دور القيادة بالمدارس المصرية في تعزيز قيم المواطنة الرقمية: دراسة تحليلية

إعـــداد
أ. ريم فايز عبد العال

الملخص

يشهد المجتمع العالمي تغيراً متسارعاً في جميع المجالات، وتعد تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أبرز مظاهر هذا التغير لمواكبة التكنولوجية الرقمية السريعة، وفي ظل التوغل الرقمي المتزايد وانخراط الأطفال والشباب على شبكات التواصل الاجتماعي أصبحت الحاجة ملحة إلى التعرف على المواطنة الرقمية وكيفية الوقاية من أخطار التكنولوجيا مع الاستفادة المثلي من جوانبها الإيجابية.

يقصد بالمواطنة الرقمية وضع مجموعة من الأسس والقيم لاستخدام التكنولوجيا للتحكم بما هو معروض من معلومات عبر شبكة الإنترنت، والمساعدة في بناء مواطن رقمي يتمتع بمهارات ومعارف وخصائص وسلوكيات تمكنه من الممارسة الآمنة للمعلومات والتفاعل الايجابي مع العالم الرقمي وتقنياته دون التأثير على أخلاقه

ولقد فرضت الثورة المتنامية في استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، على المؤسسات التعليمية وتحديدًا من مديرين ومشرفين ضرورة التعامل مع التكنولوجيا الهائلة المتلاحقة من خلال إتقان مهارات جديدة كمهارات التعامل مع التكنولوجيا والحصول على المعلومات، وأصبح هدف المدرسة هو إعداد طلابها للعيش في العالم الرقمي وتعريفهم بكيفية الاستخدام المسئول والقانوني والأخلاقي والآمن لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات ووضع قواعد وقوانين تضبط السلوك الرقمي، وذلك عن طريق تفعيل الشراكة المجتمعية ونشر الأمن الرقمي وقيم المواطنة الرقمية، وعليه يقدم هذا البحث رؤية مقترحة لدور القيادة بالمدارس المصرية في تعزيز وغرس قيم المواطنة الرقمية لدى طلاب المدرسة للوصول لأقصي استفادة من التكنولوجيا الرقمية الحديثة في ظل قيم ومعتقدات المجتمع المصري.

الكلمات المفتاحية: الدور، قيم المواطنة الرقمية، القيادة المدرسية.

The Role of Leadership of Egyptian Schools in Promoting Digital Citizenship Values- an analytical Study

Preparing a doctoral researcher

Ms. Reem Fayez Abdel-Al

Study Summary:

Global society is witnessing rapid change in all fields, and information and communications technology is one of the most prominent manifestations of this change to keep pace with rapid digital technology, In light of the increasing digital penetration and the involvement of children and youth on social media networks, there has become an urgent need to learn about digital citizenship and how to prevent the dangers of technology and make the most of its positive aspects.

Digital citizenship means establishing a set of foundations and values for the use of technology so that it is possible to control the information displayed on the Internet, which helps in building a digital citizen who has skills, knowledge, characteristics and behaviors that enable him to interact positively with the digital world and its technologies without affecting his morals and safe use of information.

The growing revolution in the use of information and communications technology has imposed on educational institutions, specifically directors and supervisors, the necessity of dealing with the successive massive technology by mastering new skills such as the skills of dealing with technology and obtaining information, The school's goal has become to prepare its students to live in the digital world and introduce them to how to use information and communications technology legally, ethically and safely, and to set rules and laws that regulate digital behavior, by activating community partnership and spreading digital security and the values of digital citizenship, Accordingly, this research presents a proposed vision for the role of school leadership in promoting and instilling the values of digital citizenship among school students to achieve the maximum benefit from modern digital technology in light of the values and beliefs of Egyptian society.

***Keywords**: Role, Digital citizenship, School Leadership.*

دور القيادة بالمدارس المصرية في تعزيز قيم المواطنة الرقمية
دراسة تحليلية

إعـــداد
أ. ريم فايز عبد العال

مقدمة

يعيش العالم منعطفاً مهماً وحاسماً وسريعاً في تاريخه كله، إنه يتجه نحو نمط حضاري جديد، عبر تبني ثقافة الإنترنت، وقد فرض هذا التطور العلمي والتكنولوجي المتلاحق تغيراً في الطريقة التي يعيش بها الإنسان في شتى جوانب الحياة ونتيجة التطورات السريعة في استخدام التكنولوجيا الرقمية، أدي إلى بذل الكثير من الجهد من قبل النظم التعليمية في تنمية قادة المدارس وتطوير مهاراتهم في محو الأمية الرقمية وطرح تطبيقات مبتكرة على الاستخدام الذكي للتكنولوجيا وإكسابهم الاستخدام الآمن للمعلومات والمعارف، إلا أن هناك مخاطر ناجمة عن الاستخدام السيئ للتكنولوجيا في المدارس بعد الاعتماد على التكنولوجيا في ظل جائحة كوفيد١٩ . (١)

وتعتبر المواطنة الرقمية ليست مجرد أداة تعليمية، لكنها وسيلة تساعد الطالب والمعلم ومدير المدرسة وولي الأمر على فهم ما يجب فهمه من أجل الاستخدام الأمثل للتكنولوجيا والانخراط بالمشاركة في خدمة وطنه من خلال الاستخدام الأمثل له، ومعالجة ما يشهده من الطلاب وكذلك البالغين من سوء استعمال واستغلال التكنولوجيا ولمواجهة الغزو الثقافي والأخلاقي عبر الشبكات الإلكترونية والوسائط التكنولوجية، ومعالجة القضايا الأخلاقية الناجمة عن الاستخدام السيئ للتكنولوجيا الرقمية، وتزايد الحديث عن المواطن الرقمي ووصف الإنسان بأنه "كائن إليكتروني".(٢)

ولذلك أصبحت للمواطنة الرقمية ضرورة تربوية فرضت نفسها على الأنظمة التربوية ومتطلبات الحياة في القرن الحادي والعشرين، حيث تمثل نظاما لحماية الأفراد عند استخدام الشبكات والوسائط التكنولوجية بإيجابية، حيث تسعي إلى إيجاد الشخصية المتكاملة للمواطن الرقمي الذي يستطيع فهم القضايا السياسية والتعليمية والاجتماعية المتعلقة بالتكنولوجيا وممارسة السلوك القانوني والأخلاقي. (٣)

ومن هذا المنطلق ظهرت الحاجة لتعزيز قيم المواطنة الرقمية، خاصة مع انتشار الاستخدام السيئ للتطبيقات الرقمية المختلفة والتي أثرت على شخصية الطلاب وتكوينهم الأخلاقي والعلمي في ظل عالم رقمي خالي من القواعد المرتبطة بالسلوكيات السلبية أو الإيجابية للمواطن الرقمي، مما يعكس الحاجة الملحة لوضع رؤية واضحة للمؤسسة التربوية ترسخ المهارات المثلى للمواطنة الرقمية. (٤)

وتعد القيادة مرتكزا مهما لمختلف النشاطات ومن أهم وسائل النجاح في المؤسسات خاصة المؤسسات التعليمية، فهي تقوم بدورها في توجيه الأفراد نحو تحقيق أهدافهم، وتكمن القيادة في نمط سلوك يستخدمه القائد للتأثير على أعضاء المجموعة واتخاذ القرار ومستقبلها الذي يعتمد على مدي كفاءة هؤلاء القادة في أداء الاعمال وإنجاز المسئوليات المنوطة إليهم.(٥)

ويقوم مدير المدرسة بأدوار متعددة في جوانب الحياة المدرسية مع الطلاب والمعلمين وأولياء الأمور، من خلال امتلاكه قدرة معرفية، واتجاهات إيجابية نحو العمل، وتقوية مكانته في التعامل مع الآخرين، واقناعهم بحكمته وإدارته،(٦) بجانب دوره في تعزيز قيم المواطنة الرقمية بالمدارس ولحل الأزمات التي تواجه المجتمع اتجاه التكنولوجيا الهائلة.(٧)

ولقد بذلت وزارة التربية والتعليم بمصر جهودا عديدة لتطوير التعليم المدرسي بالمراحل المختلفة، ومتابعة الإصلاح المرتكز على المدرسة، وتطوير الدور الذي يقوم به مدير المدرسة في تحقيق أهدافها، ومواكبة التكنولوجيا مثل إنشاء منصات تعليمية تخدم الطلاب والمعلمين وبنك المعرفة وبوابة التعليم الإلكتروني وبوابة مخرجات التعلم وكيف تذاكر.

وفي هذا الصدد أعلنت الاستراتيجية القومية لوزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات (٢٠١٢- ٢٠١٧) في مصر بعنوان"المجتمع المصري الرقمي في ظل اقتصاد المعرفة"، وكانت من أهدافها تعزيز المواطنة الرقمية ومجتمع المعلومات، وذلك من خلال التركيز على القضايا والموضوعات ذات العلاقة بالإنترنت وتداول المعلومات والوصول إليها، وحرية التعبير داخل الشبكة وخارجها، وتوفير الحماية والخصوصية للأسرة على الإنترنت.(٨)

مشكلة البحث

علي الرغم من جهود الدولة المصرية لدعم بنيه تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، خاصة مع الانتشار السريع لاستخدام التكنولوجيا الرقمية بين كافة شرائح وطبقات المجتمع المصري، وفي كافة مناحي الحياة، إلا أن هناك بعض الأفراد الذين يستخدمون هذه التكنولوجيا استخدامات سيئة، وتتعدد أسباب ذلك: كنقص التعليم والتدريب بالمدارس، والافتقار لوجود القواعد والتنظيمات التي تضع اطاراً لسياسات الاستخدام المقبول للتكنولوجيا.(٩)

وكذلك وجود أوجه خلل متعددة منها انتشار السلوكيات التي تتنافي مع أخلاقيات المواطنة الرقمية مثل تزايد الغش الإلكتروني، تضاعف الإرهاب والجرائم الالكترونية، وزيادة التنمر الإلكتروني والتصيد والمطاردة، وتجاوز آداب الحوار وصولا إلي الاهانة، والتعصب،(١٠)وإدمان العزلة الاجتماعية أو الشعور بالوحدة أيضا المخالفات في اللباس والمظهر والسلوك والإستهانة بحدود الله، وضعف الولاء،... إلخ. (١١)

وبذلك يمكن القول أن هناك خلل واضح اتجاه استخدام التكنولوجيا مما يؤثر على أداء المدرسة وسلوك الطلاب وسلوكهم وكذلك العملية التعليمية، ويفرض على القيادات التربوية امتلاك مهارات معينة لتعزيز قيم المواطنة الرقمية.

وفي ضوء ما سبق يمكن صياغة مشكلة البحث في السؤال الرئيس التالي:

كيف يمكن تفعيل دور القيادة بالمدارس المصرية لتعزيز قيم المواطنة الرقمية؟

هدف البحث

هدف البحث الحالي إلى وضع رؤية مقترحة لتفعيل دور القيادة بالمدارس المصرية في تعزيز وغرس قيم المواطنة الرقمية لدى طلاب المدارس للوصول لأقصي استفادة من التكنولوجيا الرقمية الحديثة في ظل قيم ومعتقدات المجتمع المصري.

مصطلحات البحث، وتشمل المصطلحات التالية:

١- القيادة المدرسية: School Leadership

وتعرف القيادة بأنها عملية التأثير على الآخرين لتحقيق أهداف وغايات المنظمة، [١٢] وتعرف أيضا بانها "القدرة والرؤية المستقبلية لتنسيق جهود الأفراد وتوجيههم وحفزهم على العمل لتحقيق أهداف المنظمة"،[١٣] كما تعرف أيضاً بأنها مجموعة السلوكيات التي يمارسها القائد في الجماعة والتي تعد محصلة للتفاعل بين شخصية القائد والأتباع وخصائص المهمة والنسق التنظيمي والسياق الثقافي المحيط، وتستهدف حث الأفراد المنوطة بالجماعة، بأكبر قدر من الفعالية التي تتمثل في أداء الأفراد، مع توافر درجة كبيرة من الرضا وقدرًا عاليا من تماسك الجماعة. [١٤]

ويمكن تعريف القيادة المدرسية إجرائيا بأنها "مجموعة السلوكيات التي يمارسها القائد المدرسي في الجماعة وتقوم على التفاعل بين مدير المدرسة وأعضاء المجتمع المدرسي (المعلمين- الإداريين- الطلاب) والتأثير عليهم وتنسيق جهودهم وتوجيههم وحفزهم على العمل لتحقيق أهداف المدرسة".

٢- القيم: Values

تعرف القيم بأنها صفات مبنية على أحكام معيارية للخير والشر، وفيها استثمار عاطفي وقد تكون أخلاقية أو غير أخلاقية ويمكن الحكم عليها على أسس مفيدة أو جوهرية، [١٥] وتعرف بأنها أفكار يعتنقها الأفراد أو الجماعات البشرية تتعلق بما هو مرغوب، ومناسب، وطيب أو سيئ،[١٦] كما تعرف أيضا بأنها المبادئ والمعايير الأخلاقية لشخص ما أو مجموعة ما، أو هي الأحكام المقبولة بشكل عام أو شخصي لما يمثل أهمية ومحل احترام في الحياة. [١٧]

وباستقراء ما سبق يمكن تعريف القيم إجرائيا بأنها "مجموعة من المعايير التي تحكم سلوك الافراد داخل المجتمع وتؤثر فيه سلبا وايجابيا حسب ثقافة المجتمع، ويقوم عليها مجموعة قواعد تساعد الفرد على الالتزام بهذه القيم".

٣-المواطنة الرقمية: Digital Citizenship

تعرف المواطنة الرقمية بانها جملة الضوابط والمعايير المعتمدة في استخدامات التكنولوجيا الرقمية المتعددة، والمتمثلة في مجموعة من الحقوق التي

ينبغي أن يتمتع بها المواطنون صغارا وكبارا أثناء استخدامهم تقنياتها، والواجبات أو الالتزامات التي ينبغي أن يؤديها ويلتزم بها أثناء ذلك. (١٨)

وتعرف أيضا بانها المشاركة الفعالة والمستنيرة للأفراد في المجتمعات الرقمية حول القضايا بالشأن العام سواء كانت هذه المشاركة عبر الإنترنت أو في الواقع حيث يسعي إلى إعلام وإشراك التلاميذ في المهارات والتصرفات التي يحتاجون اليها ليكونوا قادرين على مواكبة المواقف التي يتعرضون لها عبر الإنترنت، (١٩) كما تعرف أيضا بانها الحقوق المدنية والسياسية والاجتماعية للمواطن في استخدامه للإنترنت ومشاركته للأنشطة السياسية من خلال الوسائل الرقمية باعتباره عضو في مجتمع يستخدم الإنترنت كمصدر مميز لتحديد الهوية. (٢٠)

ويمكن تعريف المواطنة الرقمية إجرائيا بأنها "جملة الضوابط والمعايير التي يتمتع بها الطلاب عند التعامل واستخدام التكنولوجيا الرقمية المتعددة وحمايتهم من أخطارها، والالتزام بمعايير السلوك المقبول عند استخدامها وإدراك الحقوق التي يستلزم أن يتمتعوا بها أثناء تعاملهم معها".

منهج البحث

اعتمد البحث الحالي على المنهج الوصفي، الذي يقوم على مجموعة من الإجراءات البحثية التي تتكامل لوصف الظاهرة بجمع الحقائق والبيانات وتصنيفها ومعالجتها وتحليلها للوصول إلي النتائج.(٢١)

وعليه يسير البحث الحالي وفقاً للخطوات التالية:

الخطوة الأولى: دور القيادة المدرسية في تعزيز المواطنة الرقمية– عالميًا

لدور القيادة المدرسية بمراحل التعليم المختلفة وما تمتلكه من أدوات وآليات وكوادر بشرية قادرة على تشكيل الجانب القيمي والسلوكي للطلاب، وذلك لإعدادهم تربوياً واجتماعياً وسلوكيا لمواجهة المجتمع فالمدرسة هي المسؤولة عن وضع أسس المواطنة الرقمية.

أولاً: القيادة المدرسية في العصر الرقمي

يعتبر الدور القيادي لمدير المدرسة من الأدوار الرئيسة, وذلك لما له من أهمية كبيرة في ربط وحدات التنظيم المدرسي بعضها ببعض، والعناصر البشرية من طلاب, ومعلمين, وأولياء أمور, والحرص على تحقيق الأهداف التي يسعى الجميع للوصول إليها, وذلك من خلال القدرات والإمكانات التي يمتلكها مدير المدرسة كقائد تربوي, والتي تتركز على الجانب الإنساني في علاقاته مع أعضاء المجتمع المدرسي، دون التركيز على السلطة والصلاحيات التي يضعها القانون في يده، حيث أن النجاح في العمل المدرسي يعتمد على كفاءة الشخصيات المشاركة والقيادات التي تقوم بإدارة العمل الإداري والتربوي بالمدرسة. (٢٢)

١ –القيادة المدرسية: المفهوم والخصائص

ينظر الي القيادة على أنها العقل والقلب النابض لأي مؤسسة، لذلك تعددت مفاهيم القيادة بتعدد الاتجاهات والأطر النظرية عبر مراحل تطورها والمفهوم الحديث للقيادة الفعالة يسلط الضوء على أنها قدرة الفرد أو مجموعة من الأفراد على التأثير وتوجيه المتابعين أو أعضاء مؤسسة ما أو مجتمع أو فريق.(٢٣) كما أنها نسق التأثير الاجتماعي والتي ينشد القائد المشاركة التطوعية من مرءوسيه للعمل معه ومن خلال التأثير في سلوكهم يمكنه تحقيق الأهداف. (٢٤)

وانطلاقًا من التعريف الإجرائي للقيادة المدرسية بأنها "مجموعة السلوكيات التي يمارسها القائد المدرسي في الجماعة وتقوم على التفاعل بين مدير المدرسة وأعضاء المجتمع المدرسي(المعلمين– الإداريين– الطلاب) والتأثير عليهم وتنسيق جهودهم وتوجيههم وحفزهم على العمل لتحقيق أهداف المدرسة".

تتضح خصائص القيادة التربوية/ المدرسية كعملية إنسانية تربوية تنظيمية متكاملة، كما يلي: (٢٥)

أ– التخطيط لترجمة الأهداف التربوية بعيدة المدى إلى أهداف واقعية ممكنة التحقيق.

ب– وضع سياسة تعليمية تعكس السياسة العامة للتعليم تتناسب مع مطالب وظروف الجماعة.

ج- إدارة عمليات التفاعل الاجتماعي المحققة للأهداف في إطار المناهج المقررة .

د- التنسيق بين الأدوار لتجنب الصراع وبناء الجماعة وتوفير إمكانات التحرك الرأسي والأفقي.

هـ- المحافظة على معايير السلوك التربوي في ضوء الأعراف والتقاليد واللوائح والقوانين.

و- تهيئة المناخ الصحي لعمل الجماعة واستخدام الثواب والعقاب بين أعضاء الجماعة.

مما سبق يمكن القول بوجود مجموعة من الخصائص التي تميز القيادة بالمؤسسات التربوية كالمدارس والتي تؤهل القائد للقيام بدوره التربوي ليقوم بالتخطيط ووضع السياسة المناسبة وإدارتها والتنسيق بين أعضاء الجماعة وتهيئة المناخ المناسب للعمل ووضع المعايير السلوكية لتطبيق السياسة الموضوعة.

٢- سمات القيادة المدرسية في العصر الرقمي ومقومات نجاحها

يتسم القائد التربوي بمجموعة من السمات التي تؤهله للقيام بدوره كقائد فريق حيث أنه يحرص على بناء وتماسك الجماعة والمحافظة عليها من خلال كفاءته في ممارسة مبدأ الشوري وتبادل الآراء والتوجيه والإرشاد وإدارة الصراع والتفاوض، وحل المشكلات واتخاذ القرارات لذلك يتصف بالطموح، والمثابرة، والإبداع والابتكار، التخطيط والتنظيم، واتباع سياسة المساواة وعدم التعالي بين من يعملون تحت سلطته بما يجعله مثل أعلي وقدوة ورمزاً لهم وذلك لتحقيق رغبات العاملين واشباعًا لحاجاتهم. (٢٦)

باستقراء ما سبق يتضح أن نجاح القائد التربوي يتوقف على عدة سمات يستلزم توافرها أثناء التعامل مع الآخرين وهي التي تساعده على أن يكون قائد لجماعة أو فريق ومنها الابداع والطموح والعدل والتوجية والارشاد ...الخ، لذلك أصبح هناك مجموعة من الشروط التي تتوافر في القائد لشغل هذه الوظيفة بالإضافة إلي المقومات السلوكية والخلقية لأن الادارة علم وفن واخلاق، وتتمثل في التالي:(٢٧)

أ- الاهتمام بالكفاءات الشابة واختيار الأصلح وفتح المجال أمامهم لتولي الإدارة.

ب- التأكيد على أهمية الانتماء للعمل التربوي عند اختيار القيادات، حيث تلتزم بذلك كافة المؤسسات التربوية على اختلاف مستوياتها عند اختيار وتعيين القادة الاداريين بها.

ج- الإعداد الاخلاقي للقادة الإداريين.

د- التركيز على المشاركة في العمل الإداري فعلى المدير أن يدفع العاملين نحو المشاركة وبذل الجهد.

هـ- نشر ثقافة تفويض السلطة وعدم الميل إلي المركزية فهو يعد عامل تحفيزي يمنحه الثقة بنفسه.

مما سبق يتضح أن هناك مجموعة من **الخصائص والسمات التي تميز القائد الناجح** حتى تؤهله للقيام بدوره التربوي والقيادي تشمل صفات إدارية وفنية تسعي معه إلى تحقيق أهداف المؤسسة التعليمية وكذلك رغبات الافراد الذين تحت قيادته وتوفير مناخ صحي داعم لهم واستخراج عدد من الشروط لشغل الوظائف القيادية كالاهتمام بالكفاءات الشابة وديمقراطية الإدارة والإعداد الأخلاقي للقادة.

وتتمثل المعايير المتعلقة بقادة المدارس التي حددتها الجمعية الدولية للتقنية في التعليم، ومنها:(٢٨)

في رؤية القيادة، وذلك عن طريق وضع رؤية مشتركة للتغيير الهادف الذي يزيد من استخدام موارد العصر الرقمي لتحقيق أهداف التعلم والانخراط في عملية التطوير وتنفيذ الخطط الاستراتيجية المتوافقة مع الرؤية، والحفاظ على **ثقافة التعلم في العصر الرقمي،** لضمان الابتكار والابداع التعليمي الذي يركز على التحسين المستمر لتعلم العصر الرقمي، وتعزيز الاستخدام الفعال للتكنولوجيا وإدخالها في المناهج الدراسية، وتنمية ثقافة **المواطنة الرقمية** عن طريق وضع وتعزيز سياسات للاستخدام الآمن والقانوني والأخلاقي للتكنولوجيا الرقمية، وتعزيز التفاعلات الاجتماعية باستخدام التكنولوجيا المعلومات، وتسهيل وتطوير استخدام أدوات الاتصال والتعاون.

لذلك تعتبر المعايير المهنية لمديري المدارس هي معايير نوعية تنطبق على جميع مديري المدارس بغض النظر عن نوع المدرسة أو مرحلتها التعليمية، الغاية منها توفير إطار مناسب للتطوير والعمل المهني، والتعريف بمضمونها، وإثارة دافعية

مديري المدارس، الحاليين منهم أو الطامحين بتولي هذه الوظيفة مستقبلاً. وبذلك يكون دور قادة المدارس المساعدة في عملية التربية والتعليم في كل ما يدور حول الطالب في المجتمع وبما يؤثر على الطلاب للتواصل مع المجتمعات الافتراضية عبر الانترنت سلباً اذ لم يتم التحكم بما هو مصدر لهم عبر الشاشات لذلك تم وضع المواطنة الرقمية ضمن المعايير المهنية للقيادة للحد من الآثار السلبية للانترنت ودور القائد المدرسي في غرس قيمها بين الطلاب.

ثانيًا: المواطنة الرقمية في المدارس

وتشمل المحاور التالية:-

١- المواطنة الرقمية: الأهمية والمبادئ

انطلاقا من التعريف الإجرائي للمواطنة الرقمية بأنها جملة الضوابط والمعايير التي يتمتع بها الطلاب عند التعامل واستخدام التكنولوجيا الرقمية المتعددة وحمايتهم من أخطارها، والالتزام بمعايير السلوك المقبول عند استخدامها والإدراك بالحقوق التي يستلزم أن يتمتعوا بها أثناء تعاملهم معها.

ولقد تعاظم دور المواطنة في المجتمعات اليونانية القديمة والرومانية والثورات الأمريكية والفرنسية، حيث كان للمواطن دور بارز في الحكم والإدارة وتسيير أمور الدول حتى المستعمر منها. (٢٩)

وتنسب كلمة المواطنة لغوياً إلى الوطن، وهو المنزل الذي يقيم فيه الإنسان، ويقال وطن بالمكان وأقام واتخذه وطناً، وأوطن فلان أرض كذا أي اتخذها محلاً ومسكناً يقيم فيه. (٣٠)

وتدل المواطنة بمفهومها التقليدي على إحساس الفرد بالانتساب إلى وطنه والانتماء لمجموعة يتقاسم معها مشاعر حب الوطن، وقد تغير هذا المفهوم مع الثورة الرقمية والانفجار المعرفي الالكتروني.(٣١)

والمواطنة الرقمية لا تقتصر فقط على مجموعة الحقوق والواجبات والالتزامات ذات العلاقة بالاستخدام الامثل للتكنولوجيا الرقمية، بل تعتبر وسيلة عصرية لإعداد مواطن قادر على استخدام وتوظيف التكنولوجيا الرقمية بطرق سليمة ووفقا لقواعد وضوابط سلوكية وأخلاقية ودينية وقانونية، ولمجتمع رقمي صحي. (٣٢)

وتؤكد المواطنة الرقمية على مشاركة المواطن في المجتمع عبر الإنترنت واستخدامه بانتظام وفعالية باعتباره مواطن رقمي،[٣٣] والتزام الأفراد ببعض العدالة الاجتماعية عند الاتصال بالإنترنت".[٣٤]

وتتضمن المواطنة الرقمية المشاركة في مجموعة من أنشطة الإبداع والمشاركة والتواصل الاجتماعي، إلى التحقق والتعلم والعمل، فالمواطنون الرقميون الأكفاء قادرون على الاستجابة للتحديات اليومية الجديدة المتعلقة بالتعلم والعمل والتوظيف والاندماج والمشاركة في المجتمع واحترام حقوق الإنسان والاختلافات بين الثقافات، [٣٥]وترتبط بمدى الشرعية والأمن التي تستند عليها عملية استخدام التكنولوجيا الرقمية.[٣٦]

وتشجع المواطنة الرقمية على السلوكيات المرغوبة وتحارب السلوكيات المنبوذة في التعاملات الرقمية من أجل إعداد مواطن رقمي يحب وطنه ويجتهد من أجل تقدمه باستخدام سلوك يتسم بالقيم الاخلاقية في احترام الآخرين، والبعد عن الإيذاء الالكتروني بكل أشكاله، وبالمشاركة المدنية عبر الانترنت من خلال الأنشطة المجتمعية المختلفة كالعمل التطوعي الالكتروني.[٣٧]

لذلك تكمن أهمية المواطنة الرقمية في اعتبار المجتمع الرقمي مثل باقي المجتمعات، تحكمه الضوابط والقوانين التي تكفل حق وحرية الأفراد في الوصول والاستخدام، وحماية خصوصيتهم وممتلكاتهم، وسلامة صحتهم، وتشجيعهم على احترام الآخرين، ومساعدة الطلاب على اتخاذ أفضل الخيارات عبر الانترنت وتوجيههم لاستخدام التكنولوجيا بالشكل المناسب، وقدرتهم على الوصول إلى موارد التعلم عبر الانترنت في وقت مبكر، وتعليم الطلاب وإرشادهم إلى مشاركة المعلومات والتفاعل مع الآخرين عبر الانترنت. [٣٨]

وتشمل خصائص المواطن الرقمي فهم القضايا الثقافية والاجتماعية المتعلقة بالتكنولوجيا، وممارسة السلوك القانوني والأخلاقي، والاستخدام الآمن والقانوني للتكنولوجيا، وإظهار اتجاهات إيجابية نحوها، وإثبات المسئولية الشخصية عن التعلم مدي الحياة، وتقديم مبادارت قيادية للمواطنة الرقمية. [٣٩]

مما سبق يمكن القول أن مفهوم المواطنة الرقمية ظهر نتيجة التفاعل القوي للفرد مع التكنولوجيا المتعددة والمتنوعة، والتي تسعى جميع المؤسسات المجتمعية

إلى تعزيزها وصولاً لمجتمع متماسك، ويعرف المواطن الرقمي على أنه شخص لديه مجموعة من المهارات والمعارف لفهم القضايا الانسانية والثقافية والاجتماعية المتعلقة بالتكنولوجيا واستخدامها في ممارسة السلوك القانوني والاخلاقي.

٢- قيم المواطنة الرقمية ومهاراتها

للمواطنة الرقمية مجموعة عناصر ترتبط بعضها ببعض فى صورة تكاملية ولتمكين المعلمين والقادة من فهم كيف تتكامل هذه العناصر في البيئة المدرسية التي تنقسم الي فئات تؤثر مباشرة على تعلم الطلاب والأداء الأكاديمى وبيئة التعلم وحياة الطلاب خارج المدرسة، وتتضح تفصيلاً في الجدول التالي: (٤٠)

جدول (١)

عناصر المواطنة الرقمية

أ. تعلم الطالب والأداء الأكاديمي	الوصول الرقمي: مشاركة إلكترونية كاملة في المجتمع	الاتصال الرقمي: التبادل الإلكتروني للمعلومات.	محو الأمية الرقمية: عملية التدريس والتعلم واستخدام التكنولوجيا
ب. بيئة الطالب وسلوك الطالب	الأمن الرقمي (الحماية الذاتية): احتياطات إلكترونية لضمان السلامة.	السلوك الرقمي: المعايير الإلكترونية للسلوك أو الإجراءات.	الحقوق والمسؤوليات الرقمية: امتدت هذه الحريات إلى الجميع في العالم الرقمي
ج. الحياة الطلابية خارج البيئة المدرسية	القانون الرقمي: المسؤولية الإلكترونية عن الأفعال.	الصحة الرقمية: الرفاه الجسدي والنفسي في عالم التكنولوجيا الرقمية.	التجارة الرقمية: بيع وشراء البضائع إلكترونياً.

يتضح من الجدول السابق اهتمام العالم بالمواطنة الرقمية خاصة في التعليم لذلك تم وضع مجموعة من العناصر التي تحكم الطالب داخل المدرسة وخارجها حيث تعتبر أداة لقياس ما هو السلوك المرغوب وغير المرغوب به، كما أنها أداة لمعرفة ما هو صحيح وما هو خاطئ في التعاملات الرقمية وتحمل المسؤولية، كما أنها تؤهل المعلمين لمساعدة الطلبة وتدريبهم على المواطنة، كما تعزز روح المشاركة والتعاون، وفهم القضايا والمشكلات الاجتماعية والثقافية في العالم الرقمي، وسهولة التعامل مع التكنولوجيا بشكل سليم، واكتساب السلوك الرقمي الآمن بما يسهم في تحقيق الاستخدام الأمثل والفعال للأدوات التكنولوجية ولوسائل التواصل الاجتماعي المختلفة.

وهناك العديد من المهارات التي ينطوي عليها أن تكون مواطنًا رقميًا مؤهلًا، وتشمل القدرة على: (٤١)

أ- بناء هوية صحية وإدارتها عبر الإنترنت.

ب- إدارة وقت الشاشة وتعدد المهام والانخراط في الألعاب عبر الإنترنت مع ضبط النفس.

ج- اكتشاف حالات التسلط عبر الإنترنت والتعامل معها بحكمة.

د- حماية بيانات الفرد عن طريق إنشاء كلمات مرور قوية وإدارة مختلف الهجمات الإلكترونية.

هـ- حرية التصرف في جميع المعلومات الشخصية عبر الإنترنت لحماية خصوصية الآخرين.

و- التمييز بين المعلومات الحقيقية والخاطئة، والمحتوى الجيد والضار، والاتصالات الموثوقة والمريبة.

ز- فهم طبيعة الآثار الرقمية وآثارها الواقعية وإظهار التعاطف تجاه احتياجات ومشاعر الآخرين.

وبذلك يمكن القول أن هناك مجموعة من المهارات التي تشكل مواطن رقمي يستطيع التعامل مع العصر الرقمي والتكنولوجيا الهائلة في ضوء سياسات وقوانين المجتمع حيث أنها تساعد على بناء هوية صحية للطلاب وإدارة الوقت أمام الشاشة وحماية بياناتهم والتمييز بين ما هو حقيقي ومزيف عبر الانترنت.

وخلاصة ما سبق يتضح ان هناك دورا اساسيا للقيادة المدرسية في غرس قيم المواطنة الرقمية في لدي الطلاب من خلال استخدامهم للتكنولوجيا الجديدة التي قد تؤدي الي سلوكيات سلبية نتيجة ما يواجهونه بمفردهم في هذه المجتمعات الافتراضية، هذا بجانب دور الأسرة في متابعة أبنائهم في كل ما يقومون به لتعزيز وغرس قيم المواطنة الرقمية.

ثالثًا: دور القيادة المدرسية في تعزيز قيم المواطنة الرقمية

تسعى القيادة المدرسية إلى تحقيق أهداف المدرسة التي من شانها تنشئة جيل من المواطنين القادرين على الابداع والابتكار والتعامل مع التغييرات الحديثة في الانترنت بشكل واعً ومنظم، وذلك من خلال المهام والواجبات وعمليات التخطيط،

والتنظيم والتنسيق والرقابة وهناك مجموعة من تلك المهام القيادية لمدير المدرسة لتعزيز قيم المواطنة الرقمية، وتتضح فيما يلي: (٤٢)

١- تحديد وتطوير الرؤية المشتركة لتقنيات التعليم بين جميع منسوبي المدرسة كالمعلمين والطلاب.

٢- وضع خطة تتماشي مع الرؤية المشتركة وهدفها تعليم الطلاب بالمعارف والمهارات الرقمية.

٣- توفير التمويل المستمر للبنية التحتية للتقنية وتطوير الموارد البشرية والموارد الرقمية

٤- نشر القيم العليا التي يتبناها المجتمع لدي الطلبة. (٤٣)

٥- توعية النشء وتدريبهم باستمرار على التوازن بين العلاقات المباشرة والعلاقات عبر الانترنت.

٦- الممارسة الفعلية للمواطنة الرقمية من خلال التواصل الحقيقي مع الآخرين. (٤٤)

يتضح مما سبق أن هناك مجموعة من الممارسات التي تدعم دور القيادة المدرسية في غرس وتعزيز قيم المواطنة الرقمية ترتكز على وضع رؤية مشتركة لتقنيات التعليم يتبناها جميع أعضاء المجتمع المدرسي، ووضع خطة زمنية تتماشي مع هذه الرؤية تهدف إلي اكساب الطلاب المعارف والمهارات الرقمية، وكذلك تحديد وتوزيع النشاطات اللازمة لتحقيق الأهداف وإسنادها إلي الأفراد لتطبيق الخطة مع التركيز على السياسات والخطط المالية اللازمة للتطبيق، مما يساهم في توعية الطلاب بأهمية بناء علاقات متوازنة سواء مباشرة أو غير مباشرة (عبر الانترنت) ونشر القيم العليا للمجتمع والأهداف وتطوير الشراكة والتعاون بين أعضاء المجتمع.

<u>الخطوة الثانية:</u> واقع دور القيادة المدرسية في تعزيز قيم المواطنة الرقمية بالمدارس المصرية

يتناول البحث في هذا المحور الدور الفعلي للقيادة بالمدارس المصرية في غرس قيم المواطنة الرقمية وتعزيزها، وما تتسم به من إيجابيات وسلبيات، مع التعرف على أثر هذا الدور على أداء المدرسة ككل.

أولًا: أدوار ومسئوليات مديري المدارس في مصر

باستقراء أهداف التعليم في مصر يتضح أن أغلب الأهداف ترتبط بترسيخ المبادئ والقيم والاتجاهات الإيجابية والنقدية والتأكيد على الأدوار الاجتماعية المختلفة وتنمية قدرات الطلاب ومهاراتهم وبناء المعرفة التي تساعدهم في إدارة حياتهم المستقبلية من خلال احترام الرأي والرأي الآخر والقدرة على النقد وحل المشكلات واتخاذ القرارات والمشاركة ليكون قادر على مواجهة المجتمع المتطور باستمرار.

ولقد حدد القرار الوزاري رقم (١٦٤) لسنة ٢٠١٦ الوصف الوظيفي لمديرى المدارس فيما يلي:(٤٥)

تقع هذه الوظيفة في المدارس بالمراحل التعليمية من المستويات المختلفة، ويعمل شاغل الوظيفة طبقاً للمعايير المحددة لوظائف الإدارة المدرسية واللائحة التنفيذية، وتتحدد واجباته ومسئولياته.

١- الواجبات والمسئوليات

يضطلع شاغل الوظيفة في إطار الالتزام بالميثاق الأخلاقي، وقواعد تنظيم العمل والمنهج الحقوقي بالواجبات والمسئوليات التالية:-

أ- **القيادة والإشراف المؤسسي:** يقوم بمهام القيادة التعليمية، والإدارة المدرسية، مستندًا إلي المعايير القومية، ومسترشداً بمبادئ اللامركزية، والإصلاح المتمركز حول المدرسة ويشمل إرساء مبادئ العمل الجماعي، وترسيخ روح الفريق، وحفز استخدام التكنولوجيا في نواحي التعليم والإدارة.

ب- **عمليات التعليم والتعلم:** يشرف على العملية التعليمية بالمدرسة، ويتأكد من استخدام الاستراتيجيات والاساليب التعليمية الحديثة، بالتنسيق مع التوجيه التربوي، من خلال اتخاذ القرارات التعليمية بناء على تحليل نتائج المتعلمين والبيانات والإحصاءات الخاصة بالمدرسة ونظم التقويم المعتمدة والعمل على توفير بيئة آمنة تدعم التحسين المستمر للأداء والابتكار.

ج- **ضمان معايير الجودة والاعتماد:** دعم فرق المدرسة، ومجلس الأمناء والآباء والمعلمين، ووحدات التدريب والجودة المدرسية، ويقود عملية وضع رؤية ورسالة المدرسة بمشاركة جميع الأطراف من أجل تأهيل المدرسة للاعتماد

التربوي، والإشراف على تطبيق أساليب التقييم الذاتي ونشر ثقافته لدى أفراد المؤسسة التعليمية، والتأكد من أن الأهداف الموضوعة للخطة تعكس أولويات المتعلمين وأولياء الأمور والعاملين، وتراعي اللوائح والقوانين والتوجهات التربوية الحديثة.

د- **التنمية المهنية:** دعم جهود التنمية المهنية المستدامة لجميع العاملين في مدرسته، ونشر ثقافة التعلم المستمر بينهم، ودعم وحدة التدريب والجودة، ومتابعة تنفيذ خططها، وتوفير الموارد اللازمة لتنفيذها، وحفز العاملين على تطوير أدائهم المهني، ودعم المعلمين من أجل التجريب والابتكار وتفاعلهم مع المتعلمين ولإنتاج بيئة آمنة وجاذبة لهم، والمشاركة كمتدرب في برامج التنمية المهنية الفنية والقيادية.

هـ- **المشاركة المجتمعية** :يقوم شاغل الوظيفة بترسيخ أسس الشراكة والتعاون بين المدرسية والمجتمع، من خلال وضع سبل للتواصل مع المجتمع، وتحقيق فهما أعمق لدور المدرسة ومستوى أدائها، بما يشجع أفراد المجتمع على المشاركة في شئون المدرسة، وتقديم أوجه الدعم المختلفة لها، وتشجيع المعلمين وأولياء الأمور على المشاركة في أعمال مجلس الأمناء والآباء والمعلمين .

مما سبق يتضح اهتمام وزارة التربية والتعليم بدور مدير المدرسة كقائد ومشرف على المدرسة وتم تحديد مجموعة من المسئوليات المنوط بها، ومن أهمها: الإشراف المؤسسي على جميع العاملين بالمدرسة وقيادتهم والعمل علي تكامل جهودهم، من خلال إرساء قواعد العمل الجماعي، ودعم التواصل بين أعضاء المجتمع المدرسي، واعتماد أساليب مبتكرة لصناعة القرار، وتوفير بيئة آمنه تدعم التحسين المستمر للاداء، ووضع خطط للمشاركة المجتمعية، وتحويل المدرسة إلي مركز لتنمية المجتمع المحلي المحيط.

ثانيًا: الجهود المبذولة في غرس وتعزيز قيم المواطنة بالمؤسسات التعليمية

هناك العديد من الجهود المبذولة لتطوير شخصية الطالب الرقمية وجعلة مواطن يستطيع التعامل مع التكنولوجيا الهائلة والثبات أمام المجتمعات الافتراضية وما يواجهة بها من سلبيات، حيث أشارت الرؤية الإستراتيجية للتعليم ٢٠٣٠ إلى

إتاحة التعليم والتدريب للجميع بجودة عالية دون تمييز، وفي إطار نظام مؤسسي، كفء وعادل، ومستدام، ومرن، وأن يكون مرتكزًا على المتعلم والمتدرب القادر على التفكير، والمتمكن فنيًا وتقنياً وتكنولوجياً، ويساهم أيضًا في بناء الشخصية المتكاملة وإطلاق إمكاناتها إلى أقصى مدى لمواطن معتز بذاته، ومستنير، ومبدع، ومسئول، وقابل للتعددية، يحترم الاختلاف، وفخور بتاريخ بلاده، وشغوفاً ببناء مستقبلها، وقادراً على التعامل التنافسى مع الكيانات الإقليمية والعالمية.

وتتحدد الأهداف الاستراتيجية لهذه الرؤية في التعليم الأساسي، فيما يلي: (٤٦)

١- **تحسين جودة نظام التعليم بما يتوافق مع النظم العالمية**، من خلال تمكين المتعلم من متطلبات ومهارات القرن الواحد والعشرين، وتطوير المناهج بما يتناسب مع التطوّرات العالمية والتحديث المعلوماتي، بحيث تكون المناهج متكاملة وتُسهم في بناء شخصيته، والتوصل إلى الصيغ التكنولوجية الأكثر فعالية، في عرض المعرفة وتداولها بين الطلاب والمعلمين، وتطوير منظومة التقييم والتقويم والتركيز على التقويم الشامل دون التركيز على التقييم التحصيلي فقط.

٢- **إتاحة التعليم للجميع دون تمييز** من خلال توفير الاحتياجات الدراسية اللازمة لكل مرحلة تعليمية بما يُراعي التفاوت في الاحتياج على المستوى المحلي، وتزويد المتعلمين الموهوبين والفائقين بتعليم عال في جودته النوعية في مجالات المعرفة والمهارات المتقدّمة بجميع مراحل التعليم قبل الجامعي.

٣- **تحسين تنافسية نظم ومخرجات التعليم** من خلال تحسين مؤشرات التعليم في تقارير التنافسية الدولية، وتفعيل العلاقة الديناميكية بين مخرجات التعليم ومتطلبات سوق العمل، وتحسين مستوى تعلّم العلوم والرياضيات ومهارات التواصل وتوظيف التكنولوجيا لتُصبح منافسة دولياً.

وبذلك يتضح اهتمام رؤية ٢٠٣٠ في قطاع التعليم والتدريب بتدعيم مهارات التواصل وتوظيف التكنولوجيا لدي الطلاب لتحقيق الميزة التنافسية وتزويد المتعلمين بالمعرفة التي تساعدهم على الالتحاق بالجامعة وسوق العمل الذي أصبح ضرورة من ضرورات التعامل مع التكنولوجيا المعاصرة ومع سلبياتها وبما يؤدي إلى تغيير

عقائد وثقافات وقيم المجتمع، ولهذا فالمواطنة الرقمية ضرورة فرضتها الثورة الرقمية.

ولقد قام البنك الدولي بالمشاركة في إصلاح العملية التعليمية في مصر، من خلال مشروع إصلاح التعليم بكافة مراحله، وتقوم على عده مكونات منها الارتقاء بفاعلية المعلمين والمديرين التربويين وتقوم على محورين **هما:** تحسين جودة منظومة التطوير المهني المستمر من خلال وضع إطار شامل للتطوير المهني المستمر للمعلمين والمديريين التربويين، وتقييم احتياجات تطويرهم المهني وصياغة وتنفيذ خطط التطوير المهني، **ثم** فرص التطوير المهني المستمر واسع النطاق لبرنامج السلوكيات المهنية للمعلمين وإعداد برنامج للقادة التربويين والموجهين من أجل تثقيفهم وتعليمهم على مستوي المدارس والإدارات والمديريات التعليمية، وإعداد وتنفيذ خطط لتعلم الأفراد وشبكة من الخبراء الممارسين مع متابعة ذلك من خلال نقاط مدعومة بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات ونظام تتبع من خلال التقييم الذاتي ومراجعة الاقران، وتعزيز مستويات تقديم الخدمات من خلال أنظمة التعليم القائمة على الربط الشبكي وتقوم علي عدة محاور كإنشاء منصة إلكترونية لتكنولوجيا التعليم بوضعية قانونية مستقلة وتسهيل وصيانة البنية التحتية الرقمية والاشراف والرقابة على ذلك، وتوسيع استخدام موارد التعلم الالكتروني المتاحة من خلال بنك المعرفة المصري ونظام إدارة التعلم، وكذلك إنشاء منصة إلكترونية لتقديم الخدمات وإدارة التقييم بمساعدة الحاسب الآلي. (٤٧)

وبناءً على ما سبق يمكن القول أن اهتمام مشروعات اصلاح التعليم بالإرتقاء بمستوي مديري المدارس يتم من خلال التطوير المهني المستمر لمواكبة كل ما هو جديد والاهتمام بالتكنولوجيا الموجودة بالمدارس وبإنشاء منصات تعليمية مثل بنك المعرفة والتغلب على الأخطار المحتملة الناجمة عن التعامل مع الانترنت والتي تؤثر على انتباه الطلاب أثناء التعلم وذلك عن طريق الاهتمام بغرس المواطنة الرقمية.

وقد ارتكز اهتمام قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على تبني أحدث التقنيات في هذا المجال والتي تسهم بدورها في إيجاد حلول لقضايا المجتمع، كما حرصت وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات على إدخال المواطنة الرقمية في

مجتمع تقني، بالاستعانة بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، والارتقاء بإمكانات أفراد المجتمع بغية الاتصال بحكوماتهم والتواصل معهم وتأمين عملية الدخول إلى الإنترنت. (٤٨)

كما أطلقت وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات بالتعاون مع منظمة اليونيسف وفريق "يوتيوب كيدز" التابع لشركة "جوجل مصر." مبادرة "المواطنة الرقمية" بعنوان "الأخطار التي تواجه الأطفال على الإنترنت وآليات الحماية وتهيئة الأفراد لعملية التحول الرقمي وخلق جيل واعي بمسؤولياته وحقوقه الرقمية مما يسهم في تمكين المواطنين من الوصول إلى المعلومات واستخدامها بطريقة آمنة وفعالة، بالإضافة إلى امتلاك الأدوات اللازمة للحماية في عالم الإنترنت الرقمي وإدارة المخاطر المرتبطة بالبيئة الرقمية، كما أطلقت مبادرة المواطنة الرقمية من أجل جيل رقمي آمن" بهدف بناء مواطن رقمي فعال وواع بالحقوق والمسؤوليات وفرص العيش والتعلم والعمل في عالم رقمي يعمل ويبدع فيه بطرق آمنة وأخلاقية وقانونية.(٤٩)

خلاصة ما سبق يتضح الجهود المبذولة من الدولة لحماية الأطفال من أخطار الإنترنت وبناء جيل واعً يعتمد على أسس ومعايير ثابتة معروفة للمجتمع الذي يعيش فيه ويستطيع التعامل مع كل ما هو جديد في العصر الرقمي، وتحديد المواصفات الأساسية للمواطن الرقمي، ومواجهة قيادة المدرسة بعض الأخطار التي قد تنتج عن ضعف وعي الطلاب بمهارات المواطنة الرقمية مثل وجود إعلانات فيها محتوى أو صور مسيئة فى مواقع التواصل الإجتماعي أو أثناء تصفح الإنترنت، أو أختراق البريد الإلكترونى أو الحسابات الشخصية، أو إرسال أحد الفيروسات إلى الأجهزة عن طريق رسالة مزيفة، أو شراء بعض المنتجات من مواقع غير موثوقة، أو نشر صور خاصة أو معلومات سرية، وغيرها وينعكس هذا التأثير السلبى والاستخدام السيئ للتكنولوجيا على المستوى الدراسي والتحصيلي للطلاب.

وخلاصة القول أن جهود الدولة المصرية تركز على الارتقاء بمستوي مدير المدرسة بصفته قائد يسعى نحو تحقيق أهدافها، والتركيز على أهمية التكنولوجيا والتعامل مع الأخطار المحتملة لها علي الطلاب من خلال المبادرات التي اطلقتها وزارة الاتصالات والمعلومات بغرض إنتاج جيل واعي، وهذا ما يؤكد على أهمية

غرس وتعزيز قيم المواطنة الرقمية من خلال مدير المدرسة وفي كل عناصر العملية التعليمية.

ثالثًا: الدور الفعلي لمدير المدرسة المصرية في غرس وتنمية قيم المواطنة الرقمية

يمكن رصد الدور الفعلي لمدير المدرسة المصرية وقدراته في التعامل مع الثورة الرقمية والحد من مخاطرها على الطلاب والاستفادة المثلي من إيجابياتها بما يتوافق مع ثقافة المجتمع المصري، ويرتبط هذا الدور بعدة عوامل تساعد على تنمية شخصية المتعلم وتتكامل معًا لغرس قيم المواطنة الرقمية لديه بين أهداف العملية التعليمية، وبالمعلم والمقررات الدراسية، وطرق التدريس، والأنشطة المدرسية، كالتالي: (٥٠)

١ – **الأهداف:** رغم تعدد أهداف العملية التعليمية إلا أنها لازالت بعيدة عن حيز التنفيذ الفعلي، لغياب فلسفة واضحة لإعداد الطالب، وبعدها عن احتياجات العمل التربوي بها، والتركيز على الأهداف المعرفية، دون تحقيق الأهداف الانفعالية والمهارية المرتبطة بالتفكير الناقد المتواصل مع متغيرات بيئته وعصره.

٢ – **المقررات الدراسية:** رغم أهميتها إلا أن دورها ضعيف حيث لا تركز على قيم المواطنة الرقمية، وقلة تناول موضوعات حول سلبيات الاتصال الرقمي، وكيفية الاستفادة منه، وآداب التعامل مع الوسائل التقنية الحديثة، والافتقار إلى وجود قواعد أو معايير للسلوك الالكتروني المقبول.

٣ – **طرق التدريس:** رغم أهميتها إلا أن دورها في تنمية مهارات التواصل الاجتماعي وأسلوب المناقشة والحوار ومهارات احترام آراء وأفكار الآخرين والإصغاء النشط، وقله الاهتمام بالطرق والوسائط التعليمية وتقنيات الاتصال الحديثة، واستخدام التكنولوجيا الحديثة في التدريس.

٤ – **الأنشطة المدرسية:** ضعف قدرة الأننشطة المدرسية على تقديم كافة الخدمات الخاصة بالطالب وفقًا لأسس علمية، وفي إطار تربوي وقلة معاونتهم على تحقيق الاندماج السليم في المجتمع عن طريق اللقاءات المنظمة بين الطلاب وزملائهم بالمدارس الأخرى داخل وخارج المجتمع وبما يحقق التعارف وتبادل

الخبرات البناءة، وكذلك ضعف معرفة الطلاب بمجتمعهم وتأكيد انتمائهم لوطنهم وأمتهم.

٥- **التقويم:** يقتصر على تقييم الجوانب المعرفية مع إغفال الجوانب الوجدانية والمهارية، ولا يستخدم أعضاء الإدارة المدرسية أساليب متطورة في التقييم التي تركز على إعادة صياغة الأفكار واستخدام المقرر الدراسي لحل المشكلات المرتبطة بالمجتمع، وليس تقييمها على أساس تنمية الإتجاهات والقيم.

٦- **المعلم:** الذي يقع على عاتقه تنفيذ جميع جوانب العملية التعليمية ونجاحها من خلال تزويد المتعلم بالمعارف وتقويمه ودفعه في مجال الأنشطة المختلفة، ويلاحظ أن ما يقوم به المعلم لا يصلح لتكوين شخصية الطالب في مجتمع المعلوماتية والرقمية، لأن العلاقة بين المعلم والطالب تقوم على حفظ المعلومة فالطالب يستقبل هذه المعلومات دون فهم أو استيعاب، والمعلم يختار البرنامج والمواد الدراسية والطالب عليه أن يتأقلم مع اختيار المعلم دون أن يؤخذ رأيه.

يلاحظ مما سبق وجود بعض الخلل الذي قد يؤثر على العملية التعليمية في غرس وتنمية قيم المواطنة الرقمية، وذلك يعود إلى قصور في الأهداف وفي نجاح العملية التعليمية وأيضا طبيعة المعرفة المقدمة للطالب حيث يقوم التعليم على حشو الأذهان بمعارف وعلوم لا علاقة لها بالواقع بشكل كبير، ولا يناقش مشكلات ثورة المعلومات الرقمية، إضافة إلى أن عملية تقويم الطالب رغم تنوع أساليبها وأدواتها تركز على قياس الجوانب المعرفية وقدرة الطالب على الحفظ، وتهمل قياس باقي الجوانب الأخرى كالتفكير والفهم والتحليل والتفسير والإبداع، مع قلة إحتواء برامج الأنشطة على موضوعات تثير تفكيرهم.

كما يعاني التعليم المصري من عدة مشكلات والتي تعكس دور مدير المدرسة في مساعدة الطلاب على التعامل مع الثورة التكنولوجية ومواجهة سلبياتها على المدرسة والمجتمع والتي قد تؤثر على قيم الطلاب عند استخدام أدوات ووسائل التكنولوجيا ومن هذه السلبيات ما يلي:[٥١]

أ- تدني جودة ونوعية التعليم لغياب المكون التكنولوجي فيها.

ب- ضعف المهارات الأساسية لدى الطلاب (القراءة- الكتابة- الحساب- الاتصال).

ج- ضعف المواطنة والتركيز على القضايا الأكثر احتياجًا لتكريسها.

د- غياب التوظيف الأمثل للتكنولوجيا في التعليم.

كما أكدت بعض الدراسات علي ضعف البرامج التدريبية التي تقدم لمديري المدارس سواء لإعدادهم كقادة للمدارس، أو أثناء خدمتهم واكسابهم المهارات القيادية التي تؤهلهم لأداء أدوارهم الوظيفية بفعالية، وذلك نظرا لعدم شموليتها لكافة مجالات الإدارة المدرسية وعملياتها والأساليب الحديثة فيها، حيث اقتصرت على أسلوب الدروس النظرية الذى يبتعد عن الجانب التطبيقي، وقلة استخدام الأساليب الإدارية الحديثة كأسلوب حل المشكلات والملاحظة المباشرة للاداء والاستفادة من الثورة التكنولوجية في برامج التدريب. (٥٢)

وعليه يتبين أنه لا يزال الاهتمام بالتكنولوجيا المعاصرة في المدارس ومن قبيل القيادة المدرسية لا يلقي ما يناسبه وذلك لضعف البرامج التدريبية المقدمة لمديري المدرسة وأيضا ضعف دمج التكنولوجيا وضعف التوجيه المهني للمعلم حول المعرفة الخاصة بالقضايا التكنولوجية الرقمية مما يؤدي الي قلة الاهتمام بالمواطنة الرقمية وتنمية قيمها اتجاه المعلم والطلاب لأنها تتطلب اهتمامًا كبيرًا بالثورة التكنولوجية وبالممارسات القيادية، ولم يتضح اهتمام الدولة بتنمية المواطنة الرقمية في برامجها التدريبية.

الخطوة الثالثة: رؤية مقترحة لتفعيل دور القيادة بالمدارس المصرية في تعزيز قيم المواطنة الرقمية

تتمثل الرؤية المقترحة للقيادة المدرسية في" أن تحافظ القيادة المدرسية على دورها في تعزيز قيم المواطنة الرقمية من خلال إعداد جيل متعاون مبدع ملتزم أخلاقيًا وعلميًا، وتمكينه من مواجهة تحديات العصر الرقمي، ويجيد توظيف التكنولوجيا الحديثة والاستفادة منها في عملية التعليم والتعلم، من خلال توفير بيئة تعلم مريحة ومنظمة وآمنة وبما يضمن تحسين نتائج التعلم للطلاب، والعمل على تمكين المعلمين وأولياء الأمور من المشاركة في تحمل مسئولية الأبناء تجاه الاستخدام الآمن والواعي للتكنولوجيا، والحصول على تعليمٍ متميزٍ يمكنهم من التفكير العلمي، وامتلاك المهارات والقيم اللازمة ليكونوا مواطنين فاعلين ومساهمين في تطوير المجتمع المصري".

ويمكن أن تتحقق هذه الرؤية من خلال تفعيل دور القيادات المدرسية وقيامهم بالتالي :-

١- توظيف وسائط التواصل الاجتماعي المتنوعة، وبخاصة الشبكات المعلوماتية من أجل تشجيع الطلاب على مواكبة التغيرات والمستجدات في حقول المعرفة.

٢- عقد ورش عمل لتدريب الطلاب على استخدام التكنولوجيا (الكمبيوتر والهواتف الذكية) في الدخول والبحث على قواعد البيانات العلمية وتعريفهم بسلبيات وايجابيات التكنولوجيا الرقمية.

٣- المشاركة في تطوير المقررات الدراسية بحيث تخدم التوجه نحو التعلم الذاتي والتعلم التعاوني والابتكار وربطها بقضايا المجتمع المعاصر، والاسهام في إيجاد حلول لها من خلال توفير جانب تكنولوجي عملي يقوم بتدريسه المتخصصون في تكنولوجيا التعليم بالمدرسة.

٤- توجيه المعلمين بالإكثار من تكليف الطلاب أثناء العملية التعليمية بإجراء بعض الأبحاث العلمية الإلكترونية المرتبطة بالمنهج الدارسي.

٥- تكثيف تنظيم وعقد الدورات التدريبية وورش العمل لقادة المدارس فيما يتعلق بأساليب تنمية قيم المواطنة لدي الطلاب.

٦- تنظيم العديد من اللقاءات والندوات التثقيفية حول الجوانب القانونية الرقمية وما يترتب عليها من انتهاكات والعقوبات المتوقعة في هذا الصدد.

٧- توفير تدريبات متنوعة للطلاب للاستفادة من وسائل التواصل الإلكترونية في الاتصال مع المعلمين والطلاب الزملاء في المدارس الأخرى المماثلة والمنافسة بالدول الأجنبية.

٨- تنظيم أنشطة وفعاليات متعددة في المدرسة لتنمية وعي الطلاب والمعلمين وجميع العاملين بالمدرسة بأهمية المواطنة الرقمية، والتفكير فيما ينشر عبر الانترنت وكيفية التحري والتأكد من مصداقيته.

٩- وضع خطة توعوية للطلاب تتضمن المتغيرات التكنولوجية وكيفية التعامل معها مع مراقبة ومتابعة الأجهزة الشخصية للطلاب باستمرار لتصحيح مسارهم عند حدوث أي أخطاء.

١٠-توفير خدمات الارشاد النفسي داخل المدرسة لتقديم التوجيهات للطلاب الذين لديهم مشاكل سلوكية والعمل على تنمية القيم الدينية والاخلاقية لديهم خاصة عند التعامل مع التكنولوجيا.

١١-توفير الإمكانات والتقنيات الحديثة بالمدرسة واتخاذ الإجراءات الإدارية اللازمة لتسهيل عملية الاتصال الدائم بين الطلاب والمعلمين والمدرسة باستخدام مواقع الإنترنت لتحقيق التواصل الايجابي مع المنزل والمجتمع لتوضيح مفاهيم المواطنة الرقمية وأبعادها وآليات التعامل معها.

ويتطلب تحقيق ما سبق قيام وزارة التربية والتعليم بما يلي:

١- تضمين السياسة التعليمية بنود تتعلق بالمواطنة الرقمية في المدارس وآليات تنفيذها.

٢- تخصيص منهج مستقل للمواطنة الرقمية يتم تدريسه في جميع المراحل الدراسية ويقوم باختيار محتواه نخبة من التربويين المتخصصين.

٣- تكثيف الدورات التدريبية وورش العمل للقيادات بالمدارس بكافة المراحل التعليمية بهدف نشر مبادئ العصر الرقمي وتقنياته.

٤- تنظيم أنشطة وفعاليات لتعريف أفراد المجتمع المصري بكافة مؤسساته بمتطلبات العصر الرقمي ودورهم في تعزيز المواطنة الرقمية.

مراجع البحث

(١) شعبان احمد هلل (٢٠٢١)، "آليات تفعيل أخلاقيات المواطنة الرقمية بالمدارس الثانوية في ضوء بعض النماذج العالمية"، **المجلة التربوية** ،كلية التربية، جامعة سوهاج، المجلد ٨٤، العدد أبريل، ص ٦٧٢.

(2) Alberta Education (2012), **Digital Citizenship Policy Development Guide**, Alberta, Alberta Education, School Technology Branch, https://education.alberta.ca/media/3227621/digital-citizenship-policy-development-guide.pdf, P.7.

(٣) أماني عبدالقادر محمد شعبان (٢٠١٨) ،" رؤية مقترحة لتعزيز قيم المواطنة الرقمية لطلاب التعليم قبل الجامعي في ضوء الاتجاهات العالمية المعاصرة"، **مستقبل التربية العربية**، العدد ١١٤ ، ص ٧٥.

(٤) إيمان عبد الوهاب هاشم سيد (٢٠٢١) ، "دور المدرسة الابتدائية في غرس قيم المواطنة الرقمية" دراسة تحليلية"، **المجلة العلمية لكلية التربية**، جامعة أسيوط، المجلد ٣٧، العدد١٠، ص ٢١٢.

(٥) عزيزة عبد الله طيب، وأسماء ناصر إبراهيم (٢٠١٦)، "ممارسة المهارات القيادية لدي مديري المدارس المطبقة للبرنامج الوطني لتطوير المدارس في مدينة بريدة "، **مجلة العلوم التربوية** ، العدد الثاني ، الجزء الثاني ، ص٨٩.

(٦) هاني الطويل (٢٠٠٦)، **الإدارة التعليمية مفاهيم وآفاق**، عمان، دار وائل للطباعة والنشر، ص٣٧.

(٧)عبد عطا الله حمايل (٢٠١٢) ، "القيادات التربوية ومتطلبات تأهيلها لمواجهة مستجدات العصر"، **مجلة البحوث التربوية والنوعية**، جامعة القدس المفتوحة، فلسطين ، العدد الرابع، ص ١٣٧.

(٨) وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات (٢٠١٢) ، **الاستراتيجية القومية لتكنولوجيا الاتصالات والمعلومات ٢٠١٢-٢٠١٧: المجتمع المصري الرقمي في ظل اقتصاد المعرفة** ، مصر، وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، ص ٢٦.

(٩) لمياء ابراهيم المسلماني (٢٠١٤) ، " التعليم والمواطنة الرقمية: رؤية مقترحة"، **عالم التربية**، المؤسسة العربية للاستشارات العلمية وتنمية الموارد البشرية، السنه ١٥، العدد ٤٧، ص١٩.

(١٠) أمل عبدالفتاح شمس (٢٠١٧) ، "دور مؤسسات التنشئة الاجتماعية في نشر "قيم المواطنة الرقمية" لتحقيق التنمية المستدامة: بحث ميداني في محافظة القاهرة"، **حوليات آداب عين شمس**، المجلد٤٥ ، عدد يوليو ، ص ٢٦٦.

(١١) احمد عبد الله الصغير البنا ، غادة فوزي هاشم ، فاطمة ابراهيم على محمد همام (٢٠٢٢) ، "دور الأسرة والمدرسة فى مواجهة مخاطر التحول الرقمي لدى طلبة التعليم الثانوي العام"، **المجلة التربوية لتعليم الكبار**، كلية التربية جامعة أسيوط، المجلد الرابع، العدد الثاني ، ص ١٦٩.

(12) Naomi N. Modeste, Teri S. Tamayose (2004) , **Dictionary of Public Health Promotion and Education Terms and Concepts " Second Edition"**,Usa, Jossey-Bass , p.80.

(١٣) المنظمة العربية للتنمية الإدارية (٢٠٠٧) ، **معجم المصطلحات الإدارية**، القاهرة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، ص٢٨٥

(١٤) طريف شوقي محمد فرج (١٩٩٨) ، **السلوك القيادي وفعالية الإدارة** ، القاهرة، دار غريب للطباعة والنشر، ص٤١.

([15])John W. Collins III & Nancy Patricia O'Brien (2003), **The Greenwood Dictionary of Education**, Rabat, London, Greenwood Press, p.371

([١٦]) أنتوني غدنز& فايز الصياغ (مترجم) (٢٠٠١)، **علم الاجتماع مع مدخلات عربية**،ط٤، بيروت، المنظمة العربية للترجمة، ص ٧٥٩.

([17])Shorter Oxford English Dictionary (2007), **Sixth Edition**, p.3495.

([١٨]) جمال الدين الدهشان (٢٠١٦)، " المواطنة الرقمية مدخلا للتربية العربية في العصر الرقمي"، **مجلة نقد وتنوير**، مركز نقد وتنوير للدراسات الإنسانية السنه الثانية، العدد الخامس، ص ٧٩ .

([19]) Louis Reynolds, Ralph Scott (2016), Digital Citizens: Countering Extremism Online, London: Demos, p.19.

(20) **Ibid**, p.19.

([٢١]) محمد السيد على (٢٠١١) ، **موسوعة المصطلحات التربوية**، عمان، دار المسيرة، ص٣٩٣.

([٢٢]) سليم بطرس جلدة، زيد منير عبوي (٢٠٠٦)، **إدارة الإبداع والابتكار**، عمان ، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، ص ١٨٤.

([23]) Nick Barney,TechTarget,https://www.techtarget.com/searchcio/definition/leadership, Date of Visit, 27/5/2023.

([٢٤]) فريق من خبراء المنظمة العربية للتنمية الإدارية (٢٠٠٧)، **معجم المصطلحات لإدارية**، القاهرة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية بحوث ودراسات، ص٢٨٦.

([25]) **https://www.uobabylon.edu.iq/eprints/paper_1_25583_913.pdf** , Date of Visit, 3/6//2023.

([٢٦]) يرجي مراجعة ما يلي :

- كفاح محمد عبدالله (٢٠١٦)،" دور القيادة التربوية في دعم إستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في التعليم"، **رسالة المعلم**، إدارة التخطيط والبحث التربوي، وزارة التربية والتعليم، المجلد ٥٣، العدد الأول، ص ٤٥.
- تيصيفا جيبر ميدين، بيتر شافير، سلامه عبد العظيم (٢٠٠٥)، **تحديات القيادة للإدارة الفعالة**، عمان، دار الفكر، ص٣٧.

([٢٧]) ميادة محمد فوزي، وائل وفيق رضوان، عمرو محمد حامد (٢٠١٨)،"متطلبات تفعيل دور الإدارة المدرسية لتنمية قيم المواطنة بالمدارس الخاصة"، من بحوث مؤتمر " التعليم والمجتمع المدني وثقافة المواطنة"، كلية التربية، جامعة دمياط، ص ص ٢٤-٢٥.

([28])International Society for Technology in Education Iste (2009)**, Iste standards for Administrators** , International Society for Technology in Education (Iste), PP.1-2.

) [29](United States Citizenship and Immigration services (2004), " **Citizenship in the United States** ", United States Citizenship and Immigration services Office of Policy and Strategy , Research and Evaluation Division, N.Y., P.1.

([٣٠]) محمد بن مكرم بن علي ابن منظور(٢٠٠٠)، **لسان العرب**، بيروت، دار صادر، المجلد الثالث عشر (ن-هـ)، ص ٤٥١.

(٣١) حاج جيدور بشير (٢٠١٦)، " اثر الثورة الرقمية والاستخدام المكثف لشبكات التواصل الاجتماعي في رسم الصورة الجديدة لمفهوم المواطنة: من المواطن العادي إلى المواطن الرقمي"، **دفاتر السياسة والقانون**، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، العدد ١٥، ص ٧٢٠.

(٣٢) مروان المصري، اكرم شعت (٢٠١٢)،"مستوي المواطنة الرقمية لدي عينه من طلبة جامعة فلسطين من وجهة نظرهم"، **مجلة جامعة فلسطين للابحاث والدراسات**، جامعة فلسطين، المجلد ٧، العدد الثاني، ص١٧٨.

(33) Mossberger, Caroline J. Tolbert & Ramona S. McNeal (2008), Karen **Digital Citizenship: The Internet, Society, and Participation**, London, The MIT Press,p.548.

(34) Emejulu, A. and Mcgregor, C. (2019), "Towards a radical digital citizenship in digital education", **Critical Studies of Education**, Vol.60, No.1, P.20.

(35) Council **Digital Citizenship Education Handbook**Council of Europe(2019), ,of Europe, p.12.

(36) Mohamed Salah Ghanem (2021)," Evaluating The Digital Citizenship Level (An Applied Study on Hotel Employees in Alexandria", **Journal of Association of Arab Universities for Tourism and Hospitality (JAAUTH),** Vol.21,No.5, p.193.

(٣٧) غادة كامل محروس (٢٠١٨)،" مستوي معرفة رياض الاطفال بالمملكة العربية السعودية بأبعاد المواطنة الرقمية "، **مجلة البحث العلمي في التربية** ، جامعة عين شمس، جزء الخامس ، العدد١٩، ص ٥١٨.

(38) Resource Library (2021), **Digital Citizenship: Elements, Lessons, and Importance,** https://www.powerschool.com/blog/digital-citizenship-elements-lessons-and-importance/, **تاريخ الدخول ٢٠٢٣/١١/١٥**

(39) Mike Ribble (2008), Passport to Digital Citizenship: Journey Toward Appropriate Technology Use at School and at Home, **International Society for Technology in Education**, Vol.36 , No.4, P.2.

(40) Aytekin Ismana, Ozlem Canan Gungoren (2014), “Digital Citizenship”, The Turkish Online **Journal of Educational Technology**,Vol. 13 ,Issue.1, p.74.

(٤١) يرجي مراجعة ما يلي:

- Yuhyun Park (2016), 8 digital life skills all children need – and a plan for teaching them, World Economic Forum, , https://www.weforum.org/agenda/2016/09/8-digital-life-skills-all-children-need-and-a-plan-for-teaching-them,Retrieved in 2/3/2023 تاريخ الدخول
- Yeti Academy, What Are Digital Citizenship Skills? , https://yetiacademy.com/what-are-digital-citizenship-skills/, 22/5/2023. تاريخ الدخول

(42) Winston Yoshitaro Sakurai (2017) ,Innovative Leadership in Education: The Characteristics and Practices of the National Association of Secondary School Principals (NASSP) Digital Principals of The Year, Phd , Education, University of Hawai'i, pp.20-21.

(٤٣) عصمت حسن إبراهيم العقيل (٢٠١٤)، **المواطنة في الفكر التربوي الإسلامي**، اربد، مؤسسة حمادة للدراسات الجامعية، ص ص٨٦-٨٧.

(44) 20 Model of Digital –Marialice B.F.X. Curran, Mike Ribble (2017), P Citizenship, New directions for Student leadership, **International Society for Technology in Education**, No.153, P.44.

(٤٥) وزارة التربية والتعليم (٢٠١٦)، القرار الوزاري رقم (١٦٤) لسنة ٢٠١٦، **بشأن اعتماد بطاقات وصف أعضاء هيئة التعليم**، القاهرة ، وزارة التربية والتعليم ، ص ١٢٧.

(٤٦) وزارة التربية والتعليم (٢٠١٨)، **رؤية مصر ٢٠٣٠ محور التعليم والتدريب**، القاهرة، وزارة التربية والتعليم، ص ١٣٩.

(٤٧) البنك الدولي (٢٠١٨)، **مشروع دعم إصلاح التعليم في مصر: وثيقة معلومات المشروع/ صحيفة بيانات الإجراءات الوقائية المتكاملة**، القاهرة، البنك الدولي، ص ص ١٠-١١.

(٤٨) وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات (٢٠١٣)، **الكتاب السنوي وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات**، القاهرة، وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، ص٨٥.

(٤٩) وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات (٢٠٢٢)، "**وزارة الاتصالات تنظم مبادرة "الأخطار التي تواجه الأطفال على الإنترنت وآليات الحماية"**، https://mcit.gov.eg/Ar/Media_Center/Latest_News/News/63508

(٥٠) إيمان عبد الوهاب هاشم سيد ، **مرجع سابق**، ص ص ٢٥٣- ٢٥٧ .

(٥١) وزارة التربية والتعليم (٢٠١٤)، **الخطة الاستراتيجية للتعليم قبل الجامعي (٢٠١٤-٢٠٣٠) التعليم المشروع القومي لمصر**، القاهرة ، ص ص٧٢-٧٣.

(٥٢) محمد عبد الحميد لاشين، نسرين صالح محمد (٢٠١٩)، **آليات مقترحة لتطبيق التدريب الاحترافي لمديري المدارس المصرية: دراسة حالة على محافظة بني سويف، مجلة العلوم التربوية**، الجزء الثاني، العدد الأول، ص ص١٤١-١٤٢.