية، بما يشمله من خطط وإستراتيجيات ورؤى مستقبلية، وبين العاملين المعنيين بتطبيق هذا الفكر، فهي المسؤولة عن دعم الجوانب الإيجابية في المدارس وتقليص الجوانب السلبية، بالإضافة إلى تنمية قدرات المعلمين والجهاز الإداري بما يحقق أهداف المؤسسة التربوية. فالإدارة المدرسية لا بد أن تكون قادرة على توفير مناخ عمل صحي وبيئة تعليمية نشطة تسمح باستخراج الطاقات الكامنة لدى الإداري.^(٤)

كما إن تطوير أداء القيادات المدرسية يحتاج إلى مدير مدرسي يؤمن بأهمية التطوير وقادر على التأثير في الآخرين يستطيع تحفيز طاقاتهم الإيجابية لتحقيق أهداف المؤسسة التعليمية

(١) شاكر عنتر وهب، قتيبة أحمد عبد الله. الإدارة المدرسية (نشأتها وتطورها) دراسة وصفية وتحليلية، مرجع سابق، (٢٠١٩)، ص ٤٣٩.

(٢) زاهر، محمود. واقع استراتيجيات التطوير المهني للمديرين الجدد في ضوء نموذج "تحفيز الممارسة الفعالة والتأثير على المجتمع" (إبيك)، رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا، جامعة بيرزيت، فلسطين، (٢٠١٩)، ص ٨٠.

(٣) بشار سلمان خليف الزبون. مدي مساهمة مديرات رياض الأطفال كمشرفات مقيمات في تحسن أداء معلمات رياض الأطفال من وجهة نظر المعلمات أنفسهن، رسالة ماجستير، كلية العلوم التربوية، جامعة الإسراء، الأردن، (٢٠١٩)، ص ٦٥.

(٤) فلاح بن خلف العجرفي. تصور مقترح لتطوير أداء القيادات المدرسية بالمرحلة الثانوية في ضوء أبعاد القيادة الخادمة، مجلة الجامعة الإسلامية للعلوم التربوية والاجتماعية، الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة، (١٣)، (٢٠٢٣)، ص ٦٢.

حريص على مشاركة جميع العاملين في اتخاذ القرارات التي من شأنها رفع كفاءة المؤسسة التعليمية⁽¹⁾.

ولكي يكون مدير المدرسة قادراً تنفيذ المهام والأعمال الموكلة إليه يجب أن يتصف بمجموعة من الصفات التي تمكنه من أن يكون قيادياً ناجحاً قادراً على إنجاح العملية التعليمية وتحقيق العديد من الأهداف التعليمية والتربوية⁽²⁾، ومن هذه الصفات ما يلي⁽³⁾:

- وظيفته الرئيسية ليست حل المشكلات: القائد يستطيع مساعدة منظمته على التطور والنجاح إذا كان تدخله لحل المشكلات عند الضرورة.
- الواقعية والمعرفة: يفضل الناس حل المشكلات وليس الحديث عنها، ومن يرغب في المعرفة فليبحث حوله، وسوف يجد الكثيرين ممن لديهم خبرات كبيرة يعطونها للآخرين.
- ينظم ويدير الوقت بكفاءة: يحتاج القائد إلى مقدرة سريعة في تنظيم أفكاره وقراءة المنشورات والتعامل مع مساعديه، وتوفير الوقت للتفكير والتخطيط وعليه أن يقود وقته ويتحكم فيه⁽⁴⁾.
- صناعة القرارات: كثير من القادة يتوقعون أن يكونوا صانعي قرارات ذوي كفاءة عالية ويقبلون مسئولية الاختبارات العسيرة.
- مستوى مميز من الأخلاقيات الشخصية: لا بد أن تتطابق أخلاقيات القائد الشخصية مع أخلاقيات المهنة التي يقوم بها، وكثير من القادة يصلون إلى أعلى المناصب، ولكنهم يسقطون من فوق عروشهم نتيجة لحدوث تصدع في مستوى أخلاقهم الشخصية⁽⁵⁾.
- وهناك مجموعة من الوظائف التي يجب على مديري المدارس اتباعها⁽⁶⁾، ومن هذه الوظائف:
 - التخطيط: وذلك من خلال التخطيط للأهداف بعيدة المدى وللخطوات المرحلية في الطريق نحو الأهداف النهائية، وتبعاً لنمط القيادة فقد تتم عملية التخطيط بالمشاركة، أو ينفرد بها القائد، وقد تكون المشاركة من جانب التابعين وقد لا تتصل إلا ببعض جوانب الخطة.
 - المسؤولية عن التنفيذ: إذ بجانب رسم السياسات يتابع القائد خطوات التنفيذ بالرقابة المباشرة على عمليات التنفيذ أو بتفويض سلطة الإشراف على التنفيذ إلى بعض تابعيه.
 - توزيع الأدوار وتنظيم العلاقات: حيث تحدد الأدوار لكل عضو في الجماعة تحديداً يظهر مسؤولياته والصلاحيات المقابلة لها بشكل يمنع إختلاط.

(1) Sreenivas, T., Kiranmayi, C., & Suresh, B. Towards Excellence in School Education TQM as A Strategy, Research Journal of Social Science & Management, 3(10), (2014), p153.

(2) مجدلين محمود القاعود، مها حسن علوي. واقع ممارسات القائدات التربويات للمهارات القيادية في رياض الأطفال بالمدينة المنورة، مجلة دراسات العلوم التربوية، كلية التربية، الجامعة الأردنية، 47(3)، (2020)، ص 209.

(3) سلطان محمد المطيري، ضحوي منور الشمري، عيد حمود السعيدى. المذكرة التربوية للوظائف الإشرافية القيادية والتفكير، التوجيه الفني العام للاجتماعيات، وزارة التربية، (2019)، ص 3.

(4) بشار سلمان خليف الزبون. مدي مساهمة مديرات رياض الأطفال كمشرفات مقيمات في تحسن أداء معلمات رياض الأطفال من وجهة نظر المعلمات أنفسهن، مرجع سابق، (2019)، ص 70.

(5) زاهر، محمود. واقع استراتيجيات التطوير المهني للمديرين الجدد في ضوء نموذج "تحفيز الممارسة الفعالة والتأثير على المجتمع" (إيبك)، مرجع سابق، (2019)، ص 82.

(6) بيومي محمد ضحاوي ومحمد إبراهيم خاطر. رؤى معاصرة في إدارة المؤسسات التدريبية، دار الفكر العربي، القاهرة، (2014)، ص 92.

- المتابعة والتقييم والتحفيز والعقوبات: أن يمتلك القائد سلطة ضبط العمل والتأكد من أن الجهود موظفة في خدمة الأهداف.
- تعميق الشعور بالعضوية في الجماعة: إذ ينتظر من القائد أن يساهم في عملية التفاعل الاجتماعي بشكل يزيد من تقبل الأعضاء لبعضهم البعض.
- أ- أنماط مديري المدارس المتوسطة والمقومات الإدارية لكل نمط:**
- قد توصلت معظم الدراسات والبحوث إلى تحديد الأنماط القيادية لمديري المدارس بشكل عام ومديري المدارس المتوسطة بشكل خاص⁽¹⁾، حسب التصنيفات التالية⁽²⁾:
- 1- النمط الديمقراطي: وهذا النمط يشرك الجماعة في اتخاذ القرارات حيث يتوقع أن تتبنى الجماعة المشاركة في اتخاذ القرارات الأهداف المبتغاة منها، وأيضاً هذه النمط يوفر جواً من الحرية يسمح بارتفاع المعنويات والتواصل بين العاملين وتبادل المعلومات والتعاون.
 - 2- النمط الأوتوقراطي: حيث تدار المؤسسة في أجواء الأمر والنهي تحت طائلة العقوبة لأية مخالفة للتعليمات الصادرة عن القيادة التي تنفرد بالرأي وتتعصب لوجهة نظرها، وتبرمج العمل على صورة خطوات ينبغي عدم الخروج عنها⁽³⁾.
 - 3- النمط غير الموجه: يطلق على هذا النمط القيادي مصطلح النمط الفوضوي، لأن القائد يتخلى عن دوره في التوجيه وتحمل المسؤولية والمتابعة، فكأنه قد فوض للتابعين الصلاحيات والمسؤوليات كاملة وقام هو بدور الوسيط بإحاطة التابعين بالأهداف وإمدادهم بالمعلومات وترك المبادرة لهم في التصرف والاكتفاء بنقل صورة عن نتائج العمل إلى السلطة العليا.
 - 4- النمط القيادي التقليدي: تقوم على كبر السن وفصاحة القول والحكمة، ويتوقع من الأفراد الطاعة المطلقة للقائد والولاء الشخصي له، ويهتم القائد بالمحافظة على الوضع الراهن دون تغيير ويسود في المجتمعات الريفية القبلية.
 - 5- النمط القيادي الجذاب: تقوم على تمتع صاحبها بصفات شخصية محبوبة ومثالية على قوة التأثير الشخصي للقائد وعلى الولاء الشخصي له وأنسب ما تكون للزعامات الشعبية والمنظمات غير الرسمية والحركات الاجتماعية⁽⁴⁾.
 - 6- النمط القيادي العقلاني: تقوم على أساس المركز الوظيفي فقط أي أن صاحبها يستمد دور القيادة مما يخوله مركزه الرسمي في مجال عمله من السلطات والصلاحيات والاختصاصات؛ وهو يعتمد في ممارسته للقيادة على سيادة القانون واللوائح والتنظيمات.
- ويري الباحث أن أنماط مديري المدارس المتوسطة تتنوع تبعاً لأساليب القيادة والمهارات الإدارية التي يمتلكونها، مما يؤثر بشكل مباشر على بيئة العمل المدرسية، يمكن تصنيف هذه الأنماط إلى عدة أشكال، مثل: المدير السلطوي: ويعتمد هذا النمط على التحكم والسيطرة بشكل كبير في

(1) عزيزة بنت عبد الله بن عبد الرحمن طيب، أسماء ناصر إبراهيم الوشمي. ممارسة المهارات القيادية لدى مديرات المدارس المطبقة للبرنامج الوطني لتطوير المدارس في مدينة بريدة، مجلة العلوم التربوية، كلية الدراسات العليا للتربية، جامعة القاهرة، ٢٤(٢)، (٢٠١٦)، ص ٩٧.

(2) عايدة بنت بطي بن راشد القاسمية، خالد بن محمد بن بطي القاسمي. فاعلية التدريب أثناء الخدمة في تطوير المهارات القيادية لمديري المدارس بسلطنة عمان، المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية، كلية التربية والآداب، جامعة صحار، سلطنة عمان، ٩(٩)، (٢٠١٩)، ص ٢٨٠.

(3) Osikominu, A., Pfeifer, G., & Strohmaier, K. The Effects of Free Secondary School Track Choice: A Disaggregated Synthetic Control Approach, (2021), p87.

(4) Naidoo, P. Perception of teachers and school management teams of the leadership roles of public school principals. South African Journal of Education, 39(2), (2019), p11.

اتخاذ القرار؛ والمدير الديمقراطي: ويشجع هذا النمط على المشاركة الجماعية في اتخاذ القرارات، ويعتمد على التفاعل مع المعلمين والإداريين؛ والمدير التشاركي: ويجمع هذا النمط بين القيادة السلطوية والديمقراطية، حيث يتخذ القرارات النهائية لكنه يستمع إلى آراء الفريق ويشجع على المشاركة؛ والمدير الموجه نحو الأهداف: ويركز هذا النمط على تحقيق الأهداف والنتائج المحددة، ويتبنى نهجاً استراتيجياً في التخطيط والتنفيذ، فكل نمط من هذه الأنماط يعتمد على مجموعة من المقومات الإدارية التي تساهم في تشكيل بيئة العمل المدرسية.

ب- الأدوار القيادية لمدير المدرسة المتوسطة:

إن دور مديري المدرسة المتوسطة لا يقتصر على القيام بالمهام الإدارية فحسب، بل يتم توزيع الأدوار بين أفراد العمل الإداري وفق الأقسام والمسؤوليات، مما يساعد المدير على الاهتمام بالمهام الفنية بالتعاون مع فريق العمل المدرسي بكامله^(١)، ومن هذه الأدوار:^(٢)

- متابعة تنفيذ المناهج التربوية: رغم أن المناهج والكتب المدرسية تضعها السلطات التربوية المركزية، وليس للمدير صلاحية في اختيار المنهج ولا الكتاب المقرر، إلا أنه يستطيع أن يؤدي دوراً هاماً وفعالاً مع المعلمين في تحليل المنهج والكتاب ومقارنتهما وتلافي الأخطاء الواردة فيهما، فقد تبين أن مديري المدارس الرسمية يتابعون هذه المسألة بحال اصطدام المعلم بصعوبة أو خطأ أثناء التعليم، وعليه، يقوم المديرين بمساعدته على التغلب على هذه الصعوبة إذ يقوم برفعها إلى المعنيين المختصين بمتابعة وتعديل المناهج^(٣).

- الإشراف التربوي الدائم على عمل المعلمين: من خلال فريق العمل التربوي: حيث ترافق التطور في بنية المدرسة وتغير مهامها وتعقدتها، تغييرات في مهام مدير المدرسة وتعاضم مسؤوليته، بعد أن كانت مهماته الأساسية تقتصر على الجانب الإداري.

- وضع الخطط المدرسية وبناء فريق العمل: من خلال:

- إشراك المعلمين في وضع الخطط المدرسية؛ فالمعلم والمنسق هما الأساس في أي خطة تُرسم أو تنفذ لتكون أفكارهم وآراءهم هي المنطلق، لأنهم موجودون على أرض المدرسة، يعايشون المشكلة، وعلى تماس واتصال مباشر مع التلميذ، فهم يعرفون المشكلات وكيفية معالجتها^(٤).
- وضع خطط طويلة المدى تتضمن الجوانب المتعددة للعملية التعليمية في المدرسة، ويتبعونها بخطط متوسطة المدى، ويعملون جاهدين إلى تنفيذها^(٥).

(١) أمال صالح أحمد الحضرمي. تنمية المهارات الإدارية والتخطيطية للقادة التربويين في وزارة التربية والتعليم بالجمهورية اليمنية، رسالة دكتوراة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة تونس، تونس، (٢٠١٨)، ص ١٠١.

(٢) إيناس سعيد عبد الحميد الشتيحي. برنامج تدريبي مقترح لتنمية مهارات القيادة الفعالة للمعلمة الأولى برياض الأطفال، مجلة الطفولة والتربية، كلية رياض الأطفال، جامعة الأسكندرية، ٢(٢٠١٨)، ص ٣٧٠.

(٣) عبير أحمد فلاح زريقات. بناء برنامج تدريبي مستند إلى نموذج القيادة الإبداعية ودراسة فاعليته في تنمية مهارات القيادة وتنمية الذكاء الإنفعالي ومهارة حل المشكلات لدى عينة أردنية من الطلبة الموهوبين والمتفوقين، رسالة دكتوراة، كلية الدراسات العليا، جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان، الأردن، (٢٠١٨)، ص ٨٧.

(٤) بشار سلمان خليف الزبون. مدي مساهمة مديرات رياض الأطفال كمشرفات مقيمات في تحسن أداء معلمات رياض الأطفال من وجهة نظر المعلمات أنفسهن، رسالة ماجستير، كلية العلوم التربوية، جامعة الإسراء، الأردن، (٢٠١٩)، ص ٦٦.

(5) Day, C., Gu, Q., & Sammons, P. The impact of leadership on student outcomes: How successful school leaders use transformational and instructional strategies to make a difference, Educational administration quarterly, 52(2), (2016), 221-258.

- النمو المهني للمعلمين: تبرز أهمية التخطيط الإستراتيجي للنمو المهني المستمر للمعلمين في الإدارة المدرسية كأحد المهام الرئيسية المناطة بمدير المدرسة القائد، حيث يتضح دور مديري المدارس في تفعيل برامج النمو المهني في الخطط المدرسية؛ من خلال تنظيم برامج خاصة لتدريب المعلمين على المهارات اللازمة لرفع مستوى المؤهلات العلمية^(١).

ويعد تطوير أداء الإدارة المدرسية مفتاحاً للإصلاح التربوي وشرطاً أساسياً لتحسين جودة النظام التعليمي، وذلك لصقل المهارات الإدارية والقيادية وزيادة القدرة على التفكير الإبداعي واتخاذ القرارات الصحيحة لتحقيق الغايات المنشودة من النظام التعليمي، وهناك عدة معايير مهنية للإدارة المدرسية من بينها ممارسة المتابعة والإشراف المدرسي، تعزيز عمليتي التعليم والتعلم، وتفعيل الوسائل التعليمية في البيئة المدرسية وتقويم الأداء التعليمي^(٢).

وبناءً على ذلك ينبغي على جميع القيادات المدرسية أن يقوموا بالأدوار المنوطة بهم لتحقيق الغاية العظمى من المدرسة وهي إعداد جيل متميزاً تربوياً وتعليمياً، ومن الأدوار المهمة للقيادات المدرسية معالجة المشكلات السلوكية الصادرة من الطلاب، وتعديل السلوك المنحرف والأخطاء لدى الطلاب من خلال وضع الخطط اللازمة لمتابعة الطلاب وعقد الاجتماعات الدورية مع المعلمين والمرشدين لتوحيد الخطط العلاجية المناسبة لتعديل السلوك^(٣).

ومما يستخلصه الباحث أن مستوى الأداء المدرسي بالمدرسة يرتبط بشكل كبير بالقيادات المدرسية داخل المدرسة، حيث أن غالبية المدارس الناجحة يديرها مديرون ذوي كفاءة عالية، وذلك بالمقارنة بالمدارس العادية، حيث يلعب الدور الذي يقوم به المدير في طريقة الإدارة وأسلوب قيادة المعلمين وسائر العاملين بها دوراً كبيراً في مستوى نجاح المدرسة، مما دفع للاهتمام بتطوير وتنمية دور مدير المدرسة لرفع مستوى القيادة التعليمية والتربوية بالمؤسسات التعليمية.

ج- الكفايات اللازمة لمديري المدارس المتوسطة لمواجهة عصر التحول الرقمي:

في عصر التحول الرقمي هناك مجموعة من الكفايات الأساسية التي يجب أن يمتلكها مديرو المدارس المتوسطة لضمان تحقيق النجاح وتوجيه المدارس نحو التحول الرقمي الفعال^(٤)، وتشمل هذه الكفايات:^(٥)

١- الكفايات التقنية: وذلك من خلال:

- فهم أساسي وشامل للتكنولوجيا الحديثة وكيفية استخدامها في العملية التعليمية.
- القدرة على اختيار وتوظيف الأدوات التقنية المناسبة لدعم التعليم الرقمي.

(١) محمد جاد حسين، وجيهة ثابت العاني. خصائص القيادة المدرسية العالمية ودرجة تحققها لمديري المدارس الثانوية في مصر وسلطنة عمان، دراسة مقارنة، مجلة الإدارة التربوية، ٢(٥)، (٢٠١٥)، ص ١٢٠.

(٢) أحمد عبد المعطي هاني، حسن مختار سليم، محمد متولي التهامي. دور القيادة المدرسية بالمدارس الثانوية في تحسين الفاعلية المدرسية، مجلة كلية التربية، كلية التربية، جامعة الأزهر، (٣٩)، (٢٠٢٠)، ٤٢٠ - ٤٤٦.

(3) Bafadal, I. I. School Principal as Leader of Change: Auto ethnography on How to Make School Principals to be Effective Change Leader in Good School. Advances in Economics, Business and Management Research, 45, (2017), p.152.

(٤) سعيد فايز السبعي. تطوير أداء قادة المدارس وفق مدخل الإدارة الذاتية المملكة العربية السعودية، (رسالة دكتوراة غير منشورة)، كلية التربية، جامعة القاهرة. مصر، (٢٠١٥)، ص ٨٦.

(٥) ليلى حبيب، أحمد بستان. الاتجاهات التربوية المعاصرة لتطوير النظام التربوي في دولة الكويت، دراسات تربوية، ٩(٦٨)، (٢٠١٠)، ص ٩٧.

- مهارات في إدارة البيانات الرقمية واستخدام الأنظمة التعليمية مثل نظم إدارة التعلم (LMS).
- ٢- الكفايات القيادية: وذلك من خلال:
 - القدرة على قيادة التحول الرقمي من خلال رؤية واضحة تركز على تحسين الأداء الأكاديمي.
 - مهارات تحفيز الفريق التعليمي وتوجيههم نحو استخدام التكنولوجيا بشكل فعال.
 - إدارة التغيير والتكيف مع التطورات التكنولوجية المتسارعة.
- ٣- الكفايات في التنمية المهنية^(١): وذلك من خلال:
 - توفير فرص تدريب مستمر للمعلمين والموظفين لتطوير مهاراتهم التقنية.
 - تشجيع التعليم المستمر والتطوير الذاتي في مجالات التكنولوجيا والابتكار.
- ٤- الكفايات في الاتصال والتعاون: وذلك من خلال:
 - استخدام منصات التواصل الرقمي لتحسين التواصل مع أولياء الأمور والطلاب.
 - تعزيز التعاون بين أعضاء الفريق التعليمي باستخدام أدوات التعاون الرقمية.
- ٥- الكفايات في الإدارة واتخاذ القرار^(٢): وذلك من خلال:
 - القدرة على تحليل البيانات واستخدام المعلومات المستندة إلى البيانات لاتخاذ قرارات مدروسة.
 - إدارة الموارد الرقمية بشكل فعال لضمان استدامة التحول الرقمي.
- د- معوقات تحول دون التطبيق الكامل للتكنولوجيا الرقمية:

هناك العديد من المعوقات التي قد تحول دون التطبيق الكامل للتكنولوجيا الرقمية في المدارس، خاصة في التعليم المتوسط^(٣)، ومن بين هذه المعوقات:^(٤)

 - عدم توفر الأجهزة التقنية الكافية (أجهزة حواسيب، لوحات رقمية، شبكة إنترنت قوية).
 - نقص الصيانة والدعم الفني المستمر للأجهزة الموجودة.
 - قد تكون التكلفة المالية العالية لتحديث التكنولوجيا وصيانتها عائقاً كبيراً أمام المدارس التي تعاني من ميزانيات محدودة.
 - تكلفة التدريب المستمر للمعلمين على استخدام التكنولوجيا الحديثة.^(١)

(١) محمد جاد حسين، وجبهة ثابت العاني. خصائص القيادة المدرسية العالمية ودرجة تحققها لمديري المدارس الثانوية في مصر وسلطنة عمان، دراسة مقارنة، مجلة الإدارة التربوية، ٢(٥)، (٢٠١٥)، ص ٧٠.

(٢) أزهار خضر، محمد داغر، عبد الله القضاة. نموذج هندرة لعملية اتخاذ القرارات التربوية في الجامعات الأردنية، مجلة الدراسات التربوية، ٢(٤٦)، (٢٠١٦)، ص ٧٩٠.

(٣) فاطمة الجاسر. تطوير أداء القيادات المدرسية بالمملكة العربية السعودية في ضوء الخبرة السنغافورية "إستراتيجية مقترحة"، رسالة دكتوراة غير منشورة، كلية التربية، جامعة الملك سعود، (٢٠١٧)، ص ٩٨.

(٤) عبد اللطيف الصفي الجزار. اتجاهات بحثية في معايير تصميم بيئة توظيف تقنية المعلومات والاتصال (ICT) في تكنولوجيا التعليم والتدريب، الندوة الأولى في تطبيقات تقنية المعلومات والاتصال في التعليم والتدريب، (٢٠١٠)، ص ٧٦.

- قلة الخبرة التقنية لدى بعض المعلمين مما يؤدي إلى صعوبة استخدام التكنولوجيا بفعالية.
 - مقاومة بعض العاملين للتغيير والتحول نحو التقنيات الحديثة بسبب عدم فهمهم لها.
 - غياب استراتيجية أو خطة شاملة للتحول الرقمي في المدرسة قد يؤدي إلى تطبيق غير منظم وغير مستدام للتكنولوجيا^(١).
 - نقص القيادة القوية التي تدعم التحول الرقمي.
 - قد يكون هناك مقاومة للتغيير من بعض المعلمين والموظفين الذين يفضلون الأساليب التقليدية في التعليم.
 - المخاوف من انتهاك الخصوصية وسرية المعلومات الشخصية للطلاب والمعلمين قد تعرقل تبني بعض التقنيات الرقمية^(٢).
- هـ- المتطلبات اللازمة للتغلب على معوقات تطبيق التكنولوجيا الرقمية:**
- للتغلب على معوقات تطبيق التكنولوجيا الرقمية في التعليم^(٣)، يجب توفير مجموعة من المتطلبات الضرورية التي تسهم في تجاوز هذه التحديات وتحقيق تحول رقمي فعال، ومن هذه المتطلبات:^(٤)
- توفير أجهزة حديثة ومتطورة مثل: (الحواسيب، اللوحات الرقمية، وأجهزة الاتصال).
 - إنشاء شبكات إنترنت قوية في المدارس لضمان الوصول المستمر للمصادر التعليمية الرقمية.
 - توفير دعم فني وصيانة مستمرة للأجهزة والمعدات لضمان تشغيلها بكفاءة.
 - وضع خطة استراتيجية واضحة للتحول الرقمي تشمل أهداف محددة وجدول زمنية للتنفيذ^(٥).
 - إشراك قادة التعليم في تطوير وتنفيذ هذه الاستراتيجية لضمان توافقها مع احتياجات المدرسة.
 - تأمين دعم إداري وسياسي لتحفيز المدارس على تبني التكنولوجيا الرقمية.
 - توفير برامج تدريب مستمرة للمعلمين حول كيفية استخدام التكنولوجيا بفعالية في التعليم.

(1) Alharthi, M & Zhang, K. Faculty's use of social media in flipped classrooms: A mixed-method investigation. International Journal of Technology in Education and Science (IJTES), 5(3), (2021), p399.

(٢) أحمد إسماعيل حجي. الإدارة التعليمية والإدارة المدرسية، القاهرة، دار الفكر العربي، (٢٠١٨)، ص ٩٤.
(٣) محمد جاد حسين، وجيهة ثابت العاني. خصائص القيادة المدرسية العالمية ودرجة تحققها لمديري المدارس الثانوية في مصر وسلطنة عمان، دراسة مقارنة، مجلة الإدارة التربوية، ٢(٥)، (٢٠١٥)، ص ٧٧.

(4) Astleitner, H. Multidimensional Engagement in Learning--An Integrated Instructional Design Approach, Journal of Instructional Research, 7, (2018), p17.

(5) Bond, M., Buntins, K., Bedenlier, S., Zawacki-Richter, O., & Kerres, M. Mapping research in student engagement and educational technology in higher education: A systematic evidence map, International journal of educational technology in higher education, 17(1), (2020), p14.

(6) Cieza, E., & Lujan, D. Educational mobile application of augmented reality based on markers to improve the learning of vowel usage and numbers for children of a kindergarten in Trujillo, Procedia computer science, 130, (2018), p355.

- تطوير مهارات القيادة الرقمية لدى مديري المدارس لضمان توجيه ناجح للتحويل الرقمي.
- تشجيع المعلمين على تبني ثقافة التعلم مدى الحياة لمواكبة التطورات التكنولوجية.⁽¹⁾
- تخصيص ميزانيات كافية لدعم التحويل الرقمي، بما في ذلك توفير الأجهزة، تطوير البنية التحتية، وتدريب المعلمين.
- نشر الوعي بأهمية التحويل الرقمي بين جميع أفراد المجتمع المدرسي.
- إشراك المعلمين في اتخاذ القرار لضمان حصولهم على الدعم اللازم لتبني التكنولوجيا.⁽²⁾

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية:

- ١- أحمد إسماعيل حجي. الإدارة التعليمية والإدارة المدرسية، القاهرة، دار الفكر العربي، (٢٠١٨).
- ٢- أحمد حسين الصغير، محمد السيد إسماعيل ونجلاء قدري طابع. تصور مقترح لتنمية بعض أبعاد ثقافة المواطنة الرقمية لدى طلاب المدارس الثانوية الفنية، مجلة شباب الباحثين في العلوم التربوية، كلية التربية، جامعة سوهاج، (٩)، (٢٠٢١)، ٩٧٢-١٠١١.
- ٣- أحمد عبد المعطي هاني، حسن مختار سليم، محمد متولي التهامي. دور القيادة المدرسية بالمدارس الثانوية في تحسين الفاعلية المدرسية، مجلة كلية التربية، كلية التربية، جامعة الأزهر، (٣٩)، (٢٠٢٠)، ٤٢٠-٤٤٦.
- ٤- أحمد علي أحمد طلب، عمرو محمد فريد سيد سليمان. فاعلية برنامج إرشادي في تنمية المسؤولية الاجتماعية وتعزيز قيم المواطنة لدى طلاب الجامعة، المجلة التربوية، كلية التربية، جامعة سوهاج، (٥٩)، (٢٠١٩)، ٩-٦٧.
- ٥- أحمد عيد براك الصاعدي. دور المدرسة في تعزيز قيم المواطنة لدى طلاب المرحلة المتوسطة بمدينة مكة المكرمة، مجلة الجمعية التربوية للدراسات الاجتماعية، الجمعية التربوية للدراسات الاجتماعية، (٩٩)، (٢٠١٨)، ١٢٧-١٥٣.
- ٦- أريج أحمد سعيد آل عقران = دور الأسرة في ترسيخ قيم المواطنة لدى الأبناء في ظل التحديات المعاصرة التي تواجهها، مجلة القراءة والمعرفة، كلية التربية، جامعة عين شمس، (٢٢٩)، (٢٠٢٠)، ١٥-٦٢.
- ٧- أزهار خضر، محمد داغر، عبد الله القضاة. نموذج هندسة لعملية اتخاذ القرارات التربوية في الجامعات الأردنية، مجلة الدراسات التربوية، (٢)، ٤٦، (٢٠١٦)، ٧٨١-٨٠٢.
- ٨- أسياذ محمد عوض. دور التعليم الأساسي الحلقة الثانية في تعزيز قيم المواطنة الرقمية لدى تلاميذه، مجلة كلية التربية، جامع كفر الشيخ، (٦)، (٢٠١٦)، ٢٤٢-٣٤١.

(1) Farmaki, C, Sakkalis, V, Loesche, F& Nisiforou, E. Assessing field dependence independence cognitive abilities through EEG- based bitable perception processing, *Frontiers in human Neuroscience*, 13, (2019), p330.

(2) GÜL, S. O., Vuran, S., Gönen, A., Uslucan, G., & Kayhan, H. C. Effectiveness of video modeling in teaching following public direction signs for students with autism spectrum disorders. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 34(2), (2019), p490.

- ٩- أمال صالح أحمد الحضرمي. تنمية المهارات الإدارية والتخطيطية للقادة التربويين في وزارة التربية والتعليم بالجمهورية اليمنية، رسالة دكتوراة غير منشورة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة تونس، تونس، (٢٠١٨)، ١- ٣٤٤.
- ١٠- أمل بنت ناصر المقبل. دور المعلمات في تأكيد مفهوم المواطنة لدى طالبات المرحلة الثانوية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك سعود، الرياض، (٢٠١١).
- ١١- أمنية محمد إبراهيم عبد القادر. أثر فاعلية برنامج أنشطة متحفية فنية لتنمية بعض قيم المواطنة لدى طفل الروضة، مجلة كلية التربية، كلية التربية، جامعة الإسكندرية، ٢٥(٥)، (٢٠١٥)، ١٣٩-١٩٤.
- ١٢- أميمة عيد السويحل. دور المعلم في تحقيق مرتكزات المواطنة الرقمية في تدريس طلبة مدارس التعليم الحكومي بدولة الكويت، المجلة التربوية، جامعة الكويت، ٣٧(١٤٦)، (٢٠٢٣)، ٤٧-٧٠.
- ١٣- انتصار صالح أحمد الحلبي. أساليب المعاملة الوالدية ودورها في تعزيز قيم المواطنة للأبناء، المجلة الدولية للعلوم الإنسانية والاجتماعية، كلية للعلوم الإنسانية والاجتماعية، (١٢)، (٢٠٢٠)، ٢٧-٥٥.
- ١٤- إيمان جمال محمد فكري. فعالية برنامج أنشطة متنوعة قائم على استراتيجيات تأليف الأشتات في تنمية قيم المواطنة والمبادئ الديمقراطية لدى طفل الروضة، مجلة الطفولة والتربية، كلية رياض الأطفال، جامعة الإسكندرية، ١٠(٣٦)، (٢٠١٨)، ٢٨٧-٣٨٤.
- ١٥- إيناس سعيد عبد الحميد الشتيحي. برنامج تدريبي مقترح لتنمية مهارات القيادة الفعالة للمعلمة الأولى برياض الأطفال، مجلة الطفولة والتربية، كلية رياض الأطفال، جامعة الإسكندرية، ٢(٢٠١)، (٢٠١٠)، ٣٣٥-٣٩٩.
- ١٦- بشار سلمان خليف الزبون. مدي مساهمة مديرات رياض الأطفال كمشرفات مقيمات في تحسن أداء معلمات رياض الأطفال من وجهة نظر المعلمات أنفسهن، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم التربوية، جامعة الإسراء، الأردن، (٢٠١٩)، ١- ١٠٣.
- ١٧- بشار سلمان خليف الزبون. مدي مساهمة مديرات رياض الأطفال كمشرفات مقيمات في تحسن أداء معلمات رياض الأطفال من وجهة نظر المعلمات أنفسهن، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم التربوية، جامعة الإسراء، الأردن، (٢٠١٩)، ١- ١٠٣.
- ١٨- جمال الدهشان. المواطنة الرقمية مدخلا للتربية في العصر الرقمي، مجلة نقد وتنوير، السعودية، (٥)، (٢٠١٦)، ٢٢.
- ١٩- جمال علي الدهشان. المواطنة الرقمية مدخلا للتربية العربية في العصر الرقمي، مجلة نقد وتنوير، مركز نقد وتنوير للدراسات الإنسانية، الكويت، (٥)، (٢٠١٦)، ٧١-١٠٤.
- ٢٠- جمال علي الدهشان، هزاع بن عبد الكريم الفويهي. المواطنة الرقمية مدخلا لمساعدة أبناءنا على الحياة في العصر الرقمي، مجلة البحوث النفسية والتربوية، كلية التربية، جامعة المنوفية، ٣٠(٤)، (٢٠١٥)، ١- ٤٢.
- ٢١- جيدور حاج بشير. أثر الثورة الرقمية والاستخدام المكثف لشبكات التواصل الاجتماعي في رسم الصورة الجديدة لمفهوم المواطنة: من المواطن العادي إلى المواطن الرقمي، مجلة دفاتر السياسة والقانون، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، (١٥)، (٢٠١٦)، ٧٢٠-٧٣٥.

- ٢٢- حسام الدين محمد إبراهيم. درجة امتلاك مديري مدارس التعليم الأساسي بسلطنة عمان لمعايير الجمعية الدولية للتقنية في التعليم من وجهة نظر المشرفين الإداريين، مجلة العلوم التربوية والنفسية، ١٩(٢)، (٢٠١٨)، ٧٤-١٠٧.
- ٢٣- خليمة بنت ناصر، عائشة بنت سالم الحارثية، وجيهة ثابت العاني، حسين بن علي بن طالب الخروصي. توظيف التواصل الإلكتروني بين الإدارة المدرسية وأولياء الأمور بسلطنة عمان في ضوء نموذج إبستين للشراكة المجتمعية، مجلة كلية التربية في العلوم التربوية، كلية التربية، جامعة عين شمس، ٤٧(١)، (٢٠٢٣)، ٣٤٩-٣٩٠.
- ٢٤- حمد محمود العطار. دور معلمة رياض الأطفال في تنمية قيم المواطنة لدى الأطفال في مرحلة ما قبل المدرسة في المجتمع السعودي، مجلة كلية التربية، كلية التربية، جامعة بورسعيد، ٢٥(٢٥)، (٢٠١٩)، ١٦٦-٢٠٤.
- ٢٥- حمدي أحمد عمر علي. دور الجامعة في تنمية قيم المواطنة وتمثلها لدى الطلاب في ظل تحديات العولمة: دراسة ميدانية لعينة من طلبة جامعتي أسيوط وسوهاج، مجلة جامعة الشارقة للعلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة الشارقة، ١٤(١)، (٢٠١٧)، ٦٢-٩٧.
- ٢٦- حنان عبد الحميد العناني. تنمية المفاهيم الاجتماعية والأخلاقية والدينية في الطفولة المبكرة، عمان، دار الفكر، (٢٠١١).
- ٢٧- خالد فهد الديكة. الإدارة المدرسية: مفاهيمها، وأهميتها، وأهدافها، ونظرياتها، جرش للبحوث والدراسات، جامعة جرش، ٢٣(٢)، (٢٠٢٢)، ٢٦٩٧-٢٧٢٤.
- ٢٨- خميس محمد خميس. تطوير برنامج إعداد معلم الجغرافيا بكليات التربية بمصر في ضوء نماذج التمكين الأخلاقي للمعلم، مجلة الجمعية التربوية للدراسات الاجتماعية، كلية التربية، جامعة عين شمس، ٧٤، (٢٠١٥)، ٢٣٥-٢٧٦.
- ٢٩- روان يوسف السليحات. درجة الوعي بمفهوم المواطنة الرقمية لدى طلبة مرحلة البكالوريوس في كلية العلوم التربوية بالجامعة الأردنية، دراسات- العلوم التربوية، الجامعة الأردنية، ٤٥(٣)، (٢٠١٨)، ١٩-٣٣.
- ٣٠- ريم بنت محمد بن عبد العزيز الدويش، أنس بن إبراهيم حمد التويجري. دور الإدارة المدرسية في تفعيل العمل التطوعي لخدمة المجتمع في المدارس الثانوية بالمدينة المنورة، رسالة الخليج العربي، مكتب التربية العربي لدول الخليج، ٤٤(١٧١)، (٢٠٢٤)، ٢١-٤٢.
- ٣١- الزهراء إبراهيم علي سالم محمود. الإدارة بالقيم مدخل لتحقيق الإنضباط المدرسي في التعليم الأساسي "دراسة ميدانية"، المجلة التربوية لتعليم الكبار، كلية التربية، جامعة أسيوط، ٣(٢)، (٢٠٢١)، ٩١-١١٤.
- ٣٢- زيد آل سليمان، عبد الرحمن الحبيب. متطلبات تطوير أداء القيادات المدرسية في ضوء معايير جودة القيادة المدرسية لهيئة تقويم التعليم بالمملكة العربية السعودية، مجلة كلية التربية الأساسية، للعلوم التربوية والإنسانية، جامعة بابل، ٣٥(١)، (٢٠١٧)، ١٨٣-١٩٩.
- ٣٣- زيد آل سليمان، عبد الرحمن الحبيب. متطلبات تطوير أداء القيادات المدرسية في ضوء معايير جودة القيادة المدرسية لهيئة تقويم التعليم بالمملكة العربية السعودية، مجلة كلية التربية الأساسية، للعلوم التربوية والإنسانية، جامعة بابل، ٣٥(١)، (٢٠١٧)، ١٨٣-١٩٩.
- ٣٤- سامح عبدالمطلب إبراهيم. دور إدارة المدرسة الثانوية في تفعيل قيم المواطنة الرقمية لدى الطلاب: تصور مقترح بالتطبيق على محافظة المنوفية، مجلة كلية التربية، كلية التربية، جامعة بني سويف، ١٧(٩٩)، (٢٠٢٠)، ١٢٥-٢٢٨.

- ٣٥- سلطان سليمان الجبر. واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية وسبل تطويرها من وجهة نظر المديرين، مجلة العلوم التربوية والنفسية، ٤(١٦)، (٢٠٢٠)، ١٢٩-١١٠.
- ٣٦- سلطان محمد المطيري، ضحوي منور الشمري، عيد حمود السعيدى. المذكرة التربوية للوظائف الإشرافية القيادية والتفكير، التوجية الفنى العام للاجتماعيات، وزارة التربية، (٢٠١٩)، ١-٣٥.
- ٣٧- سلمى عبد الله حمد الريش. الاستدامة التنظيمية كمدخل لتطوير الإدارة المدرسية، المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية، المؤسسة العربية للتربية والعلوم والآداب، (٣٧)، (٢٠٢٤)، ٣٢١-٣٣٤.
- ٣٨- السيد علي السيد شهدة، إيمان الشحات سيد أحمد. مستوى وعي طلبة كلية التربية بجامعة الزقازيق بأبعاد المواطنة الرقمية، دراسات تربوية ونفسية، كلية التربية، جامعة الزقازيق، (١٠٥)، (٢٠١٩)، ١-٣٧.
- ٣٩- شاكِر عنتر وهب، قتيبة أحمد عبد الله. الإدارة المدرسية (نشأتها وتطورها) دراسة وصفية وتحليلية، مجلة آداب الرافدين، (٧٨)، (٢٠١٩)، ٤٣٥-٤٥١.
- ٤٠- صالح بن عبد العزيز عبد الله التويجري. دور معلم المرحلة الثانوية في وقاية الطلاب من الانحراف الفكري في ضوء المواطنة الرقمية من وجهة نظر المشرفين التربويين: دراسة ميدانية بمدينة الرياض، مجلة البحوث الأمنية، كلية الملك فهد الأمنية، (٢٦)، (٢٠١٧)، ١٠١-١٤٩.
- ٤١- صلاح السيد عبده رمضان. تطوير برامج تكوين المعلم بكليات التربية في ضوء معايير الجودة الشاملة (سلطنة عمان نموذجاً)، إتراك للطباعة والنشر، (٢٠١٩).
- ٤٢- عايدة بنت بطي بن راشد القاسمية، خالد بن محمد بن بطي القاسمي. فاعلية التدريب أثناء الخدمة في تطوير المهارات القيادية لمديري المدارس بسلطنة عمان، المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية، كلية التربية والآداب، جامعة صحار، سلطنة عمان، (٩)، (٢٠١٩)، ٢٧١-٣٠٢.
- ٤٣- عبد السلام الشناق. دور الإدارة المدرسية في توظيف برامج تكنولوجيا المعلومات والاتصالات "دراسة نوعية"، ط١، دار وائل، عمان، (٢٠٢٠).
- ٤٤- عبد اللطيف الصفي الجزار. اتجاهات بحثية في معايير تصميم بيئة توظيف تقنية المعلومات والاتصال (ICT) في تكنولوجيا التعليم والتدريب، الندوة الأولى في تطبيقات تقنية المعلومات والاتصال في التعليم والتدريب، (٢٠١٠).
- ٤٥- عبد الله بن عطية الله الأحمدى. قيم المواطنة في سياسة التعليم في المملكة العربية السعودية، مجلة كلية التربية، كلية التربية، جامعة طنطا، ٧٣(١)، (٢٠١٩)، ٣٠٦-٣٥٠.
- ٤٦- عبير أحمد فلاح زريقات. بناء برنامج تدريبي مستند إلى نموذج القيادة الإبداعية ودراسة فاعليته في تنمية مهارات القيادة وتنمية الذكاء الإنفعالي ومهارة حل المشكلات لدى عينة أردنية من الطلبة الموهوبين والمتفوقين، رسالة دكتوراة غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان، الأردن، (٢٠١٨)، ١-١٩٢.
- ٤٧- عبير محمد الرفاعي ومحمد نواف علي الفرسان. مدى تأثير المواطنة الرقمية على القيم الاجتماعية للطلبة من وجهة نظر المعلمين والطلبة وأولياء الأمور: دراسة ميدانية، المجلة التربوية، جامعة الكويت للنشر العلمي، الكويت، (١٤١)، (٢٠٢١)، ١٩٧-٢٢٩.

- ٤٨- عثمان بن محمد عثمان الشقيفي. أساليب التنمية المهنية للقيادات المدرسية بنيوزيلندا وإمكانية الإفادة منها في محافظة القنفذة، مجلة شباب الباحثين في العلوم التربوية، كلية التربية، جامعة سوهاج، (١٧)، (٢٠٢٣)، ٤٩- ٩٤.
- ٤٩- عدنان إبراهيم حسين خضر، وعد أحمد السليحات. درجة جاهزية الإدارة المدرسية الحكومية في محافظة عمان لاستخدام الإدارة الإلكترونية من وجهة نظر المشرفين التربويين، مجلة مؤتة للبحوث والدراسات- سلسلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، ٣(٣٤)، (٢٠١٩)، ١٣-٤٠.
- ٥٠- عزيزة بنت عبد الله بن عبد الرحمن طيب، أسماء ناصر إبراهيم الوشمي. ممارسة المهارات القيادية لدى مديرات المدارس المطبقة للبرنامج الوطني لتطوير المدارس في مدينة بريدة، مجلة العلوم التربوية، كلية الدراسات العليا للتربية، جامعة القاهرة، ٢٤(٢)، (٢٠١٦)، ٨٧-١٤٣.
- ٥١- عزيزة بنت عبد الله بن عبد الرحمن، أسماء ناصر إبراهيم الوشمي. ممارسة المهارات القيادية لدى مديرات المدارس المطبقة للبرنامج الوطني لتطوير المدارس في مدينة بريدة، مجلة العلوم التربوية، كلية الدراسات العليا للتربية، جامعة القاهرة، ٢٤(٢)، (٢٠١٦)، ٨٧-١٤٣.
- ٥٢- علاء الدين السعيد عبد الجواد، كوثر قطب محمد أبو قورة، إلهام السيد عبد المنعم الشاذلي. مهارات اتخاذ القرارات وعلاقتها بإدارة الأزمات لدى القيادات المدرسية بمراحل التعليم ما قبل الجامعي، مجلة كلية التربية، كلية التربية، جامعة كفر الشيخ، (٢٠٢٣).
- ٥٣- علي حضيرم الهاجري. دور معلمي الاجتماعيات في تنمية قيم المواطنة لدى طلبة المرحلة الثانوية في محافظة الأحمدى بدولة الكويت من وجهة نظر الطلبة، رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا، جامعة مؤتة، الأردن، (٢٠١٩)، ١- ٧٩.
- ٥٤- علي الزهراني. أثر استخدام برنامج تدريبي عن بعد مقترح لتطوير أداء مديري المدارس في ضوء كفايات تكنولوجيا التعليم، رسالة ماجستير غير منشورة، تقنيات التعليم، كلية التربية، جامعة الباحة، (٢٠١٣).
- ٥٥- علي عيسى زمزم. مهددات قيم المواطنة وعلاقتها بالإنحراف السلوكي، رسالة دكتوراة غير منشورة، جامعة مؤتة، الأردن، (٢٠١٥).
- ٥٦- علي محمد الأنصاري، أنوار فاهد الهرشاني، سارة علي عوض. دور الإدارة المدرسية في تعزيز ثقافة الذكاء الاصطناعي لدى طلبة التعليم العام بدولة الكويت، مجلة كلية التربية في العلوم التربوية، كلية التربية، جامعة عين شمس، ٤٧(٣)، (٢٠٢٣)، ٢٦٣- ٣٠٠.
- ٥٧- عمار أحمد العجمي ودلال عبد الرازق الهندال. دور المناهج الدراسية في تعزيز المواطنة الرقمية في دولة الكويت من وجهة نظر الطلاب في ضوء بعض المتغيرات، مجلة البحث العلمي في التربية، جامعة عين شمس، كلية البنات للآداب والعلوم التربوية، ٨(١٩)، (٢٠١٨)، ٤٤٣-٤٤٣.
- ٥٨- عمار أحمد العجمي، دلال عبد الرازق الهندال، محمد حمد العتل. دور المناهج الدراسية في تعزيز قيم المواطنة الرقمية في دولة الكويت من وجهة نظر الطلاب في ضوء بعض المتغيرات، مجلة البحث العلمي في التربية، كلية البنات للآداب والعلوم التربوية، جامعة عين شمس، ١٩(٨)، (٢٠١٨)، ٤٤٣-٤٤٣.

- ٥٩- عمر بن سالم بن حمد الصعدي. درجة تطبيق قادة المدارس لمعايير تكنولوجيا التعليم من وجهة نظر مشرفي القيادة المدرسية في ضوء التوجهات العالمية الحديثة، مجلة العلوم التربوية، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، (٢٥)، (٢٠٢٠)، ٢٨٧-٣٧٠.
- ٦٠- فاطمة الجاسر. تطوير أداء القيادات المدرسية بالمملكة العربية السعودية في ضوء الخبرة السنغافورية "إستراتيجية مقترحة"، رسالة دكتوراة غير منشورة، كلية التربية، جامعة الملك سعود، (٢٠١٧).
- ٦١- فاطمة منصور فرج. دور وسائل الإعلام في تعزيز قيم المواطنة، بحوث المؤتمر العلمي الأول: إستراتيجية الإعلام في ظل التحولات المجتمعية الراهنة للمجتمع الليبي والعربي، كلية الآداب، جامعة سرت، (٢٠١٨)، ١٩٧-٢٢٦.
- ٦٢- فراس محمد يوسف الثويني. دور مدرسي التاريخ في العراق في تعزيز قيم المواطنة لدى طلبة المرحلة الثانوية من وجهة نظر المدرسين أنفسهم، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم التربوية، جامعة آل البيت، الأردن، (٢٠١٩)، ١-٨٢.
- ٦٣- فرج محمد سليمان. معوقات الإدارة المدرسية بمدارس التعليم الأساسي بمدينة درنة من وجهة نظر مديري المدارس ومساعدتهم، مجلة المنارة العلمية، (٣)، (٢٠٢١)، ٣١٥-٣٧٨.
- ٦٤- فريد محمد القواسمة. أثر القيادة الإدارية في تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة: وزارة التجارة والصناعة القطرية كدراسة حالة، المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال، مركز رفاة للدراسات والأبحاث، (٣)، (٢٠١٩)، ٢٥٨-٢٨٥.
- ٦٥- فلاح بن خلف العجرفي. تصور مقترح لتطوير أداء القيادات المدرسية بالمرحلة الثانوية في ضوء أبعاد القيادة الخادمة، مجلة الجامعة الإسلامية للعلوم التربوية والاجتماعية، الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة، (١٣)، (٢٠٢٣)، ٥٩-٨٦.
- ٦٦- فؤاد فهيد الدوسري. مستوى توافر معايير المواطنة الرقمية لدى معلمي الحاسب الآلي، مجلة دراسات في المناهج وطرق التدريس، الجمعية المصرية للمناهج وطرق التدريس، (٢١٩)، (٢٠١٧)، ١٠٧-١٤٠.
- ٦٧- كامل دسوقي الحصري. مستوى معرفة معلمي الدراسات الاجتماعية بأبعاد المواطنة الرقمية وعلاقته ببعض المتغيرات، المجلة العربية للدراسات التربوية والاجتماعية، المركز العربي للدراسات والبحوث بالتعاون مع معهد الملك سلمان للدراسات، السعودية، (٨)، (٢٠١٦)، ٨٩-١٤١.
- ٦٨- لافي صالح عقيل المخاريز، إيناس أحمد البدو، موسى أحمد عطية. دور مبادرة مدرستي في تنمية المهارات الحياتية وقيم المواطنة الصالحة لدى الطلبة، دراسات- العلوم التربوية، الجامعة الأردنية، الأردن، (٣)، (٢٠٢٠)، ٨٠-٩٣.
- ٦٩- ليلى سعيد الجهني، تغريد عبد الفتاح الرحيلي. فاعلية بيئة تعلم متنقلة مقترحة في تنمية الوعي بعناصر المواطنة الرقمية والانسجام معها لدى طالبات جامعة طيبة، مجلة العلوم التربوية، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، (٢٠)، (٢٠١٩)، ٩١-١٦٨.
- ٧٠- مجدلين محمود القاعد، مها حسن علوى. واقع ممارسات القائدات التربويات للمهارات القيادية في رياض الأطفال بالمدينة المنورة، مجلة دراسات العلوم التربوية، كلية التربية، الجامعة الأردنية، (٣)، (٢٠٢٠)، ٢٠٣-٢٢١.
- ٧١- مجدي حسين السيد النحيف، حامد سالم جمعة عزب، إيناس أحمد عزت حماد، عبد العزيز عبد الرحمن الدقيل، فيصل عبد الوهاب بخيت الزهراني، إبراهيم سلامة لافي اليماني

- الشراري. دور مناهج التربية الفنية في تنمية قيم المواطنة لدى الطفولة المتأخرة، مجلة بحوث التربية النوعية، كلية التربية النوعية، جامعة المنصورة، (٦١)، (٢٠٢١)، ٧٥-١٠٥.
- ٧٢- مجمع اللغة العربية. المعجم الوسيط، ط٤، القاهرة: مكتبة الشروق الدولية، (٢٠٠٤).
- ٧٣- محمد بن معيض محمد وعلى بن سويعد القرني. درجة الوعي بعناصر المواطنة الرقمية لدى طلاب المرحلة المتوسطة بمدينة جدة، المجلة العربية للتربية النوعية، المؤسسة العربية للتربية والآداب والعلوم، (٢٣)، (٢٠٢٢)، ٣٩٥-٤٣١.
- ٧٤- محمد جاد حسين، وجيهة ثابت العاني. خصائص القيادة المدرسية العالمية ودرجة تحققها لمديري المدارس الثانوية في مصر وسلطنة عمان، دراسة مقارنة، مجلة الإدارة التربوية، (٥٢)، (٢٠١٥)، ٦٥-٢٠٧.
- ٧٥- محمد جمال محمد العزة. معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية من وجهة نظر مديري المدارس الأردنية، مجلة اتحاد الجامعات العربية للبحوث في التعليم العالي، اتحاد الجامعات العربية، (٢)٤٣، (٢٠٢٣)، ١٣١-١٤٦.
- ٧٦- محمد محمود الحيلة. تكنولوجيا التعليم بين النظرية والتطبيق، عمان، دار المسيرة للنشر والطباعة والتوزيع، (٢٠١٢).
- ٧٧- محمد محمود العطار. دور معلمة رياض الأطفال في تنمية قيم المواطنة لدى الأطفال في مرحلة ما قبل المدرسة في المجتمع السعودي، مجلة كلية التربية، كلية التربية، جامعة بورسعيد، (٢٥)، (٢٠١٩)، ١٦٦-٢٠٤.
- ٧٨- مشاعل عسير العتيبي. دور قائدات المدارس في تبني مشروع المواطنة الرقمية، مجلة العلوم التربوية والنفسية، المركز القومي للبحوث، (١٤)١٢، (٢٠١٨)، ٣٧-٥٦.
- ٧٩- مشيرة إبراهيم صابر عبد اللطيف، مهني محمد إبراهيم غنایم. الإدارة بالحب كمدخل لتنمية قيم المواطنة لدى طلاب التعليم الجامعي، مجلة كلية التربية، كلية التربية، جامعة المنصورة، (١٠٩)١، (٢٠٢٠)، ٢٦٣-٢٩٥.
- ٨٠- معجب بن أحمد الزهراني. إسهام المدرسة في تحقيق المواطنة الرقمية لدى طلابها في ظل التحديات المعاصرة، مجلة كلية التربية، كلية التربية، جامعة سوهاج، (٦٨)١٦، (٢٠١٩)، ٣٩٧.
- ٨١- منصور بن عوض صالح القحطاني. تطبيق الإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للتعليم بمنطقة عسير: دراسة ميدانية، مجلة العلوم التربوية، جامعة الملك محمد بن سعود الإسلامية، (١١)، (٢٠١٧)، ٢٢١-٣١٠.
- ٨٢- نجلاء بنت هاشم بن بكر حريري. دور الإدارة المدرسية في تحقيق الانضباط السلوكي لدى طالبات مدارس التعليم العام بمدينة عرعر من وجهة نظر المرشحات الطالبات، مجلة العلوم التربوية، جامعة الأمير سطام بن عبد العزيز، (٣)٩، (٢٠٢٣)، ٣٨٤-٣٤٩.
- ٨٣- هالة حسن سعد الجزائر. دور المؤسسة التربوية في غرس قيم المواطنة الرقمية، تصور مقترح، مجلة دراسات عربية في التربية وعلم النفس، (٥٦)٣، (٢٠١٤)، ٣٨٩.
- ٨٤- هيفاء الحميدي ضحوي الشمري. دور قائدات مدارس المرحلة الثانوية بمدينة حائل في تعزيز قيم المواطنة الرقمية لدى الطالبات، مجلة مستقبل التربية العربية، المركز العربي للتعليم والتنمية، (١٣٧)٢٩، (٢٠٢٢)، ٤٩-٩٦.

-
- ٨٥- وفاء بنت محمد وهبو عون، فاطمة بنت أحمد جاسر الجاسر، حصة فهد آل مشعان. مهارات القيادة والتغيير لمدراء المناطق التدريسية بالمملكة العربية السعودية، مجلة كلية التربية، كلية التربية، جامعة بنها، ٢٩(١١٣)، (٢٠١٨)، ١١٥-١٣٦.
- ٨٦- ولاء محمد محروس وهبة مصطفى حسن. فاعلية برنامج لتنمية قيم المواطنة الرقمية لدى طلاب المرحلة الإعدادية في ضوء التربية الإعلامية، مجلة البحوث الإعلامية، كلية الإعلام، جامعة الأزهر، (٥٠)، (٢٠١٨)، ٦٠١-٦٤٢.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

- 87- Al-Zahrani, A. Toward Digital Citizenship: Examining Factors Affecting Participation and Involvement in the Internet Society among Higher Education Students, *International Education Studies* (8)12, (2015), 203-217.
- 88- Baubock, Rainer. Stakeholder Citizenship- an Idea Whose Time has come? Transatlantic Council on Migration- A project of the Migration Policy Institute, Washington, D. c., (2018), 3.
- 89- Berardi, R. P. Digital Citizenship: Elementary Educator Perceptions and Formation of Instructional Value and Efficacy (Unpublished doctoral dissertation), Immaculate University, (2018).
- 90- Cheng, G., & Chau, J. Exploring the Relationships between Learning Styles, Online Participation, Learning Achievement, and Course Satisfaction: An Empirical Study of a Blended Learning Course, *British Journal of Educational Technology*, 47(2), (2018), 257-278.
- 91- Dotterer, G, Hedges, A& Parker, H. Fostering digital citizenship in the classroom, *the Education Digest*, 82(3), (2016), 58- 63.
- 92- Farahani, E. K & Salehi, a. Development model of Islamic citizenship Education, *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 89, (2013), 158-173.
- 93- Ghavifekr, S& Pillai, N. S. The relationship between school's organizational climate and teacher's job satisfaction: Malaysian experience, *Asia Pacific Education Review*, 17, (2016), 87-106.
- 94- Heater, Derek B. A Brief History of Citizenship (3rd ed.), Edinburgh: Edinburgh University Press, (2014).
- 95- Howard, Patrick. Digital Citizenship in the Afterschool Space Implications for Education for Sustainable Development, *Journal of Teacher Education for Sustainability*, 17(1), (2015), 32.
- 96- Humphreys, M. Anew Generayion of leaders for Eastern Europe: Values and attitudes for active citizenship, *Chistian Higher Education*, 10, (2011), 215-236.
- 97- Jones, M & Mitcheck m M. Defining and measuring youth digital citizenship, *Journal Premissions*, 18(9), (2016), 2063-2079.

-
-
- 98- Kim, M., and Choi, D. Development of Youth Digital Citizenship Scale and Implication for Educational Setting, *Educational Technology & Society*, 21(1), (2018), 155–171.
- 99- Lindsey, L. Preparing Teacher Candidates for 21 Century, Doctoral Dissertation, and Arizona State University, (2015).
- 100- Mike Ribble. Digital Citizenship- Using Technology Appropriately, (2021).
- 101- Hollandsworth, R., Dowdy, L& Donovan, J. Digital citizenship in K-12: It takes a village, *Tech Trends*, 55(4), (2011), 37-47.
- 102- Mossberger, Karen, Tolbert, Caroline j. & McNeal, Ramona s. Digital Citizenship- The Internet, Society and Participation, (4thed). Britain: MIT Press, Cambridge Mass, (2018).
- 103- Osikominu, A., Pfeifer, G., & Strohmaier, K. The Effects of Free Secondary School Track Choice: A Disaggregated Synthetic Control Approach, (2021).
- 104- Potomac Knowledge Way. Citizenship In the Digital Age, (n.d.), Retrieved June 23, (2021), from: <http://www.knowledgwav.org/works/citizenship/admingroup.html>.
- 105- Preddy, L. The critical role of the school librarian in digital citizenship education, *Knowledge Quest*, 44(4), (2016), 4.
- 106- Thakre, N& Shroff, N. Organizational Climate, Organizational Role Stress and Job Satisfaction among Employees, *Journal of Psychosocial Research*, 11(2), (2016).
- 107- The New International Webster'. *Comprehensive Dictionary of the English Language*, Deluxe encyclopedic Edition. Florida: Trident Press International, (1999).
- 108- Tomé, V., & de Abreu, B. Developing Digital Citizenship in Children AGED From 3 to 9– A pilot Project in the Portuguese Region of Odivelas, *Media Education*, 7(2), (2016), 196-214 .
- 109- United States Citizenship and Immigration services. *Citizenship in the United States"*. United States Immigration Report Series, (Research and Evaluation Division), USA. May, (2014).
- 110- Prasetyo, W. H., Sumardjoko, B., Muhibbin, A., Naidu, N. B. M., & Muthali'in, A. Promoting digital citizenship among student-teachers: The role of project-based learning in improving appropriate online behaviors. *Participatory Educational Research*, 10(1), (2023), 389-407.
- 111- Naidoo, P. Perception of teachers and school management teams of the leadership roles of public school principals. *South African Journal of Education*, 39(2), (2019), 1-14.

-
-
- 112-Uğur, N. G., & Koç, T. Leading and teaching with technology: School principals' perspective, *IJELM – International Journal of Educational Leadership and Management*, 7(1), (2019), 42-71.
- 113-Sreenivas, T., Kiranmayi, C., & Suresh, B. Towards Excellence in School Education TQM as A Strategy, *Research Journal of Social Science & Management*, 3(10), (2014), 151-159.
- 114-Day, C., Gu, Q., & Sammons, P. The impact of leadership on student outcomes: How successful school leaders use transformational and instructional strategies to make a difference, *Educational administration quarterly*, 52(2), (2016), 221-258.
- 115-Bafadal, I. I. School Principal as Leader of Change: Auto ethnography on How to Make School Principals to be Effective Change Leader in Good School. *Advances in Economics, Business and Management Research*, 45, (2017), 152-159.
- 116-Hussainy, S. S., & Jamalullah, S. R. A study on factors affecting digital citizenship among college faculties in India, *International Journal of Teaching, Education and Learning*, 4(3), (2021), 49-61.
- 117-Dedebali, N. C., & Dasedemir, I. Social studies teacher candidates' perception of digital citizenship. *International Journal of Educational Methodology*, 5(3), (2019), 465-477.
- 118-Astleitner, H. Multidimensional Engagement in Learning--An Integrated Instructional Design Approach, *Journal of Instructional Research*, 7, (2018), 6-32.
- 119-Bond, M., Buntins, K., Bedenlier, S., Zawacki-Richter, O., & Kerres, M. Mapping research in student engagement and educational technology in higher education: A systematic evidence map, *International journal of educational technology in higher education*, 17(1), (2020), 1-30.
- 120-Cieza, E., & Lujan, D. Educational mobile application of augmented reality based on markers to improve the learning of vowel usage and numbers for children of a kindergarten in Trujillo, *Procedia computer science*, 130, (2018), 352-358.
- 121-Farmaki, C, Sakkalis, V, Loesche, F& Nisiforou, E. Assessing field dependence independence cognitive abilities through EEG- based bitable perception processing, *Frontiers in human Neuroscience*, 13, (2019), 345.
- 122-GÜL, S. O., Vuran, S., Gönen, A., Uslucan, G., & Kayhan, H. C. Effectiveness of video modeling in teaching following public direction

-
- signs for students with autism spectrum disorders. Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 34(2), (2019), 487-504.
- 123-Bostanci, A. B., Kalsen, C., Tosun, A., & Dogan, Ö. School Administrator's Management Capabilities of Teacher Differences, International Journal of Progressive Education, 16(1), (2020), 138-151.
- 124-Daradkeh, Amjad. Educational management and planning, new insights, Irbid, modern book world, (2009), 345.