كلية التربية

إدارة: البحوث والنشر العلمي ( المجلة العلمية)

=======

# تفعيل دور القيادات المدرسية في التعليم الثانوي العام بمصر لتحقيق متطلبات التحول الرقمي

إعـــــــــداد

**داليا ألفونس قزمان**

مدير فرع هيئة تنمية الصعيد بأسيوط – مجلس الوزراء

باحثة ماجستير في التربية تخصص " أصول التربية"

**إشراف**

**أ.د/أحمد حسين عبد المعطي**

أستاذ أصول التربية ووكيل الكلية لشئون الدراسات العليا والبحوث السابق كلية التربية

جامعة أسيوط

**د/ ثابت حمدي ثابت**

مدرس التربية المقارنة والإدارة التعليمية

كلية التربية . جامعة أسيوط

**﴿المجلد التاسع والثلاثون– العدد العاشر– جزء أول – اكتوبر ٢٠٢٣م ﴾**

**عدد خاص بالمؤتمر العلمى الدولى الثامن(تطوير التعليم: اتجاهات معاصرة ورؤى مستقبلية)**

http://www.aun.edu.eg/faculty_education/arabic

## مستخلص البحث

- هدفت الدراسة الى تقديم تصور مقترح لتفعيل دور القيادات المدرسية في منظومة التعليم الثانوي العام بمصر لتحقيق متطلبات التحول الرقمي ، واستخدم البحث المنهج الوصفى لمناسبته لطبيعة الدراسة، وتوصلت الدراسة الى العديد من النتائج أهمها: تباين متطلبات تحقيق التحول الرقمى لدى القيادات المدرسية بالتعليم الثانوى العام،حيث يوجد فروق ذات دلالة احصائية بين استجابات الذكور والإناث في الأبعاد التالية: "بعد الاتصال والتواصل"، "بعد التخطيط"، "بعد التحفيز"، و"بعد التقويم". وكانت الفروق كانت لصالح الفئة الأعلى في المتوسط، وهي الإناث.وكذلك "متطلبات المعلم" و"متطلبات وحدات التدريب".وتقديم تصور مقترح لتحقيق متطلبات التحول الرقمي بتفعيل دور القيادات المدرسية.

**الكلمات المفتاحية :** القيادات المدرسية فى التعليم الثانوي العام ،متطلبات التحول الرقمى، التصور المقترح .

## Abstract

The goole of the research is to provide a aproposed vision to activate the school leaders in the general secondary education system in Egypt to achieve the requirements of digital transformation ,

The research used the descriptive approach because of its suitability for the nature of the study

**The research reached many results. The most important of which are:**

- The variation of requirements for achieving digital transformation.
- Among school leaders in general secondary education: where there are statistically significant differences between male and female responses in the following aspects :"Contact and Communication","Planning",Motivation ",and "Evaluation",
- the differences were in favor of the highest average category,which is female.
- the research also presented asuggested vision to achievethe requirments of digital transformation to achive the role of school leaders.

**Keywords:** school leaders in secondary education :, digital transformation requirments.

## مقدمة الدراسة

يُعد التعليم الثانوي مرحلة مهمة وحاسمة للمتعلمين في التعليم العام، حيث يفترض في هذا التعليم أن يُعد الطلاب والطالبات إعدادا شاملاً ومتكاملاً مزوداً بالمعلومات الأساسية والمهارات والاتجاهات التي تنمي شخصياتهم من جوانبها المعرفية والنفسية والاجتماعية والعقلية والبدنية، وينظر إلى هذا التعليم بوصفه قاعدة للدراسة في الجامعة، فيتبوأ موقع القلب من الجسد في بنية النظام التعليمي، إذ يتم تنشئة الشباب وإعدادهم للحياة والعمل المنتج إلى جانب إعدادهم للدراسة، ولهذا لم يكن التعليم الثانوي نظاماً مكتفياً بذاته وإنما هو نظام يتكامل ويتبادل التأثير والتأثر مع أنظمة المجتمع.

وفي ظل التغيرات السريعة التي يشهدها العصر الحالي في شتى المجالات، والتي ظهرت آثارها على البناء التعليمي للفرد والمجتمع والذي يؤثر على سلوكه وطريقة تفكيره، فلم يعد قطاع التعليم منعزلا عن تأثير تكنولوجيا المعلومات، وهو ما فرض على قيادات التعليم بصفة عامة والتعليم الثانوي بصفة خاصة تقديم حلولاً للاستفادة من تلك الثورة التكنولوجية وتوظيفها في العملية التعليمية فظهر ما يسمى بالتحول الرقمي والذي يقوم على فكرة استثمار الإمكانيات التقنية، وتحويل الممارسات التعليمية والعمليات الإدارية إلى عمليات تعتمد على التقنيات، وسهولة الوصول للطلاب، ليكون الطالب مشاركاً فعال، ومحور العملية التعليمية .

ومن ثم يمكن اعتبار التحول الرقمي أسلوباً جديداً من أساليب التعليم الذي يعتمد على تقديم المحتوى التعليمي، وتنمية المهارات والمفاهيم للمتعلم من خلال تقنيات المعلومات والاتصالات ووسائطهما المتعددة مع إتاحة التفاعل النشط للمتعلم مع المنهج، ومع المعلم.

ويأتي دور القيادات التعليمية التي يوكل إليها مسئولية قيادة التغيير وإحداث النقلة النوعية في التعليم بمختلف مراحله، وفي هذا الصدد ظهرت الحاجة إلى ضرورة التغيير في أدوار القيادات التعليمية لتتمكن من التعامل مع تحدي التحول الرقمي والتطور التكنولوجي الهائل الذي يجتاح جميع مناحي الحياة، ويفرض على المؤسسات التعليمية اكتساب العديد من المهارات والكفايات التكنولوجية للقائمين على العملية التعليمية إدارة وتعليماً في ضوء متطلبات التحول الرقمي لتلك المرحلة.

## مشكلة الدراسة وتساؤلاتها:-

تعد القيادة المدرسية الفعالة من العناصر الأساسية لنجاح العملية التعليمية، وذلك لتحقيق الأهداف المرجوة منها، وحيث إن التحول الرقمي في التعليم يعد من أبرز ثمار التقدم العلمي والتكنولوجي والثورة الصناعية الرابعة الذي يشهده مجال التعليم في العصر الحالي، كما أن الاقبال عليه تضاعف في الآونة الأخيرة نظراً لما يوفره من فرص وإمكانات تشبع رغبات واحتياجات الطلاب وتقضي على العوائق الناتجة عن الشكل التقليدي للتعليم، وفي ظل هذا التحول الرقمي، أصبح دور القيادة المدرسية لتفعيل التعليم الرقمي من ضروريات سير العملية التعليمية.

فأكدت دراسة (نهلة حامد حامد، ٢٠١٩) ودراسة (السيد سلامة الخميسي، ٢٠٢٠م) على أهمية التعليم الرقمي وأثره على النمو المعرفي وقدرات الطلاب وتحسين جودة العملية التعليمية، على ضرورة توظيف التحول الرقمي في التعليم ،كما أوصت دراسة( عبدالناصر رشاد، عباس هشام، ٢٠٢٠م) علي ضرورة اعداد وتأهيل القيادات التعليمية لتصبح جدارات وظيفية ذات قدرة علي التعامل مع متطلبات العصر الرقمي، ، كما أكد( تقرير التنمية الرقمية العربية، ٢٠١٩) علي أهمية التحول نحو الرقمية في الدول العربية وخاصة في التعليم وتهيئة البنية التحتية الرقمية التي تناسب ذلك التحول وتمكين وإعداد القيادات التعليمية لتحقيق أهداف التحول الرقمي.

وتماشياً مع الاتجاه العالمي نحو التحول الرقمي في التعليم فاتجهت وزارة التربية والتعليم بمصر إلى استحداث منظومة جديدة للتعليم الثانوي العام تعتمد علي التكنولوجيا الحديثة، فتم ادخال نظام التابلت بدلاً من الكتب الورقية، والاختبارات الالكترونية من خلال شبكات الانترنت، وبنك المعرفة، وغيرها من الأساليب الحديثة كأحد الحلول للتغلب على مشكلات التعليم في مدارس التعليم الثانوي العام في مصر ولمسايرة التطور التكنولوجي الذي يشهده العالم.

ومما لا شك فيه أن لتفعيل هذه الأساليب الحديثة لابد من وجود قيادة مدرسية متنورة ومرنة وقادرة على الإشراف والتوجيه والرقابة لتحقيق أهداف المنظومة التعليمية الحديثة، وتفعيل دورها نحو تحقيق متطلبات التحول الرقمي.

وتتمثل مشكلة هذا البحث في أن دور الكثير من قادة المدارس لم يكن فاعلاً،ومن هذا المنطلق كانت فكرة الدراسة في الوقوف على أليات تفعيل دور القيادات المدرسية لتحقيق متطلبات التحول الرقمي في مدارس التعليم الثانوي بمصر.

ومن هنا تتبلور مشكلة البحث فى التساؤل الرئيسى كيف يمكن تفعيل دور القيادات المدرسية في منظومة التعليم الثانوي العام بمصر لتحقيق متطلبات التحول الرقمي؟

## أهداف الدراسة

تسعى الدراسة الحالية الى تحقيق هدف رئيسى هو تقديم تصور مقترح لتفعيل دور القيادات المدرسية بالتعليم الثانوي العام في تحقيق متطلبات التحول الرقمي **من خلال :-**

١. تعرف على الأسس النظرية والفكرية للتحول الرقمي وتداعياته التربوية والتعليمية بالتعليم الثانوي.

٢. الكشف عن الإطار النظري والمفاهيمي لدور القيادات المدرسية في التعليم الثانوي العام.

٣. تقديم تصور مقترح عن تفعيل دور القيادات المدرسية لتحقيق متطلبات التحول الرقمي في التعليم الثانوي العام بمصر.

## أهمية الدراسة :

**وتتمثل أهمية الدراسة فى :**

١- **اهمية نظرية:** تتمثل فيما تضيفه هذه الدراسة من بيانات ومعلومات عن التحول الرقمى. .وتطبيقاته التكنولوجية المتطورة، لما تحققه من مميزات لم تكن متاحة من قبل فهو المحرك الرئيس في معظم المجالات وعلى الأخص التعليم.

٢- **أهمية تطبيقية :-** تتمثل فيما تقدمه الدراسة من تصورمقترح لتطويرالتعليم الثانوى العام بمصرفى ضوء الإستفادة من تطبيقات التحول الرقمى لتفعيل دورالقيادات المدرسية في تنفيذ التحول الرقمي وإشراك المجتمع المحلي من أجل تحقيق متطلبات التحول الرقمي في قطاع التعليم الثانوي كقيادات فاعلة، ومن ثم تعظيم استثمارات الدولة في رقمنه قطاع التعليم وتوفير متطلبات نجاحها.

## دراســات سابقـــــة

**أولاً: دراسات عربية**

**الدراسات المرتبطة بالتحول الرقمي في التعليم :**

**١-دراسة (ربيع بن طالع الحجاجي، ٢٠١٩م) بعنوان سبل مواجهة تحديات التطوير المهني للمعلمين في ظل العصر الرقمي بمدارس تطوير في محافظة الليث.**

هدفت الدراسة إلى التعرف على خصائص العصر الرقمي، ودواعي الأخذ بها في مجال التطوير المهني للمعلمين، ومصادر التطوير المهني للمعلمين في ظل العصر الرقمي، والكشف عن تحديات التطوير المهني للمعلمين في ظل العصر الرقمي، **واستخدمت الدراسة** المنهج

الوصفي ، واستخدمت الدراسة استبيان لتحديد واقع تحديات التطوير المهني للمعلمين في ظل العصر الرقمي طبق على عينة من المعلمين والمعلمات خلال الفصل الدراسي الأول من العام الدراسي ١٤٤١هـ، **وأوصت الدراسة** بتفعيل دور المعلمين والمعلمات في حلقات النقاش والمؤتمرات العلمية التي تخص المعلمين، وإنشاء برامج تدريبية مبنية على احتياجات المعلمين في ظل العصر الرقمي .

**٢-دراسة (أحمد زينهم نوار، ٢٠١٩م) بعنوان التخطيط لدمج التابلت في مدارس التعليم الثانوي المصري (دراسة استشرافية).**

**هدفت الدراسة إلى** طرح رؤية استشرافية لدمج التابلت في مدارس التعليم الثانوي المصري، **واستخدمت الدراسة** المنهج الوصفي والمنهج المستقبلي، إلى جانب الاعتماد على أسلوب دلفي لتطبيق أداتا الدراسة (استبانة مفتوحة – استبانة مغلقة)، تم تطبيقهما على عينة قوامها (٦٢)، من خبراء التربية،والتعليم الإلكتروني، من كليات التربية ومراكز البحوث التربوية **وقد توصلت الدراسة إلى** عدد من النتائج أهمها: بناء رؤية مستقبلية لدمج التابلت في مدارس التعليم الثانوي المصرى، مع تحديد أهداف دمج التابلت فى مدارس التعليم الثانوي

## الدراسات المرتبطة بالقيادات التعليمية

**١. دراسة (عمر بن عبد اهلل المالكي، ٢٠١٤م) بعنوان ممارسة مديري المدارس الثانوية لأساليب القيادة المدرسية من وجهة نظر المعلمين في مدينة الرياض**

**هدفت الدراسة إلى** التعرف على مدى اختلاف وجهات نظر المعلمين نحو الأساليب القيادية التي يمارسها مديرو المدارس الثانوية الحكومية بمدينة الرياض تبعا لمتغيرات (التخصص، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة)، وأبرز النتائج التي توصلت إليها وعلى ضوء تلك النتائج نأمل أن تسهم إيجابا في الميدان التربوي، لحل بعض مشاكل ذلك الميدان.

**٢. دراسة (محمد فرج متعب المهنا، ٢٠٢٠م) بعنوان درجة ممارسة القيادة الإبداعية لدى مديري مدارس المرحلة الثانوية في دولة الكويت من وجهة نظر المعلمين وسبل تحسينها**

**هدفت الدراسة إلى** التعرف على درجة ممارسة القيادة الإبداعية لدى مديري مدارس المرحلة الثانوية في دولة الكويت من وجهة نظر المعلمين وسبل تحسينها، وأثر متغيرات (النوع، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المنطقة التعليمية) على ذلك، **واتبعت الدراسة** المنهج الوصفي، وتكونت العينة من (٥٠٤) معلما ومعلمة، واشتملت أدوات الدراسة على استبانة تضمنت (٣٠) عبارة موزعة على أربعة أبعاد، **وأظهرت نتائج** أبعادها لدى مديري مدارس الدراسة أن درجة ممارسة القيادة الإبداعية ككل وجميع المرحلة الثانوية جاءت بدرجة متوسطة.

**٣. دراسة (هاني عبد المعطي أحمد محمد، وآخرون، ٢٠٢٠م) بعنوان دور القيادة المدرسية بالمدارس الثانوية العامة في تحسين الفاعلية المدرسية**

**هدفت الدراسة إلى** التعرف على دور القيادة المدرسية بالمدارس الثانوية العامة في تحسين الفاعلية المدرسية، ، والكشف عن الفروق بين استجابات عينة الدراسة تبعا لمتغيرات (الدرجة الوظيفية – النوع – اعتماد المدرسة – المحافظة)، **واستخدمت الدراسة** المنهج الوصفي، وتم تطبيق استبانة على عينة ممثلة من معلمي المدارس الثانوية العامة بمحافظات (القاهرة– الشرقية – أسيوط) بلغ عددهم (١١٣٨) معلما ومعلمة، **وأظهرت النتائج** أن دور القيادة المدرسية بالمدارس الثانوية العامة في تحسين الفاعلية المدرسية يقع في فئة (متوسطة) من حيث درجة التوافر بمتوسط موزون (١.٧١)، حيث جاء بعد القيادة الفاعلة في المرتبة الأولى من حيث درجة التوافر بمتوسط موزون (١.٧٢). يليه بعد المناخ المدرسي في المرتبة الثانية من حيث درجة التوافر بمتوسط موزون (١.٧٠). وأن درجة توافر إجمالي المعوقات التي تحد من دور القيادات المدرسية تقع في فئة كبيرة بمتوسط موزون (٢.٤٠)، كما قدمت الدراسة تصور مقترح لتطوير دور القيادات في تحسين الفاعلية المدرسية.

## ثانياً : الدراسات الأجنبية :

١- **دراسة (Nelda et all, ٢٠٢٠) بعنوان:** "التأثير الإستراتيجي لقيادة مدير المدرسة التحول الرقمي للمدارس"

هدفت الدراسة إلى تحليل العوامل الرئيسة للتحول الرقمي الناجح في المدارس من خلال استخدام الموارد الرقمية التعليمية، مع التركيز على دور مديري المدارس وقيادتهم من منظور إستراتيجي تربوي، وفي سبيل تحقيق ذلك تم تطبيق استبانة على عينة عشوائية من مديري المدارس الاسبانية بلغت (١٤٢) مدير، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أنه توجد متغيرات تؤثر في التحول الرقمي في المدارس مثل الدعم الفني، والملف المهني والشخصي للمدرين، والعمر، والخبرة في التدريس، بالإضافة إلى عوامل أخرى مثل حجم المدرسة والثقافة الرقمية.

٢- **دراسة (ChoroSova et all, ٢٠٢٠) بعنوان:** " نحو تحول رقمي للتعليم

هدفت الدراسة إلى الكشف عن منهجيات وآليات رقمنه التعليم المدرسي، وتحديد معايير الكفاءة الرقمية للمعلمين، والصعوبات المهنية التي تواجههم أثناء التحول الرقمي واحتياجات المعلمين خاصة في ظل جائحة كورونا ،وقد استعانت في سبيل تحقيق هذا الهدف بتحليل كافة الوثائق المتعلقة بوجهات النظر المختلفة حول رقمنه التعليم المدرسي ومعايير الكفاءات الرقمية للمعلمين، وتوصلت النتائج إلى ضرورة تصميم وتطوير البرامج المتعلقة بالتنمية المهنية لتعزيز نشاط المعلمين في عملية التحول الرقمي للتعلم.

## التعليق على الدراسات السابقة وموقع الدراسة الحالية منها :

وتتناول الباحثة الدراسات السابقة وعلاقتها بالدراسة الحالية ، من حيث مجالات الدراسة ، والمنهج ، وأوجه الشبه والاختلاف بين هذه الدراسات والدراسة الحالية، وحجم الاستفادة ، حيث يتضح من عرض الدراسات السابقة أنه هناك دراسات تناولت التعليم الثانوي الفنى ، ودراسات تناولت حاضنات الأعمال.

ومن خلال العرض للدراسات العربية والأجنبية استخلصت الباحثة بعض الدلالات المهمة التى ترتبط بموضوع الدراسة الحالية **ومنها ما يلي:**

اتفقت الدراسات السابقة حول أهمية التحول الرقمي بالمدارس الثانوية.

- تتفق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في مدى أهمية القيادات التعليمية.
- جاءت هذه الدراسة امتدادًا للدراسات السابقة؛ من حيث التعرف كيفية تفعيل دور القيادات التعليمية بالتعليم الثانوي في ضوء متطلبات التحول الرقمي.
- تختلف الدراسة الحالية من حيث تناولها للتحول الرقمي، وكذلك التعرف على كيفية تفعيل دور القيادات التعليمية، وهو ما لم تقم به أي من الدراسات السابقة على حد علم الباحثة.
- إن هدف الدراسة الحالية هو التعرف على كيفية تفعيل دور القيادات المدرسية في تحقيق متطلبات التحول الرقمي في التعليم الثانوي العام بمصر في ضوء ما تسفر عنه نتائج الدراسة.

وقد استفادت الباحثة من الدراسات السابقة في تحديد مشكلة الدراسة والوقوف على متطلبات تحقيق التحول الرقمى.

## أسئلة الدراسة :

**تسعى الدراسة الحالية للإجابة عن الأسئلة التالية :**

١- ما الأسس النظرية والفكرية للتحول الرقمي وتداعياته التربوية والتعليمية بالتعليم الثانوي؟

٢-ما الإطار المفاهيمي للقيادات المدرسية في التعليم الثانوي العام؟

٣-ما التصور المقترح لتفعيل دور القيادات المدرسية بالتعليم الثانوي العام في تحقيق متطلبات التحول الرقمي؟

## منهج الدراسة :

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي لمناسبته لطبيعة الدراسة ، فهو لا يتوقف عند وصف الظاهرة أو المشكلة وإنما يتعدي ذلك إلى التحليل والتفسيرحيث يقوم على جمع البيانات والمعلومات التي تساعد في وصف وتحديد مشكلة البحث.

## أدوات الدراسة :

تقوم الباحثة بإعداد استبانه لها شقين الأول للتعرف على ابعاد ومتطلبات التحول الرقمى في التعليم الثانوي العام بتفعيل القيادات المدرسية .

## مصطلح البحث الإجرائية :

### ١. التحول الرقمي Digital Transformation :

يعرف بأنه "استخدام التكنولوجيا لتحسين الأداء أو الوصول إلى المؤسسات بشكل أساسي، واستخدام التطورات الرقمية مثل التحليلات والتنقل والوسائط الاجتماعية والأجهزة المدمجة الذكية، مع تحسين استخدامهم للتقنيات التقليدية مثل تخطيط موارد المؤسسات، وتغيير علاقات العملاء والعمليات الداخلية

## خطوات السير فى البحث:-

**لتحقيق اهداف الدراسة والإجابة عن تساؤلاته تم السير فى البحث وفقاًللمحاور التالية :-**

١- **المحورالأول** : - الأسس النظرية والفكرية للتحول الرقمي وتداعياته التربوية والتعليمية بالتعليم الثانوي.

٢- **المحور الثانى:** - الإطار المفاهيمي للقيادات المدرسية في التعليم الثانوي العام.

٣- **المحورالثالث:** خلاصة نتائج البحث والتصورالمقترح لتفعيل دور القيادات المدرسية بالتعليم الثانوي العام في تحقيق متطلبات التحول الرقمي.

**وفيمايلى تفصيل ذلك:-**

**المحورالأول** : الأسس النظرية والفكرية للتحول الرقمي وتداعياته التربوية والتعليمية بالتعليم الثانوي.

تميز العصر الحالي بالمدى المعلوماتي وظهور الأجهزة الإلكترونية المستخدمة في تكنولوجيا المعلومات، وسمي بعصر التحول الرقمي المرتكز على الإنترنت، وباعتبار أن جوهر التعليم هو المعلومات، فقد تأثرت بالتطور والتقنيات التكنولوجية، فأصبح الطالب الذي كان يذهب إلى مواقع العلم بمقدوره التعليم وكسب المهارات دون مغادرة مكانه، وعليه ألغيت العوائق الجغرافية وألغيت النفقات المترتبة على التعليم التقليدي.

## نشأة التحول الرقمي وتطوره

تُعد ظاهرة التحول الرقمي الأكثر ظهوراً في عالم اليوم، وتنال اهتمام العديد من المؤسسات وأصحاب المصالح حتى صار حقلًا للعديد من النظريات والتفسيرات وحلبة نقاش بين جميع فئات المجتمع القيادية والعلمية والعملية والأكاديمية بالرغم من تباين خلفياتهم وأهدافهم ومشاربهم، وبهذا فقد حفز التحول الرقمي انتقال المؤسسات التعليمية من بيئة محلية داخلية إلى وضعية متميزة متكاملة مع البيئات الأخرى تولد انعكاسات مباشرة وتنتج نموا مستمرا، ويتطلب تحقيق التميز مساهمة جميع الفعاليات الوظيفية والإدارية والرقابية لإنتاج تفاعل طبيعي، وتحفيز متغيرات جذرية تنشئ حركية طوعية مستمرة، وتولد نوعا من الاستقطاب الصحيح الذي يشغل قفزة انتقالية تؤدي إلى إدماج العديد من قطاعات المؤسسة.

## مفهوم التحول الرقمي واشكالية المصطلح

لا يوجد تعريف ثابت للتحول الرقمي لأن المصطلح يستخدمه الكثيرون لأسباب كثيرة ومن زوايا عديدة لدرجة أنه أصبح مصطلحاً شاملاً يستخدم في الصحة، والصناعة، والتجارة، والتعليم وغيرها من المجالات، لذا تناوله العديد من الباحثين بالتعريف **وفيما يلي توضح ذلك:**

ويعرف التحول الرقمي بأنه عملية الحصول على مجموعة من النصوص الإلكترونية وإدارتها، من خلال تحويل مصادر المعلومات المتاحة على وسائط تخزين تقليدية إلى صورة إلكترونية، وبالتالي يصبح المحتوى التقليدي محتوى مرقمن يمكن الاطلاع عليه من خلال تطبيقات الحاسبات الآلية.

كما يعرف بأنه "التغييرات التي تسببها التكنولوجيا الرقمية أو تؤثر بها على جميع جوانب الحياة البشرية .

## فلسفة التحول الرقمي في التعليم الثانوي

ترتكز فلسفته على مبدأ التعليم مدى الحياة والتعليم للجميع، وذلك من خلال توفير الفرص التعليمية لجميع الأفراد، ويتم ذلك بتصميم بيئة تعليمية إلكترونية متكاملة تستند إلى أحدث التطورات التقنية، كما يتم تقديم الدعم لعضو هيئة التدريس عن طريق تجمع افتراضي عبر شبكة الانترنت يجمع بينهم وبين الخبراء.

## أهداف التحول الرقمي في التعليم الثانوي

أ. تطوير الأداء المهني للمعلمين، باكتساب مهارات واتجاهات جديدة من خلال توفير المعلومات والمصادر المتعددة.

ب. توفير الوقت وتسريع عملية التعلم، فهو يقلل من الأعباء المنوط بها المعلم في التعليم التقليدي، فالمقررات والامتحانات والتصحيح والنتائج كلها إلكترونية.

ج. تحسين جودة التعليم بتحسين جودة المقررات والبرامج التعليمية وتصميمها على أسس ومعايير عالمية، وتطبيق مبادئ التعلم النشط الأمر الذي يسهم في زيادة جودة التعليم.

د. تحقيق المساواة وتكافؤ الفرص التعليمية لجميع الطلاب للمشاركة في عملية التعلم، وإبداء الرأي والمناقشة والحوار حول الموضوعات التعليمية بكل حرية.

هـ. نشر التعليم الجيد فليس له حدود ولا مكان ولا زمان، واستيعاب أعداد كبيرة من المتعلمين دون شروط.

## المبررات التي تدعو إلى التحول الرقمي في التعليم المصري

**مبررات مرتبطة بالطالب:**

ج. مبررات ديموغرافية ومهنية : "

**د.** ارتفاع تكاليف التعليم الجامعي:

هـ. التحول من التدخل الحكومي إلى الاتجاه نحو السوق

**ذ.** الثورة المعرفية، الثورة التكنولوجية،

ح. قوى السوق العالمية وثقافتها،

خ. جهود التحول الرقمي في مصر

- إصدار قرار السيد رئيس الجمهورية رقم ٥٠١ لسنة ٢٠١٧ بشأن إنشاء المجلس الأعلى للمجتمع الرقمي، وما يستدعي ذلك من تحول الحكومة إلى المنظومات الرقمية.
- إصدار قرار السيد رئيس الجمهورية رقم ٨٩ لسنة ٢٠١٧ بشأن إنشاء المجلس القومي للمدفوعات، والذي ينظم المدفوعات غير النقدية.
- **المحور الثانى:** – الإطار المفاهيمي للقيادات المدرسية في التعليم الثانوي العام.

### - مفهوم القيادة المدرسية بالتعليم الثانوي

وعرفت بأنها القدرة التي يستأثرها المدير على مرؤوسيه وتوجيههم بطريقة يتسنى بها كسب طاعتهم واحترامهم وولائهم وشحذ هممهم وخلق التعاون بينهم في سبيل تحقيق هدف بذاته عناصر القيادة المدرسية.

- القائد ويتمتع القائد بمجموعة من الصفات التي تميزه عن غيره، فالقائد الذي تحتاج إليه مجتمعات الغد هو ذلك الإنسان القادر على إضفاء شئ من قوته وشخصيته على مركزه وليس الإنسان الذي يستمد قوته من كونه شاغلاً لهذا المركز.
- **الموقف:** فإن بعض الأفراد يكونون قادة في حالة وجودهم في مواقف معينة بينما هم غير ذلك في موقف مغاير آخر.

- **التابعون:** حيث إن الجاهزية الفكرية والنفسية للتابعين تعتبر متغيراً حاسماً في صناعة القرارات وقبولها أو رفضها
- **الأهداف:**
- **التأثيروالبيئة التنظيميّة:** وهي الوسط الخاصّ بالأفراد ويتواجدون به لتحقيق الأهداف المنشودة.
- **الأنشطة والعمليات:**

**الاهداف التي تسعى القيادة إلي تحقيقها في التعليم الثانوي**

- إعادة هيكلة الإدارة المدرسية والمرونة في صنع القرار ودعم اتصالها بالمجتمع المحلي.
- تعزيز معنويات العاملين، وتشجيعهم على العمل الجماعي وتنمية روح التعاون بينهم.
- جعل المدرسة أكثر فاعلية وإكسابها القدرة على مواجهة التحديات البيئية[1].
- تقسيم الأعمال بشكل واضح للعمل وتحديداً الاختصاصات والمسؤوليات.

## نظريات حديثة للقيادة في العصر الرقمي

١-النظرية التحويلية

٢-النظرية التبادلية

٣-النظريات السلوكية

## أنماط حديثة للقيادة المدرسية في العصر الرقمي

١-المدير الرقمي

٢-القائد التحويلي

## المحور الرابع : خلاصة نتائج البحث

**توصل البحث الى العديد من النتائج من خلال إطاره النظرى،ومن أهمها:-**

- أن تطور التعليم الثانوى يواجه عدد من التحديات والمشكلات الخاصة بتطويره وما نتج عنه العديد من المشكلات التى تستلزم تقديم تصور مقترح لتطوير التعليم الثانوى العام ،وبرامج لتدريب معلمى وطلاب التعليم الثانوى العام .

---

([1]) سلوي سمران بن عطية(٢٠١٩م). درجة تطبيق قائدات المدارس للضوابط المنظمة لقواعد السلوك في المرحلة الثانوية في مدينة جدة، **مجلة البحث العلمي في التربية**، ع٢٠، ج١، ص ٦٣٧.

- نتائج الدراسة النظرية، والتي تتمثل أهمها في أهمية التحول الرقمي وأنه يعد من أبرز الاتجاهات الحديثة التي ظهرت لحل مشكلات التعليم والتقدم الكبير في مجال التحول الرقمي.
- كما أظهرت النتائج أهمية تفعيل دور القيادات التعليمية في تنفيذ التحول الرقمي في التعليم،
- ضرورة القيام بتأهيل الكوادر البشرية والمادية، وإشراك المجتمع المحلي من أجل تحقيق متطلبات التحول الرقمي في قطاع التعليم الثانوي كقيادات فاعلة، ومن ثم استثمارات الدولة في رقمنة قطاع التعليم وتوفير متطلبات نجاحها.

## التصور المقترح لتطبيق التحول الرقمى فى مدارس الثانوى العام

- تنطلق فلسفة التصور المقترح من حقيقة أن الاهتمام بالتعليم الثانوى العام أصبح ضرورة وليس اختيار،وذلك بتوفير متطلبات التحول الرقمى، ومن ثم فإن تفعيل القيادات المدرسية هام لمواكبة التغيرات العصرية والتطورات العالمية، ويظهر ذلك من خلال التالى

## أسس ومنطلقات التصور المقترح:-

تتحدد أهم المنطلقات التي تحكم بناء التصور المقترح لتفعيل دور القيادات المدرسية في التعليم الثانوي العام بمصر لتحقيق متطلبات التحول الرقمي **في النقاط التالية:**

- التطور التكنولوجي في جميع المجالات، وتأثيره على مجال التعليم.
- حاجة القيادات المدرسية للتحول الرقمي في مدارسهم.
- توجيهات وسياسات الحكومة المصرية ممثلة في وزارة التربية والتعليم في التحول الرقمي في التعليم.

## أهداف التصور المقترح

فى ضوء الفلسفة التى ينطلق منها التصور المقترح ،وكذلك الأسس التى يرتكز عليها تحديد أهم الأهداف **وهى كالتالى** :-

**هناك عدد من الأهداف التي يسعى التصور لتحقيقها لعل أهمها ما يلي:**

- تنمية مهارات الطلاب، وإعدادهم إعدادًا جيدًا يتناسب مع المتطلبات المستقبلية باستخدام تقنية المعلومات في التعليم والاستفادة منها.

- تقديم كافة المعلومات والخبرات حول المجتمع الخارجي، لكي يتعرفوا على كل ما يدور بالواقع الحقيقي للحياة، والتعامل معه بالشكل الأمثل.
- تمكين خريجي التعليم الثانوي من الاستمرار في التعلم مدي الحياة، تعلمًا ذاتيًا نشطًا.
- توفير الخبرات التي تنمي لدى المتعلم مهارات التفكير العلمي والابتكاري والتعلم الذاتي كركيزة لاستمرار نموه المتكامل.

- **اجراءات وآليات تنفيذ التصور المقترح**

- تصميم وتنفيذ برامج تدريبية وورش عمل للقيادات المدرسية.
- تحديد آليات التوجه نحو التحول الرقمي.
- تنظيم ندوات إلكترونية، وفعاليات ومؤتمرات لتوضيح مردود استخدام التقنيات الرقمية عند مواصلة تطبيقها في التعليم.
- عمل رسالة عن التعلم الرقمي، ونشرها بين جميع العاملين.
- التوعية بالاتجاهات والتحديات الجديدة التي يجلبها العصر الرقمي في سوق العمل.
- إشراك القيادة كل أصحاب المصلحة (الطلاب وأولياء أمورهم والمعلمين والمجتمع) في عملية تحديد الأهداف والأنشطة لتحقيقها.

## قائمة المراجع

**أولاً : المراجع العربية :**

١. ابتسام أحمد طه (٢٠١٥م). مستوى إدراك مديري المدارس الأساسية الخاصة لأهمية تكنولوجيا التعليم وعلاقته بمستوي توظيف المعلمين لهذه التكنولوجيا من وجهة نظر المعلمين في محافظة العاصمة عمان، رسالة ماجستير، كلية العلوم التربوية، جامعة الشرق الأوسط.

٢. أحمد إسماعيل حجي(٢٠٠٥م). **الإدارة التعليمية والإدارة المدرسية**، القاهرة، دار الفكر العربي.

٣. أحمد زينهم نوار (٢٠١٩): **التخطيط لدمج التابلت في مدارس التعليم الثانوي المصري (دراسة استشرافية)**، المجلة التربوية، كلية التربية، جامعة سوهاج، مج٦٤، ع ٦٤، يوليو، ص ص ٩٥- ١٨٦.

٤. أحمد علي الراضي (٢٠١٠). **التعلم الإلكتروني**، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

٥. أحمد علي السيوف(٢٠١٤م). استراتيجيات إدارة الوقت لدى طلبة كلية العلوم التربوية في الجامعة الأردنية، مجلة دراسات العلوم التربوية، المجلد(٤١)، العدد(٢)، ص ٩٦١.

٦. أحمد فرج أحمد (٢٠٠٩). الرقمنة داخل مؤسسات المعلومات أم خارجها؟ دراسة في الإشكاليات ومعايير الاختيار، **مجلة دراسات المعلومات**، جمعية المكتبات والمعلومات السعودية بالتعاون مع معهد الملك سلمان للدراسات والخدمات الاستشارية، ع ٤، يناير، ص١١-٤٢

٧. أحمد محمد أحمد، محمد حمدي زكي (٢٠١٧م). تطوير القيادة والحكومة في مدارس التعليم العام في ضوء المعايير القومية للتقويم والاعتماد، المجلة التربوية، كلية التربية، جامعة سوهاج، العدد(٥٠)، ص٦٥-١٠٠.

٨. أسامة ماهر حسين(٢٠٠٤م). المواءمة بين نظام التعليم الثانوي ومتطلبات سوق العمل في المملكة العربية السعودية، **مجلة التربية وعلم النفس**، مجلة كلية التربية، جامعة عين شمس، ع(٢٨)، ج(٤)، ص ١٢١-١٤٢

٩. إسراء محمد أحمد محمد رجب (٢٠٢٢). التحول الرقمي في التعليم الجامعي: مفهومه وأهدافه وآلياته، المجلة التربوية، **مجلة كلية التربية**، كلية التربية، جامعة سوهاج، ع٥٠، يناير، ص ٥٥.

١٠. أميمة سميح الزين (٢٠١٦). التحول لعصر التعليم الرقمي، تقدم معرفي أم تقهقر منهجي، **المؤتمر الدولي الحادي عشر بعنوان التعليم في عصر التكنولوجيا الرقمية، في الفترة من ٢٢ ٢٤ إبريل**، مركز جيل البحث العلمي وجامعة تيبازة، طرابلس، لبنان، ص٨٥.

١١. أميمة سميح الزين (٢٠١٦): التحول لعصر التعليم الرقمي، تقدم معرفي أم تقهقر منهجي، **المؤتمر الدولي الحادي عشر بعنوان التعليم في عصر التكنولوجيا الرقمية، في الفترة من ٢٢ ٢٤ إبريل**، مركز جيل البحث العلمي وجامعة تيبازة، طرابلس، لبنان، ص ٣٥.

١٢. أنيل كورانا، بدر العلماء (٢٠١٦). **الثورة الصناعية الرابعة: بناء المؤسسات الصناعية الرقمية**، استطلاع الثورة الصناعية الرابعة في الشرق الأوسط لعام.

١٣. إيمان حسن مصطفي(٢٠١٠م). واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية من وجهة نظر المديرين والمديرات، رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا، جامعة النجاح الوطنية في نابلس، فلسطين.

١٤. إيمان زغلول راغب، إيمان أحمد محمد(٢٠٢١م). تفعيل محددات أداء الإدارة المدرسية بجمهورية مصر العربية على ضوء بعض المداخل الإدارية المعاصرة، **مجلة كلية التربية**، جامعة عين شمس، العدد(٤٥)، الجزء الأول، ص٢٩٤.

١٥. إيمان صالح عبد الفتاح (٢٠١٣). **المنظمة الرقمية مكتبات** نت- أبيس كوم – القاهرة، مج ١٤، ع (٤)، ص ١٩.

١٦. ـــــــــ (٢٠١٧). **التخطيط الإستراتيجي في المنظمات الرقمية**، القاهرة، (أبيس– كوم)، ص٨٤.

١٧. إيناس أحمد فتحي (٢٠٢٢م). نموذج مقترح لتعزيز عملية صنع القرار التعليمي الإستراتيجى في مصر على ضوء الإطار التنظيمي للحوكمة الإستراتيجية للتعليم، مجلة كلية التربية، جامعة عين شمس، العدد(٤٦)، الجزء(٣)، ص١٦٨.

١٨. ـــــــــ (٢٠٢٢م). قائمة مقترحة بممارسات القيادة الرقمية بالمدارس المصرية على ضوء معايير الجمعية الدولية للتكنولوجيا، مجلة الإدارة التربوية، كلية التربية، جامعة حلوان،العدد(٣٤)، أبريل، ص٢٩٨.

١٩. باسل محمد جمعه عبد الكريم (٢٠١٨م). درجة ممارسة مديري المدارس الإعدادية بوكالة الغوث الدولية بمحافظات غزة للمرونة الإدارية وعلاقتها بتميز أداء معلميهم، رسالة ماجستير، كلية التربية، الجامعة الإسلامية، غزة.

٢٠. برنامج التعاملات الإلكترونية الحكومية (يسر) (٢٠١٩). **نموذج قياس التحول الرقمي الحكومي (القياس الثامن)**، وزارة الاتصالات وتقنية المعلومات، المملكة العربية السعودية، ص ١١.

٢١. بلقيس الشرعي (٢٠٠٧). التعليم الرقمي في البلاد العربية تحديات وآفاق مستقبلية لمجتمع المعرفة، **المؤتمر العلمي الأول لكلية الآداب والعلوم الاجتماعية، بعنوان: "مجتمع المعرفة. التحديات الاجتماعية والثقافية واللغوية في العالم العربي حاضرا ومستقبلا**، كلية الآداب، جامعة السلطان قابوس، مسقط، سلطنة عمان"، مج ١، في الفترة من ٢ – ٤ ديسمبر، ص ٢٦٦.

٢٢. البنك الدولي(٢٠١٨م). **وثيقة معلومات المشروع/ صحيفة بيانات الإجراءات الوقائية المتكاملة**، مشروع مساندة إصلاح التعليم في مصر، رقم التقرير ٢٣٦٠١.

٢٣. بودي عبد القادر (٢٠١١). الإدارة الرقمية كإبداع في تسيير منظمات الأعمال مع الإشارة النموذج للإدارة الرقمية في المنظمات العربية، أعمال الملتقى الدولي " الإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة.. دراسة وتحليل تحارب وظنية ودولية، الجزء الثاني، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سعد دحلب، بالبليدة الجزائر، ص ٨٠.

٢٤. بيومي سخت المليجي ضحاوي، رضا إبراهيم (٢٠١٠). **توجهات الإدارة التربوية الفعالة في مجتمع المعرفة**. دار الفكر العربي– القاهرة.

## ثانياً : المراجع الأجنبية :

١. Abdullah, Nabaz, Rasol, Snobar & Prabhu, M. (٢٠٢١). Impacts of Leadership Style on the Organizational Job Performance Surveying Public Sector Organizations In Kurdistan Region. Tikrit **Journal of Administrative and Economic Sciences**, ١٧ (٥٤),p.p. ٤٤٤ – ٤٦١.

٢. Ahmad F. Al Musawi (٢٠١٧)، Requirements Determination, in System Analysis and Design: An Introduction,٢nd,Chapter:٤.Availableat:https://www.researchgate.net/publication/٣٢٢٠٥٦١٨٩_alfsl_alrab_thdyd_almttlbat (٢٢/١/٢٠١٩).

٣. Akanji, B., Mordi, C., Ituma, A., Adisa, T.A. and Ajonbadi, H. (٢٠٢٠) The influence of organizational culture on leadership style in higher education institutions, Personnel Review ،Vol ٤٩ No (٣),p٢.

٤. Alghamdi, M . (٢٠١٧).The Reality and Difficulties of Employing ICT in Teaching from the Perspective of Math Teachers of Middle Stage in Riyadh. **International Education Studies** , ١٠ (١٢) .p١٠٩.