متطلبات تطبيق القيادة الرقمية بمعاهد التعليم الثانوي الأزهري في مصر

إعداد

عبدالله رجب عبدالله السيد

أ.د/ ثروت عبد الحميد عبد الحافظ
أستاذ ورئيس قسم الإدارة والتخطيط والدراسات المقارنة
كلية التربية – جامعة الأزهر

أ.م.د/ عبير أحمد محمد علي
أستاذ الإدارة التربوية وسياسات التعليم المساعد
كلية التربية– جامعة الفيوم

ملخص البحث:

هدف البحث الحالي إلى تحديد متطلبات تطبيق القيادة الرقمية بمعاهد التعليم الثانوي الأزهري في مصر، وذلك من خلال تعرف الأسس النظرية للقيادة الرقمية ومتطلبات تطبيقها بالمؤسسات التعليمية، وتحديد متطلبات تطبيق القيادة الرقمية بمعاهد التعليم الثانوي الأزهري في مصر من وجهة نظر عينة الدراسة ثم وضع قائمة بهذه المتطلبات، واعتمد البحث على المنهج الوصفي، واستخدم الاستبانة كأداة لجمع البيانات طبقت على عينة قوامها (٦٠٠) من شيوخ ووكلاء ومعلمي معاهد التعليم الثانوي الأزهري في مصر.

وقد توصل البحث إلى أن متطلبات تطبيق القيادة الرقمية بمعاهد التعليم الثانوي الأزهري في مصر، من وجهة نظر أفراد العينة من شيوخ، ووكلاء، ومعلمي معاهد التعليم الثانوي الأزهري في مصر، جاءت درجة أهميتها بمستوى (كبيرة)، حيث بلغ المتوسط الحسابي الموزون (٢.٩٥)، وهي درجة مهمة وقد يكون السبب في ذلك قدرة هذه المتطلبات على صياغة استراتيجية مؤسسية لتطبيق مفهوم القيادة الرقمية بالمعاهد الثانوية الأزهرية وبالارتكاز على الاستراتيجية الوطنية (٢٠٣٠)، إضافة إلى

قدرتها حال تطبيقها على تأسيس البنية التحتية التقنية الداعمة للأداء الرقمي لدى شيوخ المعاهد الثانوية الأزهرية.

الكلمات المفتاحيّة: متطلبات، القيادة الرقمية، التعليم الثانوي الأزهري.

Abstract

The current research aims to identify the requirements for implementing digital leadership in Al-Azhar secondary education institutes in Egypt, by identifying the theoretical foundations of digital leadership and the requirements for its implementation in educational institutions, identifying the requirements for implementing digital leadership in Al-Azhar secondary education institutes in Egypt from the perspective of the study sample, and then developing a list of these requirements, The research relied on the descriptive approach, and used the questionnaire as a tool for collecting data, which was applied to a sample of (600) sheikhs, deputies, and teachers of Al-Azhar secondary education institutes in Egypt, The research concluded that the requirements for applying digital leadership in Al-Azhar secondary education institutes in Egypt, from the point of view of the sample members of sheikhs, deputies, and teachers of Al-Azhar secondary education institutes in Egypt, were considered to be of great importance, as the weighted arithmetic mean reached (2.95), This is an important level, and the reason for this may be the ability of these requirements to formulate an institutional strategy for applying the concept of digital leadership in Al-Azhar secondary institutes, based on the National Strategy (2030), in addition to their ability, when implemented, to establish the technical infrastructure that supports digital performance among sheikhs of Al-Azhar secondary institutes.

Keywords: requirements, the digital leadership, Al-Azhar secondary Education.

المقدمة:

فرضت تحديات العصر الذي نعيشه على قيادة المؤسسات التعليمية ضرورة اكتساب المهارات القيادية التي سوف تمكنها من العمل في ظل ظروف تنافسية جديدة تختلف تمامًا عن الظروف التي اعتاد العمل فيها من قبل، وبالتالي تتمثل

نقطة البداية المنطقية والعلمية لمواجهة التحديات البيئية الجديدة في أن يبدأ القائد في تقييم خبراته وممارساته السابقة وأن يعيش واقعه وأن يبني له رؤية مستقبلية واضحه لأي استراتيجية إدارية سليمة هدفها بناء وتكوين شخصية قيادية متطورة في جميع المجالات عامة والتعليمية خاصةً.

ومن ثم يتطلب تطوير معاهد التعليم الثانوي الأزهري ضمن ما يتطلب وجود قيادات مدرسية متميزة، وشيوخ معاهد أكفاء قادرين على توظيف التقنيات الرقمية في العمليات الإدارية لتطوير عمليات (التخطيط، التنظيم، المتابعة، الاتصال، اتخاذ القرار، التقويم)، وإجراء تغيرات واسعة في النظام التعليمي باستخدام التكنولوجيا من أجل تقدم عملية التعليم والتطوير الإداري لشيوخ المعاهد والمعلمين، حيث تضمن القيادة الرقمية لمعاهد التعليم الثانوي الازهري العدد والنوع المناسب من الأشخاص في المكان المناسب القادرين على تلبية أولويات العمل الحالية والمستقبلية.

مشكلة البحث:

لقد فرضت التطورات التكنولوجية المعاصرة على القيادات المدرسية بوجه خاص أن تتبنى بعقل مفتوح طبيعة التغيرات والتطورات التي جلبها النمو التكنولوجي السريع والمتطور؛ ومن ثم، يجب على هذه القيادات الاستعداد لكيفية توظيف التكنولوجيا واستخدامها في بيئة المعهد، وتجهيز أنفسهم بأحدث اتجاهات التكنولوجيا، وتطوير مهارات القيادة الرقمية لديهم، من أجل تلبية متطلبات النظام العالمي الجديد.

وأشارت العديد من الدراسات إلى افتقار مهارات التخطيط لدى قادة المعاهد الثانوية الأزهرية، والإفتقار في حل المشكلات للطرق الإدارية الحديثة، وضعف برامج التنمية المهنية لدى قادة المعاهد أثناء الخدمة، وضرورة استعانة قطاع المعاهد بأعضاء هيئة التدريس في الإدارة والتخطيط للإشراف على الوحدات التدريبية لتدريب شيوخ المعاهد على أساس علمي وتطوير وظائف الإدارة لديهم من(تخطيط، تنظيم، متابعة، اتصال، اتخاذ قرار، تقويم)، بالإضافة إلى تركيز شيخ المعهد على الجوانب

الإدارية التقليدية دون الاهتمام بالجوانب المتعلقة بالمتغيرات التي فرضتها العولمة وثورة المعلومات(محمد، ٢٠١٥،ص٢٢٦).

كما أشارت دراسة(عبد اللاه، ٢٠١٨)، أن من أبرز المشكلات التي يواجهها التعليم الثانوي الأزهري في مصر ما يتمثل في قلة مسايرته لما يحدث في نظم التعليم المعاصرة من تطوير وتحديث واستخدام التكنولوجيا المتقدمة في التعليم، كذلك الاعتماد على استخدام الأساليب التقليدية في الادارة التي أثرت بالسلب بشكل قوي على أبعاد الأداء الإداري لشيوخ المعاهد من(تخطيط، تنظيم، توجية ومتابعة، اتصال، اتخاذ قرار، تقويم)، وقلة تحقق التطوير اللازم بالتنظيم الإداري.(عبد اللاه، ٢٠١٨،ص٤).

ويحاول البحث الحاليّ الإجابة عن السؤال الرئيس التالي:

ما هي متطلبات تطبيق القيادة الرقمية بمعاهد التعليم الثانوي الأزهري في مصر؟.

وتفرع من هذا السؤال الرّئيس عددُ من الأسئلة الفرعيّة التّاليّة:

١- ما الأسس النّظريّة للقيادة الرقمية ومتطلباتها بالمؤسسات التعليمية في الأدبيات الإدارية والتربوية المعاصرة ؟

٢- ما متطلبات تطبيق القيادة الرقمية بمعاهد التعليم الثانوي الأزهري في مصر من وجهة نظر عينة الدراسة؟

٣- ما المتطلبات اللازمة لتطبيق القيادة الرقمية بمعاهد التعليم الثانوي الأزهري في مصر؟

أهداف البحث: هدف البحث الحالي إلى:

١- التعرف على الأسس النّظريّة للقيادة الرقمية ومتطلباتها بالمؤسسات التعليمية في الأدبيات الإدارية والتربوية المعاصرة.

٢- التعرف على أهم متطلبات تطبيق القيادة الرقمية بمعاهد التعليم الثانوي الأزهري في مصر من وجهة نظر عينة الدراسة.

٣- وضع قائمة بالمتطلبات اللازمة لتطبيق القيادة الرقمية بمعاهد التعليم الثانوي الأزهري في مصر.

أهمية البحث:

الأهّميّة النّظريّة:

١- تأتي الدراسة الحالية متزامنة مع تأكيد المجتمع الدولي على حتمية توظيف التقنيات الرقمية بالمؤسسات التعليمية.

٢- تقديم تأصيل نظري وإطار فلسفي ومنهجي لتطبيق القيادة الرقمية بمعاهد التعليم الثانوي الأزهري في مصر.

الأهّميّة التّطّبيقيّة:

١- إلقاء الضوء على أهم المتطلبات اللازمة لتطبيق القيادة الرقمية بمعاهد التعليم الثانوي الأزهري في مصر.

٢- تبصير مُتخذيّ القرار ومسئوليّ التّخطيط ووحدات الجودة في المناطق الأزهريّة بالقدرات والمهارات ومستويات الأداء المطلوبة عند تعيين القيادات بتنميتهم قبل شغل الوظيفة.

منهج البحث وآداته: استخدم البحث الحالي المنهج الوصفي الذي يعتمد على الفهم والتفسير والتحليل والتنبؤ، وذلك من خلال عرض الأسس النظرية للقيادة الرقمية ومتطلباتها في المؤسسات التعليمية، كما تم الاعتماد على استبانة كأداة للدراسة الميدانية طبقت على عينة من شيوخ ووكلاء ومعلمي معاهد التعليم الثانوي الأزهري في مصر للتعرف على متطلبات تطبيق القيادة الرقمية بهذه المعاهد من وجهة نظرهم.

حدود البحث: تحدد البحث الحاليّ بالحدود الآتيّة:

١) **الحد الموضوعيّ:** اقتصر البحث على التعرف على الأسس النظرية للقيادة الرقمية بالمؤسسات التعليمية، وكذلك التعرف على أهم المتطلبات اللازمة لتطبيق القيادة الرقمية بمعاهد التعليم الثانوي الأزهري في مصر.

٢) **الحد البشري:** اقتصر البحث على عينة من شيوخ ووكلاء ومعلمي معاهد التعليم الثانوي الأزهري في مصر.

٣) **الحد المكاني:** اقتصر تطبيق أداة البحث على عينة من المعاهد الثانوية الأزهرية في محافظات (الفيوم، القاهرة، الغربية، بني سويف) وذلك لتركيز كثافة المعاهد الثانوية الأزهرية بهذه المحافظات طبقًا للإحصائيات الواردة من قطاع المعاهد الأزهرية.

٤) **الحد الزّمنيّ:** تمّ تطبيق أداة الدراسة الميدانية في الفترة من ٢٠٢٥/٧/١ إلى ٢٠٢٥/٧/٣٠.

مُصطلحات البحث

١- متطلبات:

تُعرف كلمة متطلبات لغويًا بأنها جمع والمفرد "متطلب"، وهو اسم مفعول من تطلب، والمطلب أمر أو عمل يتطلب تحقيقه.(عمر، ٢٠٠٨،ص٩٥).

٢-القيادة الرقمية:

تُعرف القيادة الرقمية بأنها: القدرة على تحقيق الأهداف بكفاءة وفعالية من خلال استخدام وسائل التكنولوجيا الحديثة(رسمي، وآخرون،٢٠١٨،ص ١٠٧).

كما تُعرف القيادة الرقمية بأنها: "دمج التقنيات الرقمية مثل الأجهزة المحمولة، وتطبيقات الاتصالات، وتطبيقات الويب في ممارسات القيادة لقيادة المدارس نحو تغيير مستدام في استخدام التكنولوجيا.(Yusof, et.al, 2019,P1482) .

ويعرفها البحث إجرائيًا على أنها: قدرة شيوخ معاهد التعليم الثانوي الأزهري على توظيف التقنيات الرقمية كتطبيقات الويب؛ والذكاء الاصطناعي؛ وأجهزة المحمول؛

والمنصات الإلكترونية؛ وقواعد البيانات الضخمة، وغيرها، في ممارساتهم لمسئولياتهم الإدارية، من تخطيط وتنظيم وتوجيه وغيرها، وعلى نحو مستدام، الأمر الذي يساعد في الارتقاء بأدائهم الإداري، ويساهم في تحقيق أهداف التعليم الثانوي الأزهري بأعلى درجة ممكنة من الكفاءة والفاعلية.

الدّراسات والبحوث السّابقة: فيما يلي عرض لبعض البحوث والدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع البحث الحالي:

أولًا: الدّراسات العربية:

١- **دراسة الذهلي وآخرون (٢٠٢١):** هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على درجة توظيف مديري المدارس في سلطنة عمان للقيادة الرقمية من وجهة نظر المديرين أنفسهم،واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، كما قامت بتطبيق استبانة على عينة بلغت (٢٠٧) مديرًا، وتوصلت إلى عدة نتائج، منها: أن مديري المدارس قد استخدموا التكنولوجيا بطرق مختلفة، وأن استخدام الحاسب الآلي في الإدارة المدرسية يساعد في تسهيل الأعمال، وقد أوصت بتزويد الفصول الدراسية بالأجهزة الرقمية.

٢- **دراسة محمود (٢٠٢٢):** هدفت هذه الدراسة إلى تطوير ممارسات القيادات المدرسية بالمدارس المصرية، واستخدامت المنهج الوصفي، وتوصلت إلى عدة نتائج منها: أن هناك قصورًا في استثمار الإدارة المدرسية ممثلة في قيادتها لنظم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتطبيقاتها كنتيجة لضعف البنية التحتية التكنولوجية، وقلة الموارد المالية، والقصور في كفاءة أداء القيادات المدرسية في الجانب التكنولوجي، وقلة البرامج التدريبية لهم في هذا الجانب وشكليتها وضعف أثرها في تطوير مهارتهم التكنولوجية، وقد أوصت بعدة توصيات، منها: تطوير المهارات اللازمة لقيادة التغيير، وتطوير الأنظمة، وتعزيز العقلية التي تدعم التحسين،استخدام التكنولوجيا بانتظام،

المشاركة بانتظام في شبكات التعلم المهني عبر الإنترنت، التخطيط للتنمية المهنية المستمرة للقيادات المدرسية.

٣- **دراسة لطفي (٢٠٢٣):** هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع تطبيق القيادة الرقمية لمديري المدارس الثانوية العامة بمحافظة المنوفية من وجهة نظر المعلمين، واستخدمت المنهج الوصفي، كما قامت بتطبيق استبانة على عينة بلغت (٢٩٣) من المعلمين، وتوصلت إلى عدة نتائج منها: ضعف التقويم الرقمي للمعلمين والذي ينبغي أن يطبق منذ بداية التحول الرقمي للتعليم، قصور مديري المدارس الثانوية العامة في متابعة أداء المعلمين لاستخدام التكنولوجيا باستخدام أدوات رقمية حديثة، وقد أوصت بضرورة نشر ثقافة التحول الرقمي في المدارس، وتوفير البنية التحتية التكنولوجية بالمدارس.

ثانيًا: الدراسات الأجنبية:

١- **دراسة (Lander, 2020)** بعنوان: "العلاقة بين الركائز المتعلقة بالقيادة الرقمية التي تتفق مع القيم والسلوكيات لدى مديري المدارس واستخدام التكنولوجيا لدى المعلمين": هدفت هذه الدراسة إلى التأكيد على واحدة من أكبر المشاكل التي تواجه المديرين مع استمرار استخدام التكنولوجيا التعليمية في النمو وهي أن معظم المديرين غير مستعدين بشكل كاف ليصبحوا قادة في مجال التكنولوجيا، وذلك بسبب نقص التدريب ونقص التوجيه حول كيفية دعم المعلمين بشكل فعال أثناء دمجهم التكنولوجيا في مهاراتهم لإدارة العملية التعليمية بالفصول الدراسية، بالإضافة إلى تحديد أركان القيادة الرقمية، واستخدمت الاستبانة كأداة للدراسة، وتوصلت إلى عدة نتائج، منها: أن أركان القيادة الرقمية لم تتنبأ باستخدام المعلم للتكنولوجيا في أي فئة.

٢- **دراسة (Yusof, et.al,2019)** بعنوان:" القيادة الرقمية بين قادة المدارس في ماليزيا": هدفت هذه الدراسة إلى تطوير نموذج لقياس وتحديد وظائف وسلوكيات القيادة الرقمية لقادة المدارس، باستخدام تحليل نموذج معادلة هيكلية باستخدام AMOS، وتم تطبيق استبانة على عدد (٣٥٢) مدير مدرسة ابتدائية وثانوية، وحددت النتائج بعدين وتسع وظائف يمارسها المديرين في ممارسة القيادة الرقمية، هذان البعدان هما الاتصال والمناخ المدرسي، في حين تشمل تسع وظائف اجتماعية افتراضية، ومناقشات افتراضية، ومشاركة افتراضية للمعلومات، ومشاركة الملفات عبر الانترنت، والاتصال الافتراضي، والتعليم الافتراضي، والإشراف على التعلم، والمراقبة الافتراضية لأداء الطلاب، والترويج الافتراضي لأهداف المدرسة.

٣- **دراسة (Hero,2020)** بعنوان: "استكشاف القيادة التكنولوجية لمدير المدرسة: تأثيرها على الكفاءة التكنولوجية للمعلمين": هدفت هذه الدراسة إلى إلقاء الضوء على الاتجاهات الحالية للتعليم في القرن الحادي والعشرين، ومن ثم حاولت الدراسة البحث عن طريقة لفهم تأثير القيادة التكنولوجية للمدير على الكفاءة التكنولوجية للمعلمين في المدارس الابتدائية العامة في مقاطعة أوباندو، بولاكان(الفلبين)، ويتكون المشاركون في الدراسة من(١٠٥) معلمًا في المدارس الحكومية، وتوصلت إلى عدة نتائج، منها: اتفاق المعلمين على المؤشرات الخمسة للقيادة التكنولوجية التي يمتلكها مديرهم، علاوة على ذلك يتقن المعلمون استخدام التكنولوجيا في عملية التدريس والتعلم، وأوضحت الدراسة أن القيادة التكنولوجية للمدير لا تؤثر بشكل كبير على الكفاءة التكنولوجية للمعلمين.

٤ – دراسة(Jiaqi, 2023) بعنوان: "القيادة الرقمية للمديرين : البناء التضميني، والدور التطويري، والبناء التحسيني": هدفت هذه الدراسة إلى توضيح أهمية القيادة الرقمية للمديرين، واستخدمت المنهج الوصفي، وتوصلت إلى: أنه لا بد من إجراء تحسينات جوهرية في كيفية توظيف المديرين للتكنولوجيا في الأعمال الإدارية في جميع مجالات الأداء الإداري، وأوصت بأنه يجب على مديري المدارس التعاون لإزالة العقبات التي تحول دون استخدام التكنولوجيا الحديثة.

التّعليق العام على الدّراسات السّابقة: تعددت الدّراسات التي هدفت إلى استكشاف متطلبات القيادة الرقمية لتحسين العمليات الإدارية بالمؤسسات التعليمية، ومن خلال العرض السّابق للدّراسات السّابقة يتضّح ما يلي:

أوجه التّشابه: يتشابه البحث الحاليّ مع الدّراسات السّابقة في توضيح أهمية القيادة الرقمية للمديرين حيث تكاد تجمع معظم هذه الدّراسات على أنه: لا بد من إجراء تحسينات جوهرية في كيفية توظيف المديرين للتكنولوجيا في الأعمال الإدارية في جميع مجالات الأداء الإداري،كما في دراسة **(Jiaqi, 2023)**، أيضًا أكدت معظم الدراسات على واحدة من أكبر المشاكل التي تواجه المديرين مع استمرار استخدام التكنولوجيا التعليمية في النمو وهي أن معظم المديرين غير مستعدين بشكل كاف ليصبحوا قادة في مجال التكنولوجيا، وذلك بسبب نقص التدريب كما في دراسة**(Lander, 2020)**.

أوجه الاختلاف: تختلف الدّراسة الحاليّة عن الدّراسات السّابقة في تناولها بعدًا آخر يختلف عن أبعاد الدّراسات السّابقة وهو متطلبات تطبيق القيادة الرقمية بمعاهد التعليم الثانوي الأزهري في مصر.

أوجه الاستفادة: تمثلت أوجه استفادة الدراسة الحالية من الدّراسات السّابقة في الجوانب التالية:

١- التأكيد على أهمية الدّراسة ومواكبتها التّطّورات العالميّة والتّوجهات الحدّيثة.
٢- أن هذه الدّراسات السّابقة أسهمت في إيضاح بعض متطلبات تطبيق القيادة الرقمية بالمؤسسات التعليمية.
٣- الاطلاع على الأطر النّظرية المتصلة بمتطلبات تطبيق القيادة الرقمية.
٤- الاستفادة من نتائج البحوث السّابقة والبناء عليها حتى لا يكون هناك إهدار للطّاقات البحثية.

محاور البحث: سار البحث الحالي وفقًا المحاور التّالية:

المحور الأول: الأسس النّظريّة للقيادة الرقمية ومتطلباتها بالمؤسسات التعليمية في الأدبيات الإدارية والتربوية المعاصرة.

المحور الثّاني: متطلبات تطبيق القيادة الرقمية بمعاهد التعليم الثانوي الأزهري في مصر من وجهة نظر عينة الدراسة.

المحور الثّالث: متطلبات تطبيق القيادة الرقمية بمعاهد التعليم الثانوي الأزهري في مصر.

المحور الأول: الأسس النّظريّة للقيادة الرقمية ومتطلباتها بالمؤسسات التعليمية في الأدبيات الإدارية والتربوية المعاصرة.

يعتمد التحول الناجح للمؤسسة في هذا العصر الرقمي إلى حد كبير على كيفية قبول قادة تلك المؤسسة لثقافة العمل وغرسها بالمؤسسة، هذا إلى جانب التدريب على ممارسات القيادة الرقمية، ويحتاج ذلك إلى الجمع بين كل من التكنولوجيا والتغيير وإنشاء محاكاة للسيناريوهات المختلفة، ويتضمن هذا المحور عدة عناصر، تمثلت في: أهداف وأهمية تطبيق القيادة الرقمية ، ومتطلبات هذا التطبيق بالمؤسسات التعليمية:

أولًا: أهداف وأهمية تطبيق القيادة الرقمية بالمؤسسات التعليمية: إن القيادة الرقمية هي اتجاه قيادي حديث يقود المؤسسات نحو المستقبل في عالم مترابط ومتصل بشكل واسع، وقد ظهر هذا النمط القيادي لتحقيق عدة أهداف يمكن توضيحها في ما يلي:

١- تقليل تكاليف الإجراءات الإدارية وذلك باستخدام إدارة الوقت والجدولة الرقمية.

٢- تحسين كفاءة المؤسسة مع المنتفعين، وإنشاء قنوات اتصال إضافية بينها وبينهم باستخدام تطبيقات التواصل الاجتماعي.

٣- تقوية الروابط بين العاملين والإدارة العليا، وكسب رضا المستفيدين بأعلى مستوى ممكن.

٤- إنجاز المعاملات الإدارية في الوقت المناسب ودون تعقيد، وذلك باستخدام برامج التحليل الرقمي.

٥- تغيير طريقة العمل من خلال تعزيز الشفافية ودقة العمل وتجنب الأخطاء اليدوية وذلك باستخدام أنظمة إدارة التعلم (LMS).

٦- التعامل مع البيانات رقميًا (جمع ، تنظيم ، حفظ ، استرجاع)، باستخدام (Power BI, Tableau).

٧- تحسين بيئة العمل المادية، باستخدام الأدوات الرقمية، مثل: (Quick Books, Xero) التي تساعد في إدارة الميزانية المالية للمؤسسة التعليمية، بما في ذلك تخصيص الموارد وتوفير تقارير مالية شفافة.

٨- تنمية قدرات العاملين تقنيًا على التعامل مع كل ما هو جديد في مجال التكنولوجيا.

٩-زيادة تأثير القادة على العاملين وحفزهم على العمل من خلال صياغة نظام لتحفيز قادة ومنتسبي المؤسسات التعليمية على استخدام التقنيات الرقمية.(الشهري، ٢٠١٨، ض ٢٩).

وفي ضوء الأهداف السابقة تظهر أهمية القيادة الرقمية من خلال أهميتها الاستراتيجية التي تسهم في دعم ومساندة العاملين في المؤسسات التعليمية من خلال تبسيط الإجراءات الإدارية، وتسهيل عملية صنع القرار، بالإضافة إلى تمكين الإدارات والقيادات من التخطيط بكفاءة وفاعلية للاستفادة من متطلبات العمل، وتقديم الأعمال بجودة عالية وفقًا لمعايير فنية وأخرى تقنية عالية تواكب متطلبات العصر وتحقق الغاية منه. (موضى،٢٠١٩ص ١٣).

يتضح مما سبق، أن من أهم أهداف القيادة الرقمية إحداث تغيرات نوعية في أنماط ومستويات الخدمة التعليمية، السرعة في إنجاز العمل المطلوب مما يؤدي لاختصار وقت تنفيذ المهام فمثلًا في وظيفية التخطيط: يساعد توظيف التقنيات الرقمية على الحصول على أجوبة للاستفسارات بالسرعة المطلوبة لتطوير الخطط التفصيلية، بالإضافة إلى تحسين فعالية التنظيم وذلك من خلال توفير المعلومات والبيانات، سهولة حفظ البيانات واسترجاعها في الوقت المناسب، الحصول على المعلومات اللازمة بسرعة من خلال الإرشيف الإلكتروني، سهولة عقد الاجتماعات عن بعد، التعامل مع البيانات رقميًا، مما يؤدي ذلك أيضا إلى تحسين فعالية اتخاذ القرار.

بالإضافة إلى أنه من خلال توظيف التقنيات الرقمية يتم تطوير وظيفة الاتصال من خلال، تسهيل إجراء الاتصال بين أقسام المؤسسة المختلفة والمؤسسات الآخرى، الانتقال من الشكل اليدوي التقليدي في إنجاز الأعمال إلى الشكل الإلكتروني، سهولة وصول التعليمات الإدارية إلى الموظفين مما يحقق الاستفادة من مميزات الإنترنت في التخطيط والتنظيم والتوجية والرقابة. وتحسين فعالية الأداء واتخاذ القرار.

كما تتضح أهمية القيادة الرقمية، حيث أنها تسهم في تنمية المهارات للتعامل مع التطبيقات التكنولوجية من أدوات وأجهزة، وتكوين وتنمية اتجاهات إيجابية

مرغوبة نحو استخدام التطبيقات التكنولوجية وتسهم في تزويد القادة بأحدث الأساليب التكنولوجية في الإدارة المدرسية باعتبارها من المداخل الحديثة التي تحقق التميز المؤسسي للمعلمين والعاملين في المجال الإداري ولما لها من دور في توفير الوقت والجهد في إنجاز الوظائف الإدارية من تخطيط وتنظيم ومتابعة واتصال واتخاذ قرار وتقويم.

ثانيًا: متطلبات تطبيق القيادة الرقمية بالمؤسسات التعليمية : يمكن تصنيف متطلبات القيادة الرقمية بالمؤسسات التعليمية إلى متطلبات على المستوى التنظيمي وأخرى على المستوى الفردى كما يلي:

أ/- متطلبات تطبيق القيادة الرقمية بالمؤسسات التعليمية على المستوى التنظيمي:

تتمثل هذه المتطلبات في ما يلي(Eberl& Drews, 2021,P9) :

١- **الرؤية vision:** حيث يتم صياغة رؤية واضحة، وطموحة، وشاملة، ومستدامة، وملهمة، ومقنعة، وتحدد قيمة المؤسسة وهدفها، وبذلك تساهم بفعالية في تطوير التخطيط.

٢- **الحوكمة Governance:** تبرز أهمية الحوكمة كجزء من القيادة الرقمية لتحديد الحدود التي يمكن من خلالها تحقيق القيادة الرقمية، وهناك وظيفتين مختلفتين للحوكمة: تحقيق مبدأ خصوصية البيانات وجودة المعلومات، توفير أكبر عدد من العاملين المبتكرين لقيادة ومواءمة الابتكارات الاستراتيجية، وبذلك تساهم بفعالية في تطوير التنظيم.

٣- **القيم values:** يتم التأكيد على قيم الانفتاح والشفافية والثقة والتركيز على العاملين، هذا بالإضافة إلى القيم التقليدية مثل الدقة لتوفير المعلومات المطلوبة لتطوير عملية الاتصال.

٤- **الثقافة culture:** أن يكون لدى القيادة الرقمية ثقافة إنشاء إيجابي وتعاوني، حيث تضع الثقافة التكنولوجيا في المقام الأول، مما يؤدي إلى اتخاذ القرارات السليمة بالسرعة والدقة المطلوبة.

٥- **القرارات Decisions:** تتطلب القيادة الرقمية عمليات اتخاذ القرار التي تمكن المؤسسة التعليمية من التصرف بحكمة وسرعة، وتمكين جميع العاملين من المشاركة في اتخاذ القرارات.

٦- **البنية Structure:** يعد القادة الرقميين بحاجة إلى تقليل الهياكل الهرمية لزيادة تحفيز العاملين، ومن ثم تحديد نقاط القوة في الأداء وتعزيزها، وتحديد نقاط الضعف ومعالجتها، لذلك يتم الإعتماد على الشبكات الديناميكية عالية الارتباط لتطوير عملية التقويم.

ب/ متطلبات تطبيق القيادة الرقمية بالمؤسسات التعليمية على المستوى الفردي:

يمكن توضيح متطلبات تطبيق القيادة الرقمية بالمؤسسات التعليمية على المستوى الفردي في ما يلي(Eberl& Drews, 2021,P10):

١- **إدارة الأفراد People Management:** يدعم القادة الرقميون العاملين فيما يتعلق بالإدارة الذاتية والتطوير الوظيفي، وتحتاج القيادة الرقمية إلى تعزيز الدافع الجوهري للعاملين من خلال دعم تعريفهم بقيم المؤسسة، ومن ثم يتم تحسين عملية الاتصال.

٢- **المعرفة Knowledge:** تعتبر المعرفة عاملًا أساسيًا في توفير نماذج الأعمال الرقمية، لهذا السبب تؤسس القيادة الرقمية ثقافة التعلم مدى الحياة، بما في ذلك المهارات المختلفة لدعم المديرين وتحفيزهم على تطوير أدائهم الإداري.

٣- **فرق افتراضية Virtual Teams** : يؤدي العمل في الشبكات إلى الطلب على إنشاء فرق افتراضية، ومن ثم فإن قيادة الفرق الافتراضية هي محدد مهم للقيادة الرقمية.

٤- **المشاركة والتواصل Collaboration and Communication:** الهدف من المشاركة والتواصل تحفيز الأشخاص على التعاون عبر الوظائف والمؤسسات للعمل معًا، وذلك عبر منصات ووسائل التواصل الاجتماعي المختلفة، مما يؤدي إلى تحسين عملية الاتصال.

باستقراء ما سبق يمكن القول، أن متطلبات القيادة الرقمية تتنوع ما بين متطلبات تنظيمية وأخرى فردية، حيث أكدت المتطلبات على صياغة استراتيجية رقمية تقوم على خطة واضحة ومفصلة لما ستقوم به المؤسسة باستخدام التكنولوجيا لتطوير الوظائف الإدارية للقادة، هذا إلى جانب إمتلاك المعرفة اللازمة لإنجاز الأعمال بطريقة رقمية، مع دعم ثقافة التعلم مدى الحياة، بالإضافة إلى التأكيد على الثقافة التعاونية التشاركية الداعمة لتنفيذ المهام المختلفة.

المحور الثّاني: الدراسة الميدانية

تعرض الدراسة في هذا المحور الجزء الميداني منها، والمتعلق بالتعرف على متطلبات تطبيق القيادة الرقمية بمعاهد التعليم الثانوي الأزهري في مصر من وجهة نظر عينة الدراسة، وتشمل إجراءات الدراسة الميدانية للدراسة الحالية، الوقوف على أهدافها، وتوضيح أداتها والعناصر التي تتكون منها، ومجتمع وعينة الدراسة، وأساليب المعالجة الإحصائية المستخدمة، وغيرها من النقاط التي يتم تناولها بالتفصيل فيما يلي:

أولًا: أهداف الدراسة الميدانية: وفقًا لطبيعة مشكلة البحث فإن الإطار الميداني لها يستهدف، الوقوف على نتائج استجابات أفراد العينة بشكل تفصيلي من خلال تحليل

(عبارات) الاستبانة، والخاصة بمتطلبات تطبيق القيادة الرقمية بمعاهد التعليم الثانوي الأزهري في مصر من وجهة نظر عينة الدراسة.

ثانيًا: أداة الدراسة الميدانية: قام الباحث بتصميم أداة الدراسة، وهي عبارة عن استبانة(Questionnaire) بهدف جمع المعلومات اللازمة للبحث، وفيما يلي عرض لكيفية حساب درجة الصدق ومعامل الثبات لأداة الدراسة الميدانية.

أولًا: حساب درجة الصدق لأداة الدراسة الميدانية: وتم ذلك من خلال حساب:

١- **الصدق الخارجي (الظاهري) Face Validity للأداة:** تم حساب صدق الاستبيان في البداية باستخدام الصدق الخارجي (الظاهري) وذلك من خلال عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين من ذوي الاختصاص والخبرة للقيام بتحكيمها؛ وبناء على آراء المحكمين وملاحظاتهم توصل الباحث إلى الصدق في الاستفتاء، وأنه صالحًا للتطبيق بعد أخذ شكله النهائي.

٢- **صدق المحتوى (صدق الاتساق الداخلي)** Internal Consistency Validity: يقصد بصدق المحتوى مدى تمثيل عبارات المقياس تمثيلًا جيدًا للمراد قياسه من المحتوي، ويمكن التعرف على مدى اتساق أداة الدراسة من خلال حساب معاملات الارتباط بين العبارات والمجال الذي تنتمي له كل عبارة باستخدام معامل ارتباط بيرسون (Person Correlation)، ويوضح الجدول التالي نتائج حساب معاملات الارتباط بين كل عبارة والمجال الذي تنتمي له.

جدول (١) حساب معاملات الارتباط بين عبارات المحور ، و(إجمالي البعد الذي تنتمي له العبارة)

المحور الثاني: متطلبات تطبيق القيادة الرقمية بمعاهد التعليم الثانوي الأزهري في مصر					
البعد الأول: المتطلبات الإدارية لتطبيق القيادة الرقمية بالتعليم الثانوي الأزهري في مصر		البعد الثاني: المتطلبات التقنية اللازمة لتطبيق القيادة الرقمية بالتعليم الثانوي الأزهري في مصر		البعد الثالث: المتطلبات البشرية لتطبيق القيادة الرقمية بالتعليم الثانوي الأزهري في مصر	
رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط

١	٠.٩٥	١٣	٠.٩٦	٢٤	٠.٩٧
٢	٠.٦٤	١٤	٠.٩٢	٢٥	٠.٩٦
٣	٠.٥٥	١٥	٠.٨٨	٢٦	٠.٥٩
٤	٠.٩٣	١٦	٠.٧٤	٢٧	٠.٧٧
٥	٠.٧٩	١٧	٠.٦٣	٢٨	٠.٨١
٦	٠.٦٣	١٨	٠.٨٠	٢٩	٠.٨٧
٧	٠.٥٦	١٩	٠.٩٧	٣٠	٠.٩٧
٨	٠.٩٠	٢٠	٠.٧٧	٣١	٠.٩٥
٩	٠.٩٣	٢١	٠.٩٧	٣٢	٠.٨٨
١٠	٠.٨٨	٢٢	٠.٩٦	٣٣	٠.٩٧
١١	٠.٩٥	٢٣	٠.٦٨	٣٤	٠.٩٤
١٢	٠.٨٩			٣٥	٠.٩٠
				٣٦	٠.٩٧
				٣٧	٠.٩٤
				٣٨	٠.٦٢

جميع العبارات دالة عند مستوى دلالة (٠.٠١)

يتضح من الجدول السابق أن معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات المحور: متطلبات تطبيق القيادة الرقمية بمعاهد التعليم الثانوي الأزهري في مصر، وإجمالي درجة البعد الذي تنتمي له، تراوحت قيمها (فيما يتعلق بالبعد الأول: المتطلبات الإدارية لتطبيق القيادة الرقمية بالتعليم الثانوي الأزهري في مصر) بين (٠.٩٥) و(٠.٥٥)، و(فيما يتعلق بالبعد الثاني: المتطلبات التقنية اللازمة لتطبيق القيادة الرقمية بالتعليم الثانوي الأزهري في مصر بين (٠.٩٧) و(٠.٦٣)، و(فيما يتعلق بالبعد الثالث: المتطلبات البشرية لتطبيق القيادة الرقمية بالتعليم الثانوي الأزهري في مصر) بين (٠.٩٧) و(٠.٥٩)، وهو ما يؤكد الاتساق الداخلي لعبارات أداة الدراسة الخاصة بالمحور فيما يتعلق بالأبعاد الثلاثة السابقة، وبذلك فإن الاستبانة تتمتع بدرجة مناسبة من صدق الاتساق الداخلي تجعل من الممكن الاعتماد عليها في تحقيق أهداف البحث.

ب/–حساب معامل الثبات Reliability لأداة البحث: تم حساب الثبات بطريقة ألفا كرونباخ (Cornbrash's alpha)، وجاءت القيم كما يظهر في الجدول التالي:

جدول (٢) قيم معامل الثبات لأداة الدراسة بطريقة ألفا كرونباخ

المحاور والمجالات	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ للثبات
البعد الأول: المتطلبات الإدارية	١٢	٠.٩٥
البعد الثاني: المتطلبات التقنية	١١	٠.٩٥
البعد الثالث: المتطلبات البشرية	١٥	٠.٧٢
إجمالي المحور	٣٨	٠.٧٦
إجمالي الاستبانة	٩٠	٠.٩٣

يتبين من الجدول السابق أن قيمة معامل ألفا كرونباخ لثبات محاور وأبعاد أداة الدراسة تراوحت بين (٠.٩٧) و(٠.٦٦)، وبالتالي فمعاملات الثبات لمحاور وأبعاد البحث جاءت جميعها جيدة، وهذا يدل على إمكانية ثبات النتائج التي ستسفر عنه أداة الدراسة الميدانية إذا ما تم إعادة التطبيق بعد فترة في ظروف مشابهة للظروف الحالية.

ثانيًا: مجتمع وعينة الدراسة الميدانية: يُعَرف مجتمع الدراسة بأنه جميع المفردات التي يستهدف الباحث دراستها لتحقيق نتائج دراسته، ومن ثم فهو كافة العناصر التي يرغب الباحث في إجراء استطلاع لآرائها (أبو سمرة، والطيطي، ٢٠١٩م،ص٤٥)، وبالنسبة للبحث الحالي فإن مجتمعه يتمثل في (شيوخ، ووكلاء، ومعلمي معاهد التعليم الثانوي الأزهري في مصر)، والذين يبلغ عددهم وفقًا للإحصائيات الرسمية التي حصل عليها الباحث (٢٢٤٩٦) (وزارة التربية والتعليم: **إحصائية ٢٠٢٤/ ٢٠٢٥م**) والجدول التالي يوضح توزيعهم:

جدول (٣) توزيع أفراد المجتمع الأصلي للدراسة الميدانية

مجتمع الدراسة

المحافظة	شيوخ المعاهد	الوكلاء	المعلمين	الاجمالي	النسبة المئوية لكل محافظة من المجتمع
القاهرة	١١٣	٢٢٦	٢٣٣٨	٢٦٧٧	%٣٦.٩
الغربية	١٦٩	٣٣٨	٢٧١٦	٣٢٢٣	%٤٤.٤
بني سويف	٧٦	١٥٢	٥٣٨	٧٦٦	%١٠.٦
الفيوم	٥٢	١٠٤	٤٣٣	٥٨٩	%٨.١
الإجمالي	٤١٠	٨٢٠	٦٠٢٥	٧٢٥٥	%١٠٠
النسبة المئوية لكل وظيفة من المجتمع	%٥.٧	%١١.٣	%٨٣.٠	%١٠٠	

ونظرًا لصعوبة دراسة مجتمع بأكمله، فقد تم استخدام معادلة ستيفن ثامبسون الإحصائية .(Thompso, 2002) ؛ لتحديد عدد أفراد العينة الممثلة للمجتمع، والمبينة على النحو التالي:

$$n = \frac{N \times p(1-p)}{\left[\left[N-1 \times \left(d^2 \div z^2\right)\right] + p(1-p)\right]}$$

حيث إن: n =حجم العينة، N= حجم المجتمع، z= الدرجة المعيارية المقابلة لمستوى الدلالة ٠.٩٥ وتساوي ١.٩٦، d= نسبة الخطأ (0.05)، p= نسبة توفر الخاصية والمحايدة وتساوي (٠.٥٠).

$$n = \frac{7255 \times 0.5\ (1-0.5)}{7255-1 \times [(0.05)^2 \div (1.96)^2] + 0.5(1-0.5)]}$$

$$n = \frac{1813.75}{4.969}$$

$$n = 365$$

وبالتالي بلغ الحد الأدنى من العينة المطلوبة لـ (شيوخ، ووكلاء، ومعلمي معاهد التعليم الثانوي الأزهري في مصر)، (٣٦٥) مشاركًا، ويمكن توضيح توزيعهم على فئات العينة في الجدولين التاليين:

جدول (٤) الحد الأدنى لكل فئة من فئات العينة وفقًا لمتغير المحافظة

المحافظة	مجتمع الدراسة	النسبة المئوية لكل محافظة من المجتمع	الحد الادنى للعينة في كل محافظة وفقا للمعادلة
القاهرة	٢٦٧٧	%٣٦.٩	١٣٤
الغربية	٣٢٢٣	%٤٤.٤	١٦٢
بني سويف	٧٦٦	%١٠.٦	٣٩
الفيوم	٥٨٩	%٨.١	٣٠
الإجمالي	٧٢٥٥	%١٠٠	٣٦٥

جدول (٥) الحد الأدنى لكل فئة من فئات العينة وفقًا لمتغير الوظيفة

الوظيفة	مجتمع الدراسة	النسبة المئوية لكل وظيفة من المجتمع	الحد الادنى للعينة في كل وظيفة وفقا للمعادلة
شيوخ المعاهد	٤١٠	%٥.٧	٢١
الوكلاء	٨٢٠	%١١.٣	٤١
المعلمين	٦٠٢٥	%٨٣	٣٠٣
الإجمالي	٧٢٥٥	%١٠٠	٣٦٥

وعند التطبيق الفعلي على أعضاء المجتمع، تم التطبيق إلكترونيًا على عينة مكونة من(٢٠٠)عضوًاخلال الرابط: https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQL إضافة إلى أنه تم توزيع بعض الاستمارات وجهًا لوجه على (٤٢٠) عضوًا. ليبلغ العدد الإجمالي (٦٢٠) استبانة، بينما بلغ إجمالي الاستمارات المتحصل عليها، والصالحة للتحليل الإحصائي (٦٠٠) استمارة، وهو العدد الذي يزيد عن الحد الأدنى للعينة، كما أنه العدد الذي سيصبح عينة الدراسة الحالية.

ثالثًا: عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية وتفسيرها:

أسفرت المعالجة الإحصائية لاستجابات أفراد العينة فيما يتعلق بأبعاد الدراسة الميدانية عن النتائج التالية:

البعد الأول: المتطلبات الإدارية لتطبيق القيادة الرقمية بمعاهد التعليم الثانوي الأزهري:

جدول (٦) التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية وكا[٢] حول المتطلبات الإدارية

م	العبارة		الاستجابات: كبيرة	الاستجابات: متوسطة	الاستجابات: قليلة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة التحقق	مربع كاي
١	صياغة استراتيجية مؤسسية لتطبيق مفهوم القيادة الرقمية بالمعاهد الثانوية الأزهرية وبالارتكاز على الاستراتيجية الوطنية(٢٠٣٠).	العدد	٣٦٤	٢٠٠	٣٦	٢.٥٥	٠.٦١	٦	كبيرة	٢٦٩.٠
		%	٦٠.٧	٣٣.٣	٦.٠					
٢	تصميم برامج تدريبية متطورة على تقنيات الثورة الرقمية لتحسين الأداء الإداري (التخطيط -التنظيم[...الخ) لدى شيوخ المعاهد.	العدد	٢٧١	٢٠٠	١٢٩	٢.٢٤	٠.٧٨	١٢	متوسطة	٥٠.٤
		%	٤٥.٢	٣٣.٣	٢١.٥					
٣	صياغة تشريعات وقواعد تمكن من تحسين أداء شيوخ المعاهد على ضوء متطلبات القيادة الرقمية.	العدد	٣٦٤	٢٠٠	٣٦	٢.٥٥	٠.٦١	٦ مكرر	كبيرة	٢٦٩.٠
		%	٦٠.٧	٣٣.٣	٦.٠					
٤	وضع اللوائح التي تمكن قيادة المعهد والعاملين من الحفاظ على خصوصية البيانات وتدعم الاستخدام الآمن لها.	العدد	٣٤٩	٢٠٠	٥١	٢.٥٠	٠.٦٥	٩	كبيرة	٢٢٢.٠
		%	٥٨.٢	٣٣.٣	٨.٥					
٥	توفير الدعم اللازم (ماديًا ومعنويًا وتقنيًا) لإدارة التحول الرقمي للقيام بدورها في تحول المعاهد الثانوية الأزهرية رقميًا.	العدد	٣١٢	٢٠٠	٨٨	٢.٣٧	٠.٧٣	١١	كبيرة	١٢٥.٤
		%	٥٢.٠	٣٣.٣	١٤.٧					
٦	توفير الاعتمادات المالية اللازمة لترسيخ مفهوم القيادة الرقمية بالمعاهد الأزهرية.	العدد	٥٦٤	٣٥	١	٢.٩٤	٠.٢٥	١	كبيرة	٩٩٦.٦
		%	٩٤.٠	٥.٨	٢.					
٧	تنمية الموارد المالية الذاتية اللازمة لدعم التحول الرقمي بالمعاهد.	العدد	٤٧١	١٢٨	١	٢.٧٨	٠.٤٢	٢	كبيرة	٥٩١.١
		%	٧٨.٥	٢١.٣	٢.					
٨	توظيف البرمجيات الرقمية في وضع الخطط المدرسية.	العدد	٣٧٧	٢٠٠	٢٣	٢.٥٩	٠.٥٦	٥	كبيرة	٣١٣.٣
		%	٦٢.٩	٣٣.٣	٣.٨					
٩	وضع خطة تدريبية لاستخدام قيادات المعاهد لبرامج وتطبيقات التواصل مع المجتمع المحلي.	العدد	٣٤٩	٢٠٠	٥١	٢.٥٠	٠.٦٥	٩ مكرر	كبيرة	٢٢٢.٠
		%	٥٨.٢	٣٣.٣	٨.٥					
١٠	استخدام التكنولوجيا الرقمية في عملية صنع واتخاذ القرار.	العدد	٣٨٠	٢٠٠	٢٠	٢.٦٠	٠.٥٥	٣	كبيرة	٣٢٤.٠
		%	٦٣.٤	٣٣.٣	٣.٣					
١١	وضع خطة لتقييم الأداء الإداري لشيوخ المعاهد مرتكزة على عناصر الجدارة الرقمية.	العدد	٣٦٠	٢٠٠	٤٠	٢.٥٣	٠.٦٢	٨	كبيرة	٢٥٦.٠
		%	٦٠.٠	٣٣.٣	٦.٧					
١٢	توفير المباني التعليمية الذكية التي تمكن شيوخ المعاهد من ممارسة القيادة الرقمية.	العدد	٣٧٩	٢٠٠	٢١	٢.٦٠	٠.٥٦	٤	كبيرة	٣٢٠.٤
		%	٦٣.٢	٣٣.٣	٣.٥					

قيمة (كا٢) الجدولية عند مستوى (٠.٠١) تبدأ عند ٩.٢١، وعند مستوى (٠.٠٥) تبدأ عند ٥.٩٩ لدرجة حرية (٢)

يتبين من الجدول السابق أن درجة توافر عبارات (المحور الأول متطلبات تطبيق القيادة الرقمية بمعاهد التعليم الثانوي الأزهري في مصر)، وذلك فيما يتعلق (بالبعد الأول: المتطلبات الإدارية)، قد جاءت بدرجة (كبيرة)، حيث جاء المتوسط الحسابي لها ما بين (٢.٩٤) و(٢.٢٤)، وانحراف معياري ما بين (٠.٧٨) و(٠.٢٥)، بما يشير إلى أن أفراد العينة يتجهون إلى أهمية توافر المتطلبات الإدارية لتطبيق القيادة الرقمية بمعاهد التعليم الثانوي الأزهري في مصر.

ومن خلال النتائج الموضحة أعلاه يتبين أن جميع قيم (كا٢) دالة عند مستوى (٠.٠١)، إذ أن قيم (كا٢) المحسوبة تراوحت ما بين (٩٩٦.٦) و(١٢٥.٤)، وهي

قيم أكبر من قيمة (كا٢) الجدولية عند مستوي (٠.٠١) لدرجة حرية (٢) الموضحة أسفل الجدول السابق، وهذا يؤكد أن أراء عينة الدراسة حول بنود هذا البعد متسقة مع نفسها، وهذه البنود تميز أراء افراد عينة الدراسة نحو اتجاه معين وهو التكرار الاعلى في كل عبارة، اضافة إلى عدم وجود تشتت في تكرارات بدائل الاختيار الثلاثة (كبيرة، متوسطة، قليلة).

وتتفق النتائج السابقة مع دراسة (آل تويم، ٢٠١٩) ، والتي توصلت إلى أنه لتطبيق القيادة الرقمية في وزارة التعليم لا بد من وضع خطط وهياكل وإجراءات ملزمة لدمج التقنيات الرقمية في الممارسات القيادية، كما أنه لتطوير العمل الإداري في وزارة التعليم من وجهة نظر القيادات التربوية لا بد من نشر الثقافة الرقمية بين جميع فئات المجتمع المدرسي.

كما يتضح من الجدول السابق أن العبارة رقم (٦) والتي تنص على " توفير الاعتمادات المالية اللازمة لترسيخ مفهوم القيادة الرقمية بالمعاهد الأزهرية "جاءت في المرتبة الأولى من حيث المتوسط الحسابي لأهمية العبارات في هذا البعد حيث تحققت بدرجة (٢.٩٤)، وانحراف معياري (٠.٢٥)، وتعني التوافر بدرجة (كبيرة)؛ وقد يكون السبب في ذلك أن توفير الاعتمادات المالية يسمح بتوفير التطبيقات اللازمة لترسيخ مفهوم القيادة الرقمية بالمعاهد الأزهرية، كما يمكن من خلاله تقديم الحوافز للمجتهدين، وغيرها من الأمور التحفيزية.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (السميرات ،٢٠٢٣)، والتي توصلت إلى أهمية توافر الدعم الإداري والمادي والرقمي من وزارة التربية والتعليم ومديريات التربية المختلفة لإنجاح العملية التعليمية ودعم الكادر التعليمي والاعتماد على التعلم عن بُعد، إضافة إلى ضرورة تقديم حوافز مادية ومعنوية للقادة التربويين الذين يفعلون الرقمنة في أدائهم لمهامهم الإدارية والقيادية.

أيضًا يتضح أن العبارة رقم (٢) والتي تنص على "تصميم برامج تدريبية متطورة على تقنيات الثورة الرقمية لتحسين الأداء الإداري (التخطيط –التنظيم،...الخ) لدى شيوخ المعاهد" جاءت في المرتبة الثانية عشرة والأخيرة من حيث المتوسط الحسابي لأهمية توافر العبارات في هذا البعد حيث تحققت بدرجة (٢.٢٤)، وتعني التوافر بدرجة (متوسطة)؛ وقد يكون السبب في ذلك قلة وعي بعض شيوخ المعاهد الثانوية بأهمية البرامج التدريبية لكيفية توظيف تقنيات الثورة الرقمية لتحسين أبعاد الأداء الإداري، بالإضافة إلى قلة اعتماد شيوخ معاهد التعليم الثانوي الأزهري على هذه التقنيات.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (Lander, 2020) ، والتي توصلت إلى **أن** معظم المديرين غير مستعدين بشكل كاف ليصبحوا قادة في مجال التكنولوجيا، وذلك بسبب نقص التدريب ونقص التوجيه حول كيفية دعم المعلمين بشكل فعال أثناء دمجهم التكنولوجيا في مهاراتهم لإدارة العملية التعليمية.

البعد الثاني: المتطلبات التقنية لتطبيق القيادة الرقمية بمعاهد التعليم الثانوي الأزهري:

جدول(٧) التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية وكا[٢] حول المتطلبات التقنية

م	العبارة		الاستجابات			المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة التحقق	مربع كاي
			كبيرة	متوسطة	قليلة					
١٣	تأسيس البنية التحتية التقنية الداعمة للأداء الرقمي لدى شيوخ المعاهد الثانوية الأزهرية.	العدد	٣٨٧	٢٠٠	١٣	٢.٦٢	٠.٥٣	١	كبيرة	٣٤٩.٧
		%	٦٤.٥	٣٣.٣	٢.٢					
١٤	توفير برمجيات مطورة لحماية خصوصية بيانات المعهد ومنع القرصنة الإلكترونية.	العدد	٣٦٨	٢٠٠	٣٢	٢.٥٦	٠.٥٩	١٠	كبيرة	٢٨٢.٢
		%	٦١.٤	٣٣.٣	٥.٣					
١٥	توفير أساليب ووسائل وبرمجيات تكنولوجية حديثة تتلاءم ومتطلبات الأعمال المنوط بقادة المعاهد إنجازها من تخطيط وتنظيم ومتابعة، وغيرها.	العدد	٣٨٠	٢٠٠	٢٠	٢.٦٠	٠.٥٥	٦	كبيرة	٣٢٤.٠
		%	٦٣.٤	٣٣.٣	٣.٣					
١٦	بناء شبكات اتصال قوية داخل المعهد، توفر المعلومات اللازمة لتقييم ومتابعة الأداء.	العدد	٣٨٥	٢٠٠	١٥	٢.٦٢	٠.٥٤	٣	كبيرة	٣٤٢.٣
		%	٦٤.٢	٣٣.٣	٢.٥					
١٧	توفير وسائل اتصال تكنولوجية حديثة بين شيخ المعهد والقيادات في المستويات الإدارية الأعلى.	العدد	٣٧٧	٢٠٠	٢٣	٢.٥٩	٠.٥٦	٧	كبيرة	٣١٣.٣
		%	٦٢.٩	٣٣.٣	٣.٨					
١٨	فحص واعتماد التطبيقات والمواقع الإلكترونية المناسبة، والداعمة لتطوير الأداء الإداري لشيوخ المعاهد.	العدد	٣٤٨	٢٠٠	٥٢	٢.٤٩	٠.٦٥	١١	كبيرة	٢١٩.٠
		%	٥٨.٠	٣٣.٣	٨.٧					
١٩	توفير قاعدة بيانات شاملة لكافة مجالات العمل الإداري بالمعاهد.	العدد	٣٨٥	٢٠٠	١٥	٢.٦٢	٠.٥٤	٣ مكرر	كبيرة	٣٤٢.٣
		%	٦٤.٢	٣٣.٣	٢.٥					
٢٠	وضع خطة للصيانة الدورية للتقنيات الرقمية بما يمكن شيوخ المعاهد من ممارسة القيادة الرقمية.	العدد	٣٧٧	٢٠٠	٢٣	٢.٥٩	٠.٥٦	٧ مكرر	كبيرة	٣١٣.٣
		%	٦٢.٩	٣٣.٣	٣.٨					
٢١	التحديث المستمر لنظم المعلومات الإدارية والبرامج المستخدمة بما يعزز الأداء الإداري لشيوخ المعاهد.	العدد	٣٨٥	٢٠٠	١٥	٢.٦٢	٠.٥٤	٣ مكرر	كبيرة	٣٤٢.٣
		%	٦٤.٢	٣٣.٣	٢.٥					
٢٢	عقد بروتوكولات تعاون مع المؤسسات التكنولوجية المتخصصة لتنمية مهارات قادة المعاهد تقنيًا وفنيًا.	العدد	٣٨٧	٢٠٠	١٣	٢.٦٢	٠.٥٣	٢	كبيرة	٣٤٩.٧
		%	٦٤.٥	٣٣.٣	٢.٢					
٢٣	إصدار القوانين والتشريعات واللوائح التي تكفل التطبيق الأمثل للقيادة الرقمية وفق معاييرها ومؤشراتها.	العدد	٣٧٧	٢٠٠	٢٣	٢.٥٩	٠.٥٦	٧ مكرر	كبيرة	٣١٣.٣
		%	٦٢.٩	٣٣.٣	٣.٨					

قيمة (كا٢) الجدولية عند مستوى (٠.٠١) تبدأ عند ٩.٢١، وعند مستوى (٠.٠٥) تبدأ عند ٥.٩٩ لدرجة حرية (٢)

يتبين من الجدول السابق أن درجة توافر عبارات (المحور الأول متطلبات تطبيق القيادة الرقمية بمعاهد التعليم الثانوي الأزهري في مصر)، وذلك فيما يتعلق (بالبعد الثاني: المتطلبات التقنية)، قد جاءت بدرجة (كبيرة)، حيث جاء المتوسط الحسابي لها ما بين (٢.٦٢) و(٢.٤٩)، وانحراف معياري ما بين (٠.٦٥)

و(٠.٥٣)، بما يشير إلى أن أفراد العينة يتجهون إلى أهمية توافر المتطلبات التقنية لتطبيق القيادة الرقمية بمعاهد التعليم الثانوي الأزهري في مصر.

ومن خلال النتائج الموضحة أعلاه يتبين أن جميع قيم (كا٢) دالة عند مستوى (٠.٠١)، إذ أن قيم (كا٢) المحسوبة تراوحت ما بين (٣٤٩.٧) و(٢١٩)، وهي قيم أكبر من قيمة (كا٢) الجدولية عند مستوي (٠.٠١) لدرجة حرية (٢) الموضحة أسفل الجدول السابق، وهذا يؤكد أن أراء عينة الدراسة حول بنود هذا البعد متسقة مع نفسها، وهذه البنود تميز أراء أفراد عينة الدراسة نحو اتجاه معين وهو التكرار الاعلى في كل عبارة، إضافة إلى عدم وجود تشتت في تكرارات بدائل الاختيار الثلاثة (كبيرة، متوسطة، قليلة).

وتتفق هذه النتائج مع دراسة (عبدالله،٢٠٢٢) ، والتي توصلت إلى ضرورة تطوير تدريب شيوخ ووكلاء المعاهد الأزهرية على استخدام التكنولوجيا الرقمية، وضرورة تجهيز المعاهد الأزهرية والإدارات والمناطق الأزهرية بالبنية التحتية اللازمة لاستخدام التكنولوجيا الرقمية ووضع الخطط اللازمة لذلك.

كما يتضح من الجدول السابق أن العبارة رقم (١٣) والتي تنص على "تأسيس البنية التحتية التقنية الداعمة للأداء الرقمي لدى شيوخ المعاهد الثانوية الأزهرية "جاءت في المرتبة الأولى من حيث المتوسط الحسابي لأهمية العبارات في هذا البعد حيث تحققت بدرجة (٢.٦٢)، وانحراف معياري (٠.٥٣)، وتعني التوافر بدرجة (كبيرة)؛ وقد يكون السبب في ذلك أن تأسيس البنية التحتية التقنية الداعمة للأداء الرقمي لدى شيوخ المعاهد الثانوية الأزهرية هي الخطوة الاولى التي يعتمد عليها تطبيق الذكاء الاصطناعي.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (Promsuwan &Wichitputchraporn , 2019) ، والتي توصلت إلى ضرورة توفير البنية التحتية التقنية الداعمة للأداء الرقمي، وبناء شبكات الاتصال داخل وخارج المدرسة بما يؤدي إلى زيادة جودة مخرجاتها.

أيضًا يتضح أن العبارة رقم (١٨) والتي تنص على " فحص واعتماد التطبيقات والمواقع الإلكترونية المناسبة، والداعمة لتطوير الأداء الإداري لشيوخ المعاهد " جاءت في المرتبة الحادية عشرة والأخيرة من حيث المتوسط الحسابي لأهمية توافر العبارات في هذا البعد حيث تحققت بدرجة (٢.٤٩)، وتعني التوافر بدرجة (كبيرة)؛ وقد يكون السبب في ذلك تعدد التطبيقات والمواقع الإلكترونية التي يمكن من خلالها تطوير الأداء الإداري لشيوخ المعاهد، مما يحتاج فحص واعتماد المناسب والداعم منها.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة(السميرات ،٢٠٢٣) ، والتي توصلت إلى ضرورة امتلاك قادة المدارس مستوى عالي من المهارات الرقمية، ضرورة التركيز على الاستمرار بنشر الثقافة الرقمية للتعامل مع التقنيات المختلفة ومنصات التعلم الإلكتروني، بالإضافة إلى أهمية سن القوانين للحفاظ على الخصوصية الإلكترونية.

البعد الثالث: المتطلبات البشرية لتطبيق القيادة الرقمية بمعاهد التعليم الثانوي الأزهري:

جدول (٨) التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية وكا٢ حول المتطلبات البشرية

م	العبارة		الاستجابات: كبيرة	الاستجابات: متوسطة	الاستجابات: قليلة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة التحقق	مربع كاي
٢٤	استقطاب القيادات ممن يمتلكون الجدارات الرقمية لقيادة المعاهد الثانوية الأزهرية.	العدد	٣٩٤	١٨٩	١٧	٢.٦٣	٠.٥٤	٧	كبيرة	٣٥٦.٢
		%	٦٥.٧	٣١.٥	٢.٨					
٢٥	تمكين العاملين من المشاركة في صياغة رؤية وأهداف استراتيجية لتطبيق التكنولوجيا في المعاهد.	العدد	٣٨٦	١٨٩	٢٥	٢.٦٠	٠.٥٧	١٢	كبيرة	٣٢٦.٧
		%	٦٤.٣	٣١.٥	٤.٢					
٢٦	تطوير أدلة وظيفية بمهام ومسئوليات العاملين بالمعاهد نحو القيادة الرقمية.	العدد	٣٩٥	١٨٩	١٦	٢.٦٣	٠.٥٤	٧	كبيرة	٣٦٠.٠
		%	٦٥.٨	٣١.٥	٢.٧					
٢٧	تحديد الاحتياجات التدريبية للقيادات والعاملين بالمعهد بناء على متطلبات التطوير الرقمي.	العدد	٣٩٠	١٨٩	٢١	٢.٦٢	٠.٥٥	٩	كبيرة	٣٤١.٣
		%	٦٥.٠	٣١.٥	٣.٥					
٢٨	عقد ندوات توعوية في مجال التحول الرقمي للقيادات ومنتسبي المعاهد الأزهرية.	العدد	٣٩٧	١٨٩	١٤	٢.٦٤	٠.٥٣	٤	كبيرة	٣٦٧.٦
		%	٦٦.٢	٣١.٥	٢.٣					
٢٩	إنشاء مجتمعات تعلم مهنية افتراضية لتبادل المعلومات والأفكار المختلفة بين شيوخ المعاهد في مجال القيادة الرقمية.	العدد	٣٧١	١٨٩	٤٠	٢.٥٥	٠.٦٢	١٥	كبيرة	٢٧٤.٨
		%	٦١.٨	٣١.٥	٦.٧					
٣٠	تنفيذ برامج توعوية لنشر ثقافة تطوير الأداء الإداري لدى شيوخ المعاهد على ضوء مدخل القيادة الرقمية.	العدد	٣٩٦	١٨٩	١٥	٢.٦٤	٠.٥٣	٤ مكرر	كبيرة	٣٦٣.٨
		%	٦٦.٠	٣١.٥	٢.٥					
٣١	وضع معايير ومؤشرات للأداء لتقييم مدى قيام العاملين بالوظائف المسندة إليهم رقميًا.	العدد	٣٨٤	١٨٩	٢٧	٢.٦٠	٠.٥٨	١٣	كبيرة	٣١٩.٥
		%	٦٤.٠	٣١.٥	٤.٥					
٣٢	التنسيق مع الجامعات للاستفادة منها في تقديم الإرشادات ونقل الخبرات لتطوير الأداء الإداري لشيوخ المعاهد.	العدد	٣٧٢	١٨٩	٣٩	٢.٥٦	٠.٦١	١٤	كبيرة	٢٧٨.١
		%	٦٢.٠	٣١.٥	٦.٥					

م	العبارة		الاستجابات: كبيرة	الاستجابات: متوسطة	الاستجابات: قليلة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة التحقق	مربع كاي
٣٣	تشكيل فريق دعم فني لتسهيل استخدام القيادات والعاملين في المعهد لتقنيات التحول الرقمي.	العدد	٣٩٧	١٨٩	١٤	٢.٦٤	٠.٥٣	٤ مكرر	كبيرة	٣٦٧.٦
		%	٦٦.٢	٣١.٥	٢.٣					
٣٤	عقد ورش عمل لتبادل الخبرات بين شيوخ المعاهد في مجال القيادة الرقمية.	العدد	٤٠٠	١٨٩	١١	٢.٦٥	٠.٥١	٢	كبيرة	٣٧٩.٢
		%	٦٦.٧	٣١.٥	١.٨					
٣٥	تنمية قدرات المعلمين تقنيًا على التعامل مع كل ما هو جديد في مجال التكنولوجيا.	العدد	٤٠٤	١٨٩	٧	٢.٦٦	٠.٥٠	١	كبيرة	٣٩٤.٩
		%	٦٧.٣	٣١.٥	١.٢					
٣٦	تضمين مؤشر المواطنة الرقمية في برامج التنمية المهنية للقيادات.	العدد	٣٨٧	١٨٩	٢٤	٢.٦١	٠.٥٧	١١	كبيرة	٣٣٠.٣
		%	٦٤.٥	٣١.٥	٤.٠					
٣٧	تطوير البرامج والأنشطة التدريبية المقدمة لشيوخ المعاهد الثانوية الأزهرية رقميًا.	العدد	٤٠٠	١٨٩	١١	٢.٦٥	٠.٥١	٢ مكرر	كبيرة	٣٧٩.٢
		%	٦٦.٧	٣١.٥	١.٨					
٣٨	صياغة نظام لتحفيز قادة ومنتسبي المعاهد الثانوية الأزهرية على استخدام التقنيات الرقمية.	العدد	٣٨٨	١٨٩	٢٣	٢.٦١	٠.٥٦	١٠	كبيرة	٣٣٤.٠
		%	٦٤.٧	٣١.٥	٣.٨					

قيمة (كا٢)

الجدولية عند مستوى (٠.٠١) تبدأ عند ٩.٢١، وعند مستوى (٠.٠٥) تبدأ عند ٥.٩٩ لدرجة حرية (٢)

يتبين من الجدول السابق أن درجة توافر عبارات (المحور الأول متطلبات تطبيق القيادة الرقمية بمعاهد التعليم الثانوي الأزهري في مصر)، وذلك فيما يتعلق (بالبعد الثالث: المتطلبات البشرية)، قد جاءت بدرجة (كبيرة)، حيث جاء المتوسط الحسابي لها ما بين (٢.٦٦) و(٢.٥٥)، وانحراف معياري ما بين (٠.٦٢) و(٠.٥٠)، بما يشير إلى أن أفراد العينة يتجهون إلى أهمية توافر المتطلبات البشرية لتطبيق القيادة الرقمية بمعاهد التعليم الثانوي الأزهري في مصر.

ومن خلال النتائج الموضحة أعلاه يتبين أن جميع قيم (كا^{٢}) دالة عند مستوى (٠.٠١)، إذ أن قيم (كا^{٢}) المحسوبة تراوحت ما بين (٣٩٤.٩) و(٢٧٤.٨)، وهي قيم أكبر من قيمة (كا٢) الجدولية عند مستوي (٠.٠١) لدرجة حرية (٢) الموضحة أسفل الجدول السابق، وهذا يؤكد أن أراء عينة الدراسة حول بنود هذا البعد متسقة مع نفسها، وهذه البنود تميز أراء افراد عينة الدراسة نحو اتجاه معين وهو التكرار الاعلى في كل عبارة، إضافة إلى عدم وجود تشتت في تكرارات بدائل الاختيار الثلاثة (كبيرة، متوسطة، قليلة)، وتتفق النتائج السابقة مع دراسة مشاعل بنت هزاع المريخي (٢٠٢٣) ، والتي توصلت إلى ضرورة الأستثمار في رأس المال البشري، بالإضافة إلى ضرورة التوجه الجاد في توظيف الذكاء الاصطناعي وفق خطط مدروسة.

كما يتضح من الجدول السابق أن العبارة رقم (٣٥) والتي تنص على " تنمية قدرات المعلمين تقنيًا على التعامل مع كل ما هو جديد في مجال التكنولوجيا" جاءت في المرتبة الأولى من حيث المتوسط الحسابي لأهمية العبارات في هذا البعد حيث تحققت بدرجة (٢.٦٦)، وانحراف معياري (٠.٥٠)، وتعني التوافر بدرجة (كبيرة)؛ وقد يكون السبب في ذلك أن التدريب وتنمية قدرات المعلمين هو الأساس في توعيتهم بكيفية التعامل مع تطبيقات الذكاء الاصطناعي، وبالتالي فبدون التدريب سوف يظل المعلمون يعانون من العجز عن التعامل مع هذه التقنيات الحديثة.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (Domeny, 2017) ، والتي توصلت إلى ضرورة تنمية قدرات المعلمين تقنيًا من خلال التوظيف الجيد للتكنولوجيا في تطوير أدائهم الإداري، وضرورة وضع رؤية مشتركة على مستوى المدرسة للتحول الرقمي ودمج مفاهيم التحول الرقمي في الاستراتيجيات والخطط المدرسية.

أيضًا يتضح أن العبارة رقم (٢٩) والتي تنص على " إنشاء مجتمعات تعلم مهنية افتراضية لتبادل المعلومات والأفكار المختلفة بين شيوخ المعاهد في مجال القيادة الرقمية. "جاءت في المرتبة الخامسة عشرة والأخيرة من حيث المتوسط الحسابي لأهمية توافر العبارات في هذا البعد حيث تحققت بدرجة (٢.٥٥)، وتعني التوافر بدرجة (كبيرة)؛ وقد يكون السبب في ذلك أن إنشاء مجتمعات تعلم مهنية افتراضية سوف يجعل شيوخ المعاهد يتبادلون المعلومات والأفكار والصعوبات المختلفة التي تواجههم أثناء التواصل عبر هذه المجتمعات الافتراضية، مما يساعدهم على تحسين استخدامهم لها.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (السعود، وحسنين،٢٠١٦) ، والتي توصلت إلى أهمية إنشاء مجتمعات تعلم مهنية افتراضية لتبادل المعلومات والأفكار لأنها تتيح الفرصة أمام قادة المؤسسات التعليمية لعمل مقارنات بكل ما يحدث في هذه المدارس ومدرسته مما ينتج عنه اكتساب العديد من الخبرات والممارسات التي يمكن أن تفيد في عمليات الإصلاح والتحسينات المدرسية.

اتضح مما سبق أن درجة إجمالي المحور الأول: متطلبات تطبيق القيادة الرقمية بمعاهد التعليم الثانوي الأزهري في مصر، من وجهة نظر أفراد العينة من شيوخ، ووكلاء، ومعلمي معاهد التعليم الثانوي الأزهري في مصر، جاءت درجة أهميتها بمستوى (كبيرة)، حيث بلغ المتوسط الحسابي الموزون (٢.٩٥)، وهي درجة مهمة أي أن مستوى أهمية توافر المحور: متطلبات تطبيق القيادة الرقمية بمعاهد التعليم الثانوي الأزهري في مصر ذات أهمية عالية؛ وقد يكون السبب في ذلك قدرة هذه

المتطلبات على صياغة استراتيجية مؤسسية لتطبيق مفهوم القيادة الرقمية بالمعاهد الثانوية الأزهرية وبالارتكاز على الاستراتيجية الوطنية (٢٠٣٠)، إضافة إلى قدرتها حال تطبيقها على تأسيس البنية التحتية التقنية الداعمة للأداء الرقمي لدى شيوخ المعاهد الثانوية الأزهرية.

المحور الثالث: متطلبات تطبيق القيادة الرقمية بمعاهد التعليم الثانوي الأزهري في مصر.

يتطلب تطبيق القيادة الرقمية بمعاهد التعليم الثانوي الأزهري تعزيز الوعي ويقصد به تكوين اتجاه إيجابي نحو ممارسة القيادة الرقمية ليصبح جميع العاملين والمسئولين في الإدارة في المرحلة الثانوية على وعي بأهمية هذا النوع من المداخل الإدارية المتقدمة، وتوفير وتطوير القدرات، ويمكن تحقيق ذلك من خلال توافر الإمكانات والطاقات المختلفة المادية منها والبشرية والتنظيمية، وتوسيع المشاركة بالنسبة للعاملين بالمعهد مما يمكن أن يفيد في رفع مستوى دعمهم وتحمسهم لتنفيذ ما يتم التوصل إليه خلال وضع خطة المعهد، وفيما يلي المتطلبات اللازمة لتطبيق القيادة الرقمية بمعاهد التعليم الثانوي الأزهري:

أ/- **المتطلبات الإدارية:** تتمثل المتطلبات الإدارية فيما يلي:

١- إدراج تطبيق القيادة الرقمية لتطوير الأداءالإداري لشيوخ المعاهد الثانوية الأزهرية ضمن الخطة الاستراتيجية ٢٠٣٠.

٢- زيادة المخصصات المالية بالتعاون مع المجتمع المدني والمؤسسات والهيئات المجتمعية لتطوير أداء القيادات على ضوء مدخل القيادة الرقمية.

٣- توظيف البرمجيات الرقمية في الممارسات الإدارية لشيوخ ووكلاء المعاهد الثانوية الأزهرية.

٤- تصميم برامج تدريبية متطورة على تقنيات الثورة الرقمية لتحسين الأداء الإداري.

٥- صياغة تشريعات وقواعد تمكن من تحسين أداء شيوخ المعاهد على ضوء متطلبات القيادة الرقمية.

ب/-المتطلبات التقنية: تتمثل المتطلبات التقنية فيما يلي:

١- توفير قنوات اتصال إلكترونية بين الأقسام الداخلية المختلفة للمعهد والخارجية باستخدام البرمجيات الحديثة.

٢- توفير قاعدة بيانات مركزية لمعاهد التعليم الثانوي الأزهري بمصر على المواقع الإلكترونية يمكن الرجوع إليها لتقديم الخدمات بأقل وقت وجهد ممكن.

٣- توفير مواد علمية إلكترونية - محاضرات، ندوات - يتم رفعها على موقع قطاع المعاهد حتى تتبادل الخبرات بين المعاهد لتطوير الأداء.

٤- تحديث وتقوية وصيانة البنية التحتية للأجهزة الإلكترونية بمعاهد التعليم الثانوي الأزهري.

٥- ربط قواعد بيانات المعهد بموقع قطاع المعاهد لضمان التحديث بصفة مستمرة.

٦- توفير الأجهزة التقنية ووسائل الاتصال الحديثة، التي تضمن تفعيل عملية الاتصال.

٧- توظيف مواقع التواصل الاجتماعي في التعرف على كيفية توظيف البرمجيات الرقمية في الممارسات الإدارية.

ب/-المتطلبات البشرية: تتمثل المتطلبات البشرية في ما يلي:

١- عقد بروتوكول تعاون مع كليات التربية لإعداد وتدريب القيادات بالمعاهد الثانوية على ضوء متطلبات القيادة الرقمية.

٢- الاعتماد على مبدأ الكفاءة في الاختيار، والتعيين، والترقية.

٣- توفير الكوادر البشرية المؤهلة لاستخدام وتفعيل المهارات الرقمية للقرن الحادي والعشرين من شيوخ معاهد ووكلاء ومعلمين .

٤- تحديد الاحتياجات التدريبية للقيادات والعاملين بالمعهد بناء على متطلبات القيادة الرقمية.

٥- اختيار الكوادر التدريبية والمتخصصين لتنفيذ البرامج التدريبية الرقمية لإعداد شيوخ المعاهد والمعلمين بعناية شديدة.

٦- تطوير البرامج والأنشطة التدريبية المقدمة لشيوخ المعاهد الثانوية الأزهرية رقميًا.

٧- إنشاء مجتمعات تعلم مهنية افتراضية لتبادل المعلومات والأفكار المختلفة بين شيوخ المعاهد في مجال القيادة الرقمية.

المراجع

أولًا: المراجع باللغة العربية.

١- أبو سمرة، محمود أحمد؛ الطيطي، محمد عبد الإله.(٢٠١٩م). ***مناهج البحث العلمي***، عمان: دار البازوري.

٢- الحربي، حمدان بن دخيل الله(٢٠٢١). واقع توظيف القيادة الرقمية في التعليم عن بعد وإدارة الازمات الطارئة لدى قادة المدارس الابتدائية في مدينة مكة المكرمة (التصور المقترح). ***المجلة العربية للنشر العلمي***، (٢٧)، ص ص ١٤٧-١٧٤.

٣- الطائي، يوسف حجيم سلطان، عبد العباس، باقر خضير(٢٠١٩). أثر القيادة الرقمية في تبني الثقافة التنظيمية لدى الموظفين العاملين بمدرية التربية بمحافظة النجف الاشرف. ***مجلة العلوم الاقتصادية والادارية والقانونية***، المركز القومي للبحوث بغزة، ٣(٦)، ص ص١٩-٣٩.

٤- الذهلي، ربيع بن المر، الخروصي، حسين بن على، الشعيلي، صالح بن خليفة(٢٠٢١). درجة توظيف مديري المدارس في سلطنة عمان للقيادة الرقمية من وجهة نظر المديرين أنفسهم، ***مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية***، ١٢(٣٣)، ص ص٧٩ - ٩٢.

٥- السعود ، راتب سلامة ، حسنين ، إبراهيم على. (٢٠١٦) .***التنمية المهنية للقيادات الإدارية التربوية اتجاهات معاصرة***. عمان: دار الصفا للنشر والتوزيع ، ص ١٩١.

٦- السميرات، بيان يوسف(٢٠٢٣). محركات القيادة الرقمية لدى قادة المدارس في ظل التعلم عن بعد: دراسة تطبيقية على قادة المدارس في محافظة الكرك. ***المجلة العلمية لكلية التربية***، جامعة أسيوط، ٣٩(٧)،ص ص١٨٩-٢٠٥.

٧- الشهري، عجلان(٢٠١٨). القيادة الإلكترونية: منهج عملي مقترح. ***مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية***، ٢ (٩)، ص ٢٩.

٨- المريخي، مشاعل بنت هزاع(٢٠٢٣).تحسين الأداء الإداري لمديرات المدارس الثانوية بمحافظة حفر الباطن في ضوء متطلبات الذكاء الاصطناعي. ***مجلة مركز جزيرة العرب للبحوث التربوية والإنسانية***، المملكة العربية السعودية، ٢(١٧)، ص ص ٦٦-٩٥.

٩- رسمي، محمد حسن، على، بشرى خالد محمود، عبد البر، نسمة عبد الرسول(٢٠١٨). دور القيادة المدرسية في حل الصراع التنظيمي داخل المدرسة، ***مجلة المعرفة التربوية***،٦(١١)، ص١٠٧.

١٠- عبد اللاه، محمد أبو الحمد(٢٠١٨). ***تطوير التنظيم الإداري بالتعليم الأزهري قبل الجامعي باستخدام مدخل إدارة التغيير***. رسالة ماجستير (غير منشورة)، كلية التربية، جامعة الأزهر، ص ٤.

١١- عبدالله، نعمه محمد عبد المطلب(٢٠٢٢). تدريب شيوخ ووكلاء معاهد التعليم الأزهري بمصر. ***مجلة كلية التربية***، جامعة كفر الشيخ، ١٠٧(٦)، ص ص١٧٩- ٢٠٨.

١٢- عمر،أحمد مختار عبد الحميد(٢٠٠٨). ***معجم اللغة العربية المعاصر***. القاهرة:عالم الكتب للنشر والتوزيع.

١٣- محمد، نهال إبراهيم (٢٠١٥). ***المشكلات الإدارية بالمعاهد الثانوية الأزهرية وأساليب معالجتها في ضوء بعض المداخل الإدارية الحديثة***. رسالة ماجستير(غير منشورة)، معهد البحوث والدراسات العربية ، جامعة الدول العربية، القاهرة، ص ٢٢٦.

١٤- محمود، إيناس أحمد فتحي(٢٠٢٢): قائمة مقترحة بممارسات القيادة الرقمية بالمدارس المصرية على ضوء معايير الجمعية الدولية للتكنولوجيا في التعليم لقادة التعليم. ***مجلة الإدارة التربوية، كلية التربية***، جامعة حلوان، (٣٤)،ص ص٢١٣-٣٣١.

١٥- مشرف صبر البقعاوي، موضى(٢٠١٩). دور الإدارة الرقمية في تفعيل الاتصال الإداري لدى الإدارات في المرحلة الثانوية بمدينة حائل، ***مجلة العلوم التربوية والنفسية***، ٣(٢٤)، ص ١٣.

١٦- لطفي، هناء محمد جلال جمال الدين(٢٠٢٣). واقع تطبيق القيادة الرقمية لمديري المدارس الثانوية العامة بمحافظة المنوفية وسبل تفعيلها. ***مجلة كلية التربية***، جامعة المنوفية، ٢(١)،ص ص ٣-٧٤.

١٧- وزارة التربية والتعليم: ***إحصائية بأعداد (شيوخ، ووكلاء، ومعلمي معاهد التعليم الثانوي الأزهري في مصر)، للعام الدراسي ٢٠٢٤/ ٢٠٢٥م.***

ثانيًا: المراجع الأجنبية:

18- Cortellazzo,L.,&Bruni,E.,&Zampieri,R., (2019).***The Role Of Leadership in a digitalized world*** , A Review.front. Psychol, Sec. Organizational Psychology10.

19- Domeny,J.,(2017).***The Relation Between Digital Leadership and Digital Implementation In Elementary School***, A Dissertation Presented to The Faculty of the Graduate Education Department , southwest Baptist University , in partial Fulfillment of the Requirements for the Degree Doctor of Education,PP1-134.

20- Eberl , J., & Drews, P.,(2021). ***Digital Leadership*** *–Mountain or Molehill ?* A literature Review .

21-Hero., J., (2020). Exploring The Principals Technology Leadership , Its Influence on Teachers Technological Proficiency. ***International Journal of Academic Pedagogical Research*** (IJAPR) ISSN: 2643-9603.4(6),P4-10.

22- Jiaqi, H., (2023). ***Principals Digital leadership: Connotation Structure, Development Status, and Improvement Path, Proceedings of the 4th*** International Conference on Educational Innovation and Philosophical Inquiries,PP.16-23,DOL: 10.54254/2753-7048/12/230769.

1- 23-Lander, J.,(2020). **The Relationship between principles pillars of Digital Leadership Alignment and Teacher *Technology Use*** , A dissertation submitted in partial fulfillment of the requirements for the degree of Doctor of Education , The School of Education at St. Johns University , New York,PP1-64.

24-Promsuwan ,P.,&Wichitputchraporn,W.,& Niyamabha,A., & Prachongchit,S.,& Moore,K.,& koedsuwan,S.,(2019). ***Model of Digital Leadership Development for Principals of Small Size Schools under the office of the Basic Education Commission*** ,Asian Political Science Review ,3(2),PP1-9.

25- Thompson, s. (2002). ***Sampling, Wiley serios in probability and statistics***, new jersey: john Wiley and sons.

26- Yusof, M., & Yaakob, M., & Ibrahim, M., (2019).

Digital leadership among school leaders in Malaysia. ***International Journal of Innovative Technology and Exploring Engineering*** ,8 (9),P1482-1489.