

درجة ممارسة أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية
بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية للقيادة الرقمية

إعداد

د/ علي بن إبراهيم بن محمد بن طالب

أستاذ الإدارة التربوية المشارك - جامعة الامام محمد بن سعود الإسلامية
المملكة العربية السعودية

درجة ممارسة أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية للقيادة الرقمية

د/ علي بن إبراهيم بن محمد بن طالب *

مستخلص الدراسة:

هدفت الدراسة إلى تعرف درجة ممارسة أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية للقيادة الرقمية، والصعوبات التي تحد من ممارستهم لها، وأهم المقترحات التي تسهم في تطوير ممارستهم للقيادة الرقمية، واستخدمت المنهج الوصفي المسحي وكانت الاستبانة هي الأداة المستخدمة وبلغ مجتمع الدراسة (٢٩٦) عضوا يمثلون جميع أعضاء هيئة التدريس بالكلية وكان من أبرز النتائج: أن درجة ممارسة أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية للقيادة الافتراضية جاءت بدرجة كبيرة، وأن أبرز معوقات ممارسة القيادة الرقمية هي قلة الدعم والمخصصات المالية والتقنية لتطبيق القيادة الرقمية، وكذلك قلة الحوافز والتشجيع لعضو هيئة التدريس لممارسة القيادة الرقمية، إضافة إلى كثرة الأعباء والمسؤوليات المناطة بعضو هيئة التدريس وجاء من أبرز المقترحات التي تسهم في تطوير ممارسة أعضاء هيئة التدريس للقيادة الرقمية نشر ثقافة التعامل الرقمي بين جميع منسوبي الكلية، وكذلك تطوير اللوائح والأنظمة بشكل مستمر يتماشى مع التطور الرقمي، إضافة إلى تصميم دليل إجرائي لتطبيق وممارسة البرامج والاتصالات الرقمية في الكلية، وكان من أبرز توصيات الدراسة زيادة الدعم والمخصصات المالية والتقنية لتطبيق القيادة الرقمية، والتحفيز المادي والمعنوي لأعضاء هيئة التدريس، والحد من الأعباء والتكاليف المناطة بأعضاء هيئة التدريس، ووضوح اللوائح والأنظمة فيما يتعلق بتطبيق القيادة الرقمية، والتعاقد مع بيوت الخبرة والمختصين في النواحي التقنية للحد من المشاكل الفنية والأعطال المتكررة للأجهزة والاتصالات.

الكلمات المفتاحية: القيادة الرقمية، أعضاء هيئة التدريس، كلية التربية، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية.

* د/ علي بن إبراهيم بن محمد بن طالب: أستاذ الإدارة التربوية المشارك - جامعة الإمام محمد بن

سعود الإسلامية - المملكة العربية السعودية.

Abstract:

This research aims to outline the faculty members' degrees of practicing digital leadership in Imam Muhammad Bin Saud Islamic University alongside the obstacles reducing its use and the suggestions to increase degrees of practice. Survey descriptive approach was used and the tool was questionnaire. The study sample consisted of all the faculty members (296). The Highlight results are: the degree of practicing digital leadership in the college of Education is (High), the prominent obstacles are the lack of financial and technical support, the few offered incentives and appreciation and the load of responsibilities and obligations on the faculty members shoulders. To overcome these obstacles the study suggests; spreading awareness regarding digital leadership, decreasing faculty members' responsibilities and obligations, improving regulations and systems to align with practicing digital leadership, designing procedural guides for programs and digital connections in the facility and to hire IT specialists to reduce technical problems and frequent breakdowns.

Keywords: Digital Leadership, Faculty Members, College of Education, Imam Muhammad Bin Saud Islamic University.

التمهيد:

تعد تقنية المعلومات والاتصالات في مقدمة إنجازات التقدم العلمي الحديث، لما لها من أثر كبير على المجتمع وما أحدثته من نقلة نوعية في مجمل مؤسسات المجتمع، وساهمت في النهوض السريع في جميع مجالات الحياة عن طريق تسهيل سرعة الحصول على المعلومات وسرعة معالجتها، واستدعائها، وتخزينها، واستخدامها في كافة العمليات الحسابية، والإحصائية، والتحليلية في جميع المنظمات والمؤسسات الحكومية والفردية ومن أهم هذه المؤسسات مؤسسات التعليم بكافة مراحل ومستوياته وعلى رأسها التعليم العالي، وتعد تكنولوجيا المعلومات والاتصالات مطلباً أساسياً وليس ترفاً للإدارات الباحثة عن الكفاءة والفاعلية في أداء وظائفها والراغبة في إجراء التطبيق العلمي في التعامل مع البيانات والمعلومات بما يمكنها من اتخاذ القرارات الفعالة في المستويات الإدارية كافة وفي شتى مجالات نشاطها مما ساعد على تحسين مستوى الأداء فيها وزيادة إنتاجيتها وكفاءتها وتحسين مستوى جودة الخدمات التي تقدمها.

وفي هذا الإطار جري اعتماد التقنية الرقمية في جميع المجالات، بما في ذلك التعليم؛ إذ شملت تكنولوجيا المعلومات والاتصالات البيئة التعليمية تدريجياً، حيث سارعت النظم التربوية إلى تبني التطبيقات التكنولوجية ليس فقط في عملية التعليم والتعلم، بل أيضاً في إدارة الجامعات والكليات بأكملها، كمنظمة،

وفي هذا الصدد يشير الخالدي (٢٠٢١) إلى أن دخول التقنية الرقمية عالم المؤسسات التربوية لم يعد ترفاً، بل ضرورة ملحة وهو دخول حتمي فرضته التغيرات المتسارعة التي اقتحمت، كماً وكيفاً، كافة المؤسسات، وفي كل ثنايا وزوايا المؤسسة التربوية بحيث يغطي مجالات العملية التعليمية كافة، لتسيير جميع شئونها، وتنفيذ خططها، وتحسين مخرجاتها.

كما أن تقنية المعلومات الرقمية تعد أداة للتحديث الإداري، استناداً إلى حقيقة أنها تزود الأعضاء بالأدوات التكنولوجية، مما يسمح بالإدارة الرقمية للمعلومات الرسمية أن تتطور، وفي نفس الإطار يؤكد أن تقنية المعلومات الرقمية تلعب دوراً حيويًا في دعم الإدارة الفعالة في قطاع التعليم حيث يمكن استخدام التكنولوجيا من إدارة سجلات الطلاب وفي إدارة الموارد المختلفة في المؤسسة التعليمية من خلال قدرتها على تنظيم وتبادل كميات كبيرة من البيانات والمعلومات بمستوى عالٍ من السرعة والكفاءة، كما يشير إلى تقنية المعلومات الرقمية توفر العديد من التسهيلات والإمكانيات للقيام بمهامهم حيث تساعد على الوفاء بمهمة التعليم في مجالات المناهج الدراسية والتعليم، والعلاقات المجتمعية المدرسية وعمليات الأعمال المدرسية، فضلاً عن تطوير الموظفين (اليوسف ٢٠٢١)،

وإدراكاً لأهمية ما تمتلكه تقنية المعلومات الرقمية من عناصر قوة يمكن من خلالها تطوير أنماط العمل الإداري بالتعليم لرفع مستوى الخدمات وكسب الوقت وتوفير الجهد فقد قامت العديد من الدول بوضع خطط واستراتيجيات مختلفة، تقنية المعلومات والاتصال إلى أنظمتها التربوية، لتكون عنصراً أساسياً في الإدارة التربوية بصفة عامة والجامعية على وجه التحديد.

ويشير (الشريف، ٢٠١٩) أن الجامعات تقع ضمن المؤسسات المجتمعية الخدمية الأكثر تأثراً وتحسناً لمتطلبات التكنولوجيا الرقمية لتعبر عن مبرر وجودها ودورها كمنتج للمعرفة عبر مقوماتها التعليمية والبحثية والبشرية، ومن ثم تجتهد الجامعات في تطوير واستخدام التكنولوجيا الرقمية وتطبيقاتها الإدارية والتعليمية والبحثية فتحتدي التطورات التقنية وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات جعل تحول الجامعة نحو النموذج الرقمي ضرورة حتمية لتحقيق الأهداف التربوية المنشودة، والارتقاء بجودة التعليم ومخرجاته المختلفة، نظراً للتأثير الإيجابي لتلك التقنيات على عناصر منظومة التعليم الجامعي ووظائفه وعملياته كافة وأن توظيف تكنولوجيا المعلومات يعود بالأثر الكبير في التطور الإداري، حيث يساهم في سرعة وسهولة الحصول على المعلومة، والتخلص من الروتين، وفتح المجال أمام الموظفين للإبداع والتطوير وبالتالي فإن استخدام تقنية المعلومات الرقمية يمكن أن يلعب دوراً مهماً في إبراز الميزات الإبداعية لدى الأفراد ويعمل على تعزيزها، على اعتبار أن هذه التكنولوجيا ستوفر لهؤلاء الأفراد كل ما يحتاجونه من الوسائل والأدوات والإمكانات اللازمة لتجربة وتطبيق أفكارهم على أرض الواقع.

وقيادة القاعات الدراسية كغيرها من القيادات بحاجة للتكنولوجيا بوسائلها وأجهزتها المختلفة، بما يتلاءم وأعمالها في تخزين البيانات ومعالجتها كالبيانات المتعلقة بالطلاب ومشاركاتهم والتواصل معهم والمحتوى العلمي وفي إدارة المشكلات المترتبة على الشبكات العنكبوتية والاتصال وغير ذلك مما شأنه أن يساعد في إنجاز الأعمال المنوطة به بإتقان، لما لها من دور مهم ومحوري في تحقيق تطلعات وخطط الإدارة الجامعية ومن هنا يحسن أن تكون تكنولوجيا المعلومات ملازمة لأعمالها وأدائها، وأن تكون هدفاً لها، وبنفس القدر تسعي إلى تفعيل ممارستها.

الإحساس بالمشكلة:

المؤسسات التربوية ومنها الجامعات تواجه تحديات عديدة في عالم سريع التغير، ولعل ظاهرة العولمة التي اكتسبت أبعاداً متشابهة تكاد تشكل صلب التحديات التي تواجه الجامعات، وتحول عمل الأفراد فيها إلى إبداع وتطوير مستمر سعياً وراء الأخذ بالجديد، ونتيجة لذلك يؤكد ظهرت حركة نشطة تسود العالم لاستثمار كل التقنيات الحديثة لنظم المعلومات والاتصالات

المستحدثة في تطوير أعمال المؤسسات التعليمية، وتحويلها إلى مؤسسات إلكترونية تستخدم شبكة الإنترنت في إنجاز كل أعمالها ومعاملاتها الإدارية بعقلية عالمية، وسرعة فائقة. ولأجل هذا ظهرت حاجة ماسة نحو دراسة استخدامات تكنولوجيا المعلومات الرقمية في الجامعات والكليات كما جاء في توصيات عدد من الدراسات المحلية، مثل دراسة (العماري ٢٠٢٢) ودراسة (العشماوي والعصيمي ٢٠٢١) ودراسة دراسة (محمد، والغيري ٢٠٢٠) بالتأكيد على استخدام تكنولوجيا المعلومات الرقمية في إدارة التعليم العالي والعام وفي مجال إعداد وتدريب الافراد والقادة انسجاماً مع الاتجاه العلمي والتطوير المستمر، والعمل على استقطاب العناصر البشرية القادرة على تأهيل وتدريب الهيئة الإدارية على استخدام تقنية المعلومات الإدارية وتفعيلها في العمل الإداري التعليمي، كأحد أهم متطلبات تطبيق تقنية المعلومات حيث يعد استخدام التقنية الرقمية مدخلاً لعمل الكليات بمختلف مستوياتها وطريقاً لتحقيق الإبداع الإداري في الأعمال الإدارية المختلفة باعتباره من العوامل الأساسية للتنمية، وأداة مهمة لنمو المؤسسات التربوية وبنائها وتعزيز مقدرتها على التكيف مع الظروف البيئية المتغيرة في ظل التطورات التكنولوجية إذ يشار في أوساط علمية عديدة إلى أن أهم أسس التقدم الحضاري الراهن عنصران، تكنولوجيا المعلومات، الإبداعي الإداري، وبذلك يكون الإبداع أحد جانبي التقدم الحضاري الراهن وأنه أحد أداتين بالغتي الأهمية في تقدم الإنسان المعاصر وعونا له في مواجهة مشكلات حياته الراهنة وتحديات مستقبله معاً.

وقد شهدت المملكة العربية السعودية تطوراً كبيراً وملحوظاً في مجال استخدام تكنولوجيا المعلومات في التعليم بشكل عام والتعليم الجامعي بشكل تمثل ذلك في العديد من المظاهر لعل أبرزها إنشاء إدارة عامة لتقنية المعلومات ضمن الهيكل التنظيمي لوزارة التعليم، بهدف تقديم جميع خدمات تقنية المعلومات لكافة الإدارات بالوزارة من تهيئة البنية التحتية اللازمة وبناء وإدارة وتشغيل النظم البرمجية وأنظمة المعلومات وتوحيد القواعد والمقاييس والمواصفات الفني لهذه الأنظمة، كما يهدف إلى تجميع المعلومات من كافة الجهات في الوزارة ومراجعتها وتوفيرها" (وزارة التربية والتعليم، ١٤٣٢هـ).

كما ضمنت وزارة التعليم في خطتها العشرية (تطوير البنية التحتية لتقنية المعلومات والاتصال) فقامت بتنفيذ مبادرة لتوفير نظام متكامل لإدارة مدارس وزارة التربية والتعليم (نظام نور) يؤدي كافة متطلبات المدارس وإدارات التعليم ووزارة التربية والتعليم فيما يخص إدارة المدارس وإعداد التقارير اللازمة وتوفير المعلومات عن العملية التعليمية والتربوية (الحبيب، ٢٠١٥) وهو ما يعكس اهتمام المملكة بنشر ثقافة تقنية المعلومات الرقمية مما يعزز من أهمية

إجراء دراسات وبحوث في هذا الموضوع ولهذا جاءت فكرة ونواة هذا البحث للتعرف على واقع ممارسة أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية للقيادة الرقمية.

أسئلة الدراسة:

- ١- ما درجة ممارسة أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية للقيادة الرقمية من وجهة نظرهم؟
- ٢- ما الصعوبات التي تحد من ممارسة أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية للقيادة الرقمية من وجهة نظرهم؟
- ٣- ما المقترحات التي تسهم في تطوير ممارسة أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية للقيادة الرقمية من وجهة نظرهم؟

أهداف الدراسة:

- ١- معرفة درجة ممارسة أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية للقيادة الرقمية من وجهة نظرهم.
- ٢- معرفة الصعوبات التي تحد من ممارسة أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية للقيادة الرقمية من وجهة نظرهم.
- ٣- الوصول لأهم المقترحات التي تسهم في تطوير ممارسة أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية للقيادة الرقمية من وجهة نظرهم.

أهمية الدراسة:

- الأهمية النظرية:

- العمل القيادي الرقمي لعضو هيئة التدريس على درجة من الأهمية في ظل سياسة التحول الرقمي الذي يعد من مرتكزات رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠ لكونه محورا أساسيا في كفاءة النظم التعليمية.
- تبرز أهمية هذه الدراسة كونها تناقش مطلبا ضروريا تحتمه الاتجاهات الحديثة في القيادة ومتطلبات تطورها لمواكبه التغيرات السريعة والهائلة في مجال نظم المعلومات الإدارية والتعليمية.
- توفر قاعدة معلومات تقنية لتعزيز مفاهيم القيادة الرقمية لدى أعضاء هيئة التدريس.

- الأهمية التطبيقية:

- يتوقع الباحث أن تفيد نتائج الدراسة في تطوير الأداء القيادي الرقمي لأعضاء هيئة التدريس.

- محدودية الدراسات التي تناقش ممارسة الجوانب التقنية والرقمية لمهارات القيادة على مستوى التعليم العالي.
- إبراز العلاقة بين تقنية المعلومات الرقمية لدى أعضاء هيئة التدريس والتميز في ممارسة الأداء التدريسي والقيادي.

حدود الدراسة:

- **الحدود الموضوعية:** تقتصر الدراسة على معرفة واقع ممارسة عضو هيئة التدريس للقيادة الرقمية وتحديد الصعوبات التي تحد من ممارسته لها وأهم المقترحات التي تسهم في تطوير ممارسه أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية بجامعة الامام محمد بن سعود الإسلامية.
- **الحدود المكانية:** طبقت الدراسة على جميع أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية بجامعة الإمام بن سعود الإسلامية وعددهم (٢٩٦) بناء على إحصائية غير منشورة صادرة من وكيل الكلية للشؤون التعليمية.
- **الحدود الزمانية:** تم تطبيق الدراسة الميدانية في الفصل الأول من العام الجامعي ١٤٤٥هـ

مصطلحات الدراسة:

- **القيادة الرقمية:** هي "القدرة على التأثير في الآخرين لجعلهم ينجزون الأهداف المخططة بالاعتماد على مجموعة المهارات التكنولوجية الحديثة، مدفوعة بالانفتاح، والرغبة الحقيقية للمعرفة من خلال التحفيز الملهم، والاستثارة الفكرية والتمكين" (العشماوي والعصيمي، ٢٠٢١). وتعرف بأنها: استخدام القادة التربويين للبيئة الرقمية والتكنولوجية لتعزيز التعاون بينهم وبين منسوبي الجامعة والوصول إلى المعلومات والاتصال مع أعضاء هيئة التدريس والموظفين والطلاب في الجامعة لتحقيق الأهداف المنشودة (العلواني، ٢٠٢٢) وتعرف إجرائياً بأنها: العمليات التي تركز على توظيف التطبيقات التقنية التي يقوم بها عضو هيئة التدريس في جمع البيانات والمعلومات والمهارات والمعارف، ومعالجتها، وتبادلها، واستخدامها، بما يسهم في تحقيق الأهداف بكفاءة وتميز.
- **عضو هيئة التدريس:** عضو هيئة التدريس كما عرّفته المادة الأولى من اللائحة المنظمة لشؤون أعضاء هيئة التدريس ومن في حكمهم هو: أستاذ جامعي حاصل على درجة الدكتوراه في مجال تخصصه برتبة (أستاذ، أو أستاذ مشارك، أو أستاذ مساعد)، تحكمه أنظمة وزارة التعليم ويعمل في الجامعات السعودية الحكومية (وزارة التعليم، ١٩٩٨).

الإطار النظري والدراسات السابقة:

يتناول هذا الفصل مبحثين هما القيادة الرقمية وكلية التربية بجامعة الامام محمد بن سعود الإسلامية.

المبحث الأول- تعريف القيادة الرقمية:

تعرف القيادة الرقمية بأنها تعبئة الموارد والعمليات القيادية والقيادة الهيكلية، ودورها يكمن في بناء الوعي وإقناع أفراد المجتمع من أجل الوصول إلى تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الجديدة والموارد التي يمكن أن تساعد في تحقيق أهدافهم (الطائي، ٢٠١٩).

ويشير مفهوم القيادة الرقمية إلى السعي إلى تحقيق استراتيجية التعليم، وتطوير نماذجها والتشغيل المبتكرة والمرنة، من خلال مجموعة من التطبيقات التقنية بالاعتماد على مهارات القيادة لتطوير المواهب وإعادة تنظيم العمليات التعليمية وإدارة التغيير لخلق قيمة وخبرات جديدة للمعلمات، (آل تويم، ٢٠٢٠)

وتعرفها اليوسف (٢٠٢٠) بأنها نمط من أنماط القيادة التي يتطلبها التطور التكنولوجي في العالم الحديث، وتحثها الجامعات لإنجاز مهامها بأقل جهدٍ وأقصر وقت وبجودة عالية؛ بحيث يمكن للقائد من خلالها ممارسة أدواره القيادية المتنوعة من تخطيط وتنظيم وتوجيهه، وإشراف ورقابة بوسائل تقنية عالية الدقة والفعالية.

أهداف القيادة الرقمية:

تظهر أهمية القيادة الرقمية من خلال أهميتها الاستراتيجية التي تسهم في دعم ومساندة العاملين في المؤسسات التعليمية من أجل تبسيط الإجراءات الإدارية، وتسهيل عملية صنع القرار، بالإضافة إلى تمكين الإدارات والقيادات من التخطيط بكفاءة وفاعلية للاستفادة من متطلبات العمل، وتقديم الأعمال بجودة عالية وفق لمعايير فنية وأخرى تقنية عالية تواكب متطلبات العصر وتحقيق الغاية منه. (البعاوي ٢٠١٩)

ويمكن حصر أهداف القيادة الرقمية بما يلي:

تسهل عملية إدارة ومتابعة الأقسام والإدارات المختلفة، وكأنها وحدة مركزية واحدة وتوفير البيانات والمعلومات بصورة فورية وتبسيط الإجراءات، وسرعة الإنجاز، ورفع مستوى أداء الخدمات الأكاديمية والإدارية، والسرعة في اتخاذ القرارات المناسبة المبنية على معلومات وبيانات دقيقة وواضحة وتوسيع قاعدة البيانات الداعمة للكلية وتوظيف التكنولوجيا الرقمية المعلومات والبيانات لدعم وبناء ثقافة إيجابية لدى كافة العاملين، وتخفيض التكاليف عن طريق تقليل أوجه الصرف وتقليص معوقات اتخاذ القرار، وذلك عن طريق توفير البيانات وربطها مع بعضها البعض، وتوفير البيئة والمناخ التنظيمي الملائم للبحث والتطوير التعليمي الحد من تأثير العلاقات الشخصية والنفوذ في إنهاء العمليات التعليمية وإلغاء عامل المكان الواحد وذلك من خلال إرسال الأوامر والتعليمات والإشراف وإقامة الندوات والمؤتمرات من خلال الشبكة

الإلكترونية وجميع الخدمات التعليمية باستخدام التقنيات الرقمية في زمن قياسي، وبأقل وقت وجهد وبكفاءة عالية وتطوير الأداء الإداري في الكليات والرفع من كفاءة أعضاء هيئة التدريس والإداريين والمساعدين في الأعمال الإدارية.

أهمية القيادة الرقمية:

نظراً لأهمية الدور الذي تلعبه القيادات الجامعية في التطوير الذي لا يرتبط فقط بالجانب الأكاديمي فحسب، بل يتجاوزهُ إلى الجانب الإداري أيضاً؛ انطلقت العديد من الآراء التي تدعو إلى التخلي عن الأساليب القيادية التقليدية، وتبني مداخل واتجاهات قيادية حديثة تقوم على مواكبة تحديات القرن الواحد والعشرين، الذي هو عصر المعرفة ومن بين المداخل القيادية الحديثة التي ظهرت والتي سعت الجامعات العالمية إلى تبنيها وتوظيفها في إدارة أعمالها وتنفيذ مهامها، مدخل القيادة الرقمية الذي ينطوي على حسن استثمار القائد لما يمتلكه من مهارات تقنية ومعارف أكاديمية ومهارات تعليمية تمكنه من القيام بوظائفه الأساسية من التدريس، وإجراء البحوث العلمية، وتقديم خدمة للمجتمع، بالإضافة إلى المهام الإدارية التي كلف بها وتعد القيادة الرقمية مدخلا معاصراً لتطوير وتحديث القيادة التعليمية، والقضاء على مشكلاتها التقليدية وتجويد أداء العمل عن طريق استخدام أساليب رقمية جديدة، تتسم بالكفاءة والفاعلية والسرعة، كما أن لها آثاراً واسعة لا تحصر في بعدها التكنولوجي فقط المتمثل في التكنولوجيا الرقمية، بل تتعدى ذلك في بعدها الإداري المتمثل في تطوير المفاهيم الإدارية، هذا بالإضافة إلى توفير قدر عال من الشفافية والوضوح والمرونة، مما يحسن ثقة العاملين في التعليم ويدفعهم للمشاركة الإيجابية في برامج التخطيط والتمويل والتقييم والإصلاح للعملية التعليمية التي يقوموا بها، بما يتطلب ذلك من الإصلاح اللازم (أحمد أمين، ٢٠١٨)

ويرى (سهيل ٢٠١٩) أن أهمية القيادة الرقمية تتضح في كونها تؤدي دوراً هاماً في تطوير قدرات الابتكار والإبداع إذ أن هناك تفاعل بين القيادة الرقمية والقدرة العالية للاتصالات وهذا ما يتماشى مع العصر الرقمي إذ كل شيء له علاقة وثيقة بالإبداع الذي يلعب دوراً فعالاً من خلال طرائق وأساليب مبتكرة في تحليل العلاقة مع العاملين وتفرض القيادة الرقمية على الفرد التغيير والإبداع لمواكبة تغييرات سوق العمل التي تحتاج لكفاءات عالية قادرة على المنافسة والتأقلم مع متغيرات العصر الرقمي، وتركز على إحدى الطرائق الرقمية المتمثلة في القيادة الرقمية كأساس استراتيجي لمواجهة تحديات العصر ومتطلباته وتأهيل نظم الأعمال لمواكبة الحاجات القائمة للمجتمع والعمل على إعداد جيل من القادة متمكنين من مهارات العصر وقادرين على التأثير فيه.

عناصر القيادة الرقمية:

- للقيادة أربعة عناصر رئيسية، ذكرها أبو العلا، (٢٠١٣) وهي:
- الحاسب الآلي: يتم فيه استقبال وتخزين البيانات للوصول للنتائج المطلوبة.
- برامج الحاسوب وهي مجموعة البرامج التي تستخدم لتشغيل الحاسب.
- شبكات الاتصال: ويقصد به الاتصال عبر الشبكات، أي إمكانية استخدام أكثر من مستفيد في الوقت نفسه.
- العنصر البشري ويعد العنصر الأهم، ويقصد به الخبراء في حقل المعرفة، ويمثلون القيادات الرقمية للمعرفة.

متطلبات تطبيق القيادة الرقمية:

- إن تطبيق القيادة الرقمية في الجامعات يحتاج عدة متطلبات، مثل أي نظام يتم استحداثه في أي منظمة فلا بد من توافر الكوادر البشرية المؤهلة، وتوفير متطلبات مادية تدعم التطبيق بالإضافة إلى متطلبات تدريبية لضمان تحقيق المطلوب، وتعود متطلبات التطبيق لحجم المنظمة وقوة ارتباط المنظمة بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات وقد أشار (الأقطش ٢٠١٩) إلى مجموعة من المتطلبات، منها:
- **المتطلبات المادية:** وضع خطط استراتيجية لمتحول نحو القيادة الرقمية وتخصيص ميزانية مناسبة لمعمل في ظل القيادة الرقمية وتوفير أجهزة وشبكات اتصالات داخلية وخارجية وتواجد صيانة دائمة للبنية التحتية والأجهزة والبرامج وتقديم حوافز مادية لتشجيع العاملين على دمج التقنية في الممارسات الإدارية.
- **المتطلبات البشرية:** توافر قيادة نوعية متميزة ذات توجه يواكب التغيرات المتسارعة ووجود قادة ذوي معارف ومهارات وقدرات عالية ولديهم وعي بأهمية تطبيق القيادة الرقمية وضوح مفهوم القيادة الرقمية للقادة والمرووسين ووجود خبراء مختصين في مجال القيادة الرقمية وإعادة هندسة النظام وقيادته وفق متطلبات التقنية الحديثة. وتعزيز مبدأ الشفافية والمحاسبية الرقمية.
- **المتطلبات التدريبية:** تدريب القيادات والمرووسين على مهارات استخدام البرامج والأجهزة الرقمية وتوفير برامج تدريبية للتنمية المهنية في المجال الإلكتروني وتخصيص ميزانية دائمة لدعم البرامج التدريبية وتبني فريق متخصص لتدريب القادة والمرووسين لتنمية مهاراتهم في العمل الرقمي.

تحديات ومعوقات القيادة الرقمية:

- أشار العلياني (٢٠٢٢) والبلهد، وآخرون (٢٠٢١) إلى جملة من المعوقات والتحديات التي تواجه القيادة الرقمية منها: ضعف مستوى اعداد القيادات وعدم تأهيلها لمواكبة العصر الرقمي ومقاومة التغيير من قبلن وعدم توفر الدعم من قبل الإدارات العليا، وعدم توفر استراتيجية شاملة للتغيير، وكذلك عدم توفر ميزانية مناسبة للتغيير، وعامل ضيق الوقت، وعدم تعاون من قبل بعض الأعضاء والتسلسل الهرمي وذكر أن تكديس الأدوات الرقمية لا يعني نجاح القيادة الرقمية فالضعف المهني في استخدامها يلغي وجودها وأن القادة الرقميون يواجهون نفس التحديات التي يواجهها القادة التقليديون، نظرا لاعتماد القائد الرقمي على الوسائط والتقنيات الرقمية والمعلوماتية والاتصالية الحديثة وتسبب في ظهور تحديات جديدة منها إشكالية اثبات حضور القائد عبر الوسائط والتقنيات الرقمية بينه وبين مرؤوسيه، ونقل المشاعر والتعبيرات غير اللفظية وحركات الجسد التي تتمتع بها القيادة التقليدية نظرا للتواصل وجها لوجه وبناء الثقة بين القائد والتابعين عبر وسائل التقنية وعطاء كل فرد وقت للتواصل المتزامن كما يواجه القادة الرقميون عبر الوسائط والتقنيات الحديثة بعض المشكلات كالتشويش والتداخل والفوضى إذا لم يتم تنظيم الأمور.

- كما اتفق الشрман وخطاب (٢٠١٨) على أن أهم التحديات التي تواجه القادة الرقميون هي: نقص التدريب المتاح لأعضاء هيئة التدريس والتعليم العام حول توظيف التكنولوجيا في التعليم العالي ومقاومة التغيير من قبل أعضاء هيئة التدريس نحو توظيف التكنولوجيا ونقص الموارد وذلك يتعلق بنقص الأجهزة والأدوات الرقمية، وكذلك الموارد البشرية ذات الكفاءة التكنولوجية وعدم توفر الإمكانيات لدى البعض وهذا أمر غير متاح في كثير من الأحيان، فتوفير فرص متساوية لأعضاء هيئة التدريس في مجال الحصول على التكنولوجيا يعد عاملا مهمة لنجاح التحول الرقمي في قطاع التعليم العالي.

ويرى الباحث أهمية التغلب على تلك المعوقات والاستفادة من التصور المقترح في التغلب عليها وتضافر الجهود في تلافيتها لما لها من أثر كبير في تقليل الاستفادة من التقنية والبرامج التكنولوجية المتطورة.

نبذة عن كلية التربية بجامعة الإمام محمد سعود الإسلامية:

أنشئت كلية التربية بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية بقرار معالي وزير التعليم في ١٤/١/١٤٤٠هـ، وعلى الرغم من حداثة تسميتها واستقلالها عن كلية العلوم الاجتماعية إلا أنها عريقة جداً في الجامعة من خلال قسم التربية الذي يتجاوز عمره (٤٠) عاماً، حيث بدأت بموافقة مجلس الجامعة في جلسته التاسعة المنعقدة بتاريخ ٢٤/٢/١٤٠١هـ على اقتراح مجلس

درجة ممارسة أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية للقيادة الرقمية

كلية العلوم الاجتماعية بإنشاء قسم مستقل للتربية، وأعتد ذلك من المجلس الأعلى للجامعات في جلسته الثانية المنعقدة في ٤/٥/١٤٠١هـ، وقد أسهم القسم في إعداد الكوادر التربوية على مستوى البكالوريوس والدراسات العليا التي منحت أول درجة للدكتوراه في العام ١٤٠١هـ بالإضافة إلى دور الأقسام التربوية الأربعة في الكلية بتصميم الدورات واستحداث الدبلومات التربوية المقدمة للتربويين عامة والمعلمين خاصة، والتي أسهمت في إعداد القيادات التربوية المؤهلة لخدمة بلادنا ومجتمعنا في مختلف القطاعات. وتضم الكلية أربعة أقسام تتمثل في: قسم الإدارة والتخطيط التربوي، قسم أصول التربية، قسم المناهج وطرق التدريس، قسم التربية الخاصة، ويبلغ عدد أعضاء هيئة التدريس ومن في حكمهم في الكلية (٢٩٦) عضواً، وتقدم العديد من البرامج الأكاديمية على مستوى مرحلتي البكالوريوس والدراسات العليا.

رؤية الكلية: التميز التربوي في التعليم والبحث العلمي وخدمة المجتمع.

رسالة الكلية: إعداد وتطوير كفاءات تربوية تنافسية متميزة علمياً وبحثياً ومهنياً من خلال بيئة أكاديمية محفزة تلبي احتياجات سوق العمل وتسهم في إثراء المعرفة الإنسانية وخدمة المجتمع.

أهداف الكلية:

- إعداد المختصين في التربية مهنياً، وتطوير قدراتهم وفق المعايير الوطنية.
- تأهيل الأكاديميين من أعضاء هيئة التدريس والباحثين التربويين، وتطوير قدراتهم وفق المعايير العالمية للجودة والاعتماد الأكاديمي.
- تقديم الاستشارات والخدمات البحثية التربوية بما يسهم في بناء مجتمع المعرفة.
- الإسهام في خدمة المجتمع وتميمته في المجالات التربوية، وتفعيل الشراكة مع المؤسسات ذات العلاقة. (موقع الكلية على الشبكة العنكبوتية):

<https://units.imamu.edu.sa/colleges/foe/Pages/default.aspx>

الدراسات السابقة:

الدراسات العربية:

- دراسة خلود اليوسف (٢٠٢١) هدفت الدراسة إلى التوصل لآليات تفعيل القيادة الرقمية في الجامعات السعودية والكشف عن أبرز التحديات التي تواجهها في تفعيل القيادة الرقمية واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي مستخدمة الاستبانة أداة للدراسة، وزعت على أعضاء هيئة التدريس في جامعات المنطقة الغربية والوسطى، والشرقية والجنوبية بلغ عددهم (٥٠٠) عضو هيئة تدريس، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن مستوى توافر كفايات القيادة الرقمية حصل على نسبية عالية وجاء بعد الكفاءة القيادية الرقمية مع الجماعة بدرجة عالية وجاء

بعد عناصر الذكاء الإستراتيجي للقيادة الرقمية ودورها في إدارة المعلومة بدرجة عالية وجاء بُد التأثير الإستراتيجي بدرجة عالية وجاء بُد التميز في إدارة المعلومات بالمنظمات المعاصرة كأحد أهم مقومات نجاح القيادة الرقمية بدرجة عالية، وتدل نتائج المحور الأول بشكل عام على ارتفاع نسبة الموافقة لدى عينة الدراسة وجاءت أبرز التحديات التي تواجه الجامعات السعودية في تفعيل القيادة الرقمية بدرجة عالية مما يدل على ارتفاع نسبة الموافقة لدى عينة الدراسة.

- دراسة البليهد والردادي (٢٠٢١) وهدفت الدراسة إلى تعرف واقع ممارسة القيادة الإلكترونية في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن، والكشف عن المعوقات التي تواجه قيادات الجامعة في ممارسة القيادة الإلكترونية في ظل جائحة كورونا، والتوصل إلى آليات تحسين ممارسة القيادة الإلكترونية بالجامعة، استخدام المنهج الوصفي التحليلي بالاعتماد على أداة الدراسة الاستنباطية، وتكون مجتمع الدراسة من كافة رئيسات الأقسام ووكيلات الكليات والعمادات المساندة بالجامعة والبالغ عددهم (١٣٩) وأظهرت نتائج الدراسة موافقة أفراد الدراسة على أن القيادة الإلكترونية بالجامعة تمارس بدرجة عالية، لا سيما في نشر الجامعة لقراراتها إلكترونياً، واعتمادها على الوسائل التقنية في تقديم خدماتها الإدارية المختلفة، وأن أبرز معوقات تطبيق القيادة الإلكترونية في الجامعة: ضعف الحوافز المادية المعنوية الداعمة للتحويل للقيادة الإلكترونية، وغياب القوانين التشريعات الداعمة لتطبيق القيادة الإلكترونية، وأوصت الدراسة بالعمل على وضع خطة استراتيجية خاصة بالتحويل نحو القيادة الإلكترونية، وفرض الإدارة العليا العمل بالقيادة الإلكترونية.

- دراسة كمال وحنان (٢٠٢٢) وهدفت الدراسة إلى الاطلاع على الأسس النظرية لكل من القيادة الرقمية والمرونة التنظيمية لدى القيادات الأكاديمية بالجامعات في الأدبيات المعاصرة، وتعرف آليات تعزيز المرونة التنظيمية في ضوء القيادة الرقمية لدى القيادات الأكاديمية، ورصد واقع ممارسة القيادة الرقمية لتعزيز المرونة التنظيمية لدى القيادات الأكاديمية بجامعة أسوان بالإضافة إلى وضع تصور مقترح لتعزيز المرونة التنظيمية في ضوء مدخل القيادة الرقمية لدى القيادات الأكاديمية بجامعة أسوان، وتم استخدام المنهج الوصفي، وكان من أهم النتائج التي توصل إليها البحث نشر ثقافة التعلم الرقمي لدى القيادات الأكاديمية بجامعة أسوان وجاءت بدرجة متوسطة، كما أن تحقيق المواطنة الرقمية لدى القيادات الأكاديمية بجامعة أسوان جاءت بدرجة متوسطة، كما أن القيادة الرقمية كانت دليلاً جيداً على وجود المرونة التنظيمية، ويرجع ذلك إلى استخدام الأساليب التكنولوجية الحديثة في العمل الإداري، والتي تسهل سير حركة العمل في جو من المرونة التنظيمية.

درجة ممارسة أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية
بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية للقيادة الرقمية

- دراسة يوسف الرقب (٢٠٢٢) وهدفت الدراسة للتعرف على درجة ممارسة القيادة الرقمية من قبل مديري المدارس الخاصة في العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين، وتم استخدام المنهج الوصفي، وتكونت عينة الدراسة من (٤٠٥) معلما ومعلمة من معلمي المدارس الخاصة في العاصمة عمان، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن درجة ممارسة القيادة الرقمية من قبل مديري المدارس الخاصة مرتفعة، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى إلى متغيرات الجنس المؤهل العلمي، في حين كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير سنوات الخبرة لصالح ١٠ سنوات فأكثر، وكان من أهم توصيات الدراسة ما يأتي: اعتماد مؤشرات ومعايير الجمعية الدولية للتكنولوجيا في التعليم لقيادة المدارس. توفير احتياجات المدرسة من البنية التحتية الرقمية، وعمل فرق تعمل على تدريب المعلمين على استخدامها.
- دراسة سعود الشعيلي (٢٠٢٣) وهدفت الدراسة إلى تعرف مستوى توافر مهارات القيادة الرقمية لدى القيادات الإدارية بالمديرية العامة للتربية والتعليم في محافظة الداخلية بسطنة عمان في ضوء بعض النماذج المعاصرة، واتبع البحث المنهج الوصفي، كما استخدمت الاستبانة في جمع البيانات والمعلومات وتم تطبيقها على عينة مكونة من (١٠٠) من الموظفين الإداريين. وتوصل نتائج البحث إلى أن مستوى توافر مهارات القيادة الرقمية لدى القيادات الإدارية بالمديرية العامة للتربية والتعليم في محافظة الداخلية بسطنة عمان في ضوء بعض النماذج المعاصرة جاء متوسطا بصورة إجمالية، كما جاء متوسطا في مجالي مهارات استخدام التكنولوجيا، والمهارات الادارية، بينما جاء عاليًا في مجال المهارات الشخصية. كما كشفت النتائج عن عدم جود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة البحث تعزى إلى متغير سنوات الخبرة، ولكن وجدت هذه الفروق في متغير الجنس ولصالح الإناث، وفي متغير المؤهل العلمي ولصالح مؤهل الماجستير فأعلى.

الدراسات الأجنبية:

- دراسة بينسون (Bensonm, 2018) حيث هدفت إلى تعرف المهارات الرقمية اللازمة للقيادات الإدارية بكليات إدارة الأعمال بالجامعات في ولاية البرتا الكندية، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي، كما استخدمت تحليل الوثائق في جمع البيانات والمعلومات، وبينت نتائج الدراسة وجود عدد من المهارات الرقمية اللازمة للقيادات الإدارية بكليات إدارة الأعمال بالجامعات في ولاية البرتا الكندية أهمها مهارات استخدام وتوظيف التكنولوجيا، ومهارات التفكير الناقد والتقييم، وحل المشكلات، والإبداع والابتكار، وصنع واتخاذ القرار، والعمل الجماعي التعاوني المشترك، وإدارة التنوع، ومهارات التواصل، وإدارة الاجتماعات، وتنمية

الموظفين مهنيًا، وريادة الأعمال، وإدارة التغيير، وإدارة الوقت، والتأثير على الآخرين، وإدارة الصراعات، والمرونة، والقدرة على التكيف، وبناء ودعم الثقة مع الآخرين في بيئة العمل.

- دراسة أنتونوبولو وآخرون (Antonopoulou et al. 2021) حيث هدفت إلى تعرف مستوى توافر المهارات الرقمية لدى القيادات الإدارية في مؤسسات التعليم العالي باليونان أثناء جائحة كورونا، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي بمدخل دراسة الحالة، كما استخدمت الاستبانة في جمع البيانات والمعلومات وتم تطبيقها على عينة مكونة من (٢٠) من أعضاء هيئة التدريس في جامعة بيلوبونيز Peloponnese يمثلون العلوم الإنسانية والعلوم الطبيعية؛ وبينت نتائج الدراسة أن مستوى توافر المهارات الرقمية لدى القيادات الإدارية في مؤسسات التعليم العالي باليونان أثناء جائحة كورونا جاء عاليًا بصورة إجمالية، كما جاء عاليًا أيضًا في مهارات توظيف وسائل التواصل الاجتماعي، وتطوير الويب والأدوات وتطبيقات الهاتف المحمول والبيانات الكبيرة والحوسبة السحابية وأنظمة وتخطيط موارد المؤسسات وأنظمة الأعمال المعقدة، ومهارات الأمان.

التعليق على الدراسات السابقة:

يتضح من عرض الدراسات السابقة اهتمام النظم التعليمية في كثير من دول العالم بالقيادة الرقمية عامة ومهاراتها خاصة، كما بيّنت نتائج الدراسات أن ممارسات القيادة الرقمية لدى القيادات الإدارية جاءت بمستوى عالٍ مما يدل على حرص هذه القيادات على الجودة والتميز في العمل وسرعة ودقة إنجازه؛ كما أوضحت الدراسات السابقة مجموعة متنوعة من المهارات الرقمية اللازمة للقيادات الإدارية مثل: الابتكار، والإفناع، وبناء استراتيجية التحول الرقمي، وإدارة البيانات والمعلومات، والتنظيم، والإشراف والمتابعة، وتوظيف وسائل التواصل الاجتماعي وتطوير الويب، وتحفيز الموظفين، والتمكين، وبناء وتوظيف الشبكات الإلكترونية وصنع واتخاذ القرار، والعمل الجماعي، وإدارة التنوع، وتنمية الموظفين مهنيًا، وإدارة الصراعات، والمرونة، والتكيف كما أشارت نتائج بعض الدراسات السابقة إلى وجود أوجه قصور تتعلق بمستوى ممارسة القيادة الرقمية لدى القيادات الإدارية بالمديريات العامة للتربية والتعليم وريادة الأعمال، وإدارة التغيير، وإدارة الوقت وبناء ودعم الثقة.

نقاط الاختلاف والاتفاق: اتفقت هذه الدراسة مع الدراسات السابقة من حيث التركيز على المهارات الرقمية والتكنولوجية واختلفت عنها في المستوى التعليمي حيث طبقت على التعليم الجامعي.

أهم ما يميز هذه الدراسة أنها تناقش قضايا التكنولوجيا في التعليم العالي والجامعي وهنا ارتبطت بأهم مكونين رئيسية هما خدمة المجتمع والبحث العلمي وهذا يمثل أهم أهداف

درجة ممارسة أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية
بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية للقيادة الرقمية

الجامعة، حيث إن القاعات الجامعية والأستاذ الجامعي وما يحتاجه من مهارات رقمية يشكل أغلب عمل الجامعات ويحقق أهم نتائجها زيادة على خدمة سوق العمل وتوفير متطلباته من الخريجين.

خطوات وإجراءات الدراسة:

- **منهج الدراسة:** اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي المسحي.
- **مجتمع الدراسة:** طبقت الدراسة على كلية التربية بجامعة الإمام بن سعود الإسلامية بأسلوب الحصر الشامل لجميع أعضاء هيئة التدريس رجالاً ونساءً وعددهم (٢٩٦) بناءً على إحصائية غير منشورة صادرة من وكيل الكلية للشؤون التعليمية، وقد استجاب منهم (٢٤٦) عضو هيئة تدريس، وهو ما يمثل (٨٣.١%) من إجمالي مجتمع الدراسة.
- أداة الدراسة:** اعتمدت الدراسة على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، وتكونت في صورتها النهائية من (٤٠) عبارة موزعة على ثلاثة محاور، حيث تناول المحور الأول: درجة ممارسة عضو هيئة التدريس بكلية التربية للقيادة الرقمية وهو يتضمن (١٦) عبارة، وتناول المحور الثاني: الصعوبات التي تحد من ممارسة أعضاء هيئة التدريس للقيادة الرقمية ويتضمن (١١) عبارة، وتناول المحور الثالث: المقترحات التي تسهم في تطوير ممارسة أعضاء هيئة التدريس للقيادة الرقمية ويتضمن (١٣) عبارة، وقد اعتمدت الدراسة على المقياس الخماسي وفقاً للفتات التالية:

جدول (١) تحديد فئات المقياس المتدرج الخماسي

قليلة جداً	قليلة	متوسطة	كبيرة	كبيرة جداً
١ - ١.٨٠	١.٨١ - ٢.٦٠	٢.٦١ - ٣.٤٠	٣.٤١ - ٤.٢٠	٤.٢١ - ٥.٠

صدق أداة الدراسة:

- **صدق المحكمين:** بعد الانتهاء من بناء أداة الدراسة تم عرضها على عدد من المحكمين؛ وذلك للاسترشاد بأرائهم، وقد طُلب من المحكمين مشكورين إبداء الرأي حول مدى وضوح العبارات ومدى ملائمتها لما وضعت لأجله، ومدى مناسبة العبارات للمحور الذي تنتمي إليه، مع وضع التعديلات والاقتراحات التي يمكن من خلالها تطوير الاستبانة، وهم كل من الأستاذ الدكتور عبدالكريم المحرج والأستاذ الدكتور عبدالمحسن السميح والدكتور وليد الجاسر وعدد من مسؤولي التقنية في الكلية والمختصين بالمجال التقني من ذوي الخبرة وبناءً على التعديلات والاقتراحات التي أبدوها، تم إجراء التعديلات اللازمة التي اتفق عليها غالبية

المحكمين، من تعديل بعض العبارات وحذف عبارات أخرى، حتى أصبحت الاستبانة في صورتها النهائية.

- **صدق الاتساق الداخلي:** بعد التأكد من الصدق الظاهري لأداة الدراسة تم تطبيقها ميدانياً على عينة استطلاعية مكونة من (٣٠) عضو هيئة تدريس، كما تم حساب معامل الارتباط بيرسون لمعرفة الصدق الداخلي للاستبانة حيث تم حساب معامل الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات الاستبانة بالدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه العبارة كما توضح ذلك الجداول التالية.

جدول (٢) معاملات ارتباط بيرسون لعبارات محاور أداة الدراسة بالدرجة الكلية لكل محور

المقترحات التي تسهم في تطوير ممارسة القيادة الافتراضية		الصعوبات التي تحد من ممارسة القيادة الافتراضية		درجة ممارسة القيادة الرقمية	
معامل الارتباط	العبارة	معامل الارتباط	العبارة	معامل الارتباط	العبارة
**٠.٦٢١	١	**٠.٦٤٠	١	**٠.٦٦٢	١
**٠.٧٨٧	٢	**٠.٧٠١	٢	**٠.٦٤٧	٢
**٠.٧٢٦	٣	**٠.٨٢٣	٣	**٠.٦٨٤	٣
**٠.٧٨١	٤	**٠.٧٦٦	٤	**٠.٦١١	٤
**٠.٦١٢	٥	**٠.٨٥٩	٥	**٠.٧٤٧	٥
**٠.٨١١	٦	**٠.٥٨٦	٦	**٠.٦٦٠	٦
**٠.٦٦٤	٧	**٠.٧٧٥	٧	**٠.٧٤٣	٧
**٠.٧٥٩	٨	**٠.٧٦٩	٨	**٠.٥٧٨	٨
**٠.٧٨١	٩	**٠.٧٦٢	٩	**٠.٥٩٠	٩
**٠.٦٣٨	١٠	**٠.٨٤٠	١٠	**٠.٦٧٠	١٠
**٠.٥٤٩	١١	**٠.٨٠٥	١١	**٠.٧١٦	١١
**٠.٦٣٩	١٢	-	-	**٠.٧٣٧	١٢
**٠.٧١٨	١٣	-	-	**٠.٥٧٣	١٣
-	-	-	-	**٠.٧٠٢	١٤
-	-	-	-	**٠.٦٤٤	١٥
-	-	-	-	**٠.٦٥٢	١٦

** دال عند مستوى ٠.٠٠١.

يتضح من خلال الجدول رقم (٢) أن جميع معاملات ارتباط عبارات أداة الدراسة مع الدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه جاءت دالة عند مستوى (٠.٠٠١)، حيث تراوحت قيم معاملات الارتباط للعبارات بين (٠.٥٤٩ ، ٠.٨٥٩)، وهي مؤشرات صدق جيدة وكافية يمكن الوثوق بها في تطبيق أداة الدراسة الحالية.

درجة ممارسة أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية
بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية للقيادة الرقمية

ثبات أداة الدراسة: وقد قام الباحث بقياس ثبات أداة الدراسة باستخدام معامل ثبات (الفا كرونباخ) والجدول رقم (٣) يوضح معامل الثبات لمحاوَر أداة الدراسة وذلك كما يلي:
جدول (٣) معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات أداة الدراسة

م	المعايير	معامل الثبات
١	درجة ممارسة أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية للقيادة الرقمية.	٠.٨٦٨
٢	الصعوبات التي تحد من ممارسة أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية للقيادة الرقمية.	٠.٨٢٥
٣	المقترحات التي تسهم في تطوير ممارسة أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية للقيادة الرقمية.	٠.٨٦٤
	الثبات الكلي	٠.٩١٢

يتضح من خلال الجدول (٣) أن استبانة الدراسة تتمتع بثبات مقبول إحصائياً، حيث بلغت قيمة معامل الثبات الكلية (ألفا) (٠.٩١٢)، كما تراوحت معاملات ثبات أداة الدراسة بين (٠.٨٢٥، ٠.٨٦٨)، وهي معاملات ثبات مقبولة يمكن الوثوق بها في تطبيق أداة الدراسة الحالية.

الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات التي تم تجميعها، فقد تم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية المناسبة وهي: التكرارات والنسب المئوية لتعرف الخصائص الوظيفية لأفراد الدراسة، معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لحساب صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة، معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لحساب معامل ثبات المحاور المختلفة لأداة الدراسة، المتوسط الحسابي "Mean" وذلك لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض استجابات أفراد الدراسة عن المحاور الرئيسية (متوسطات العبارات)، مع العلم بأنه يفيد في ترتيب المحاور حسب أعلى متوسط حسابي، تم استخدام الانحراف المعياري "Standard Deviation" لتعرف مدى انحراف استجابات أفراد الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة.

عرض نتائج الدراسة ومناقشتها:

يتناول هذا الجزء عرض نتائج الدراسة الميدانية ومناقشتها من خلال عرض إجابات أفراد الدراسة على عبارات الاستبانة وذلك بالإجابة عن أسئلة الدراسة على النحو التالي:
السؤال الأول: ما درجة ممارسة أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية للقيادة الرقمية من وجهة نظرهم؟

لتعرف درجة ممارسة أعضاء هيئة التدريس للقيادة الرقمية من وجهة نظرهم؛ تم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لاستجابات أفراد الدراسة، وذلك على النحو التالي:

جدول (٤) درجة ممارسة أعضاء هيئة التدريس للقيادة الرقمية من وجهة نظرهم

م	العبارات	درجة الموافقة												
		قليلة جداً		قليلة		متوسطة		كبيرة		كبيرة جداً				
		%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك			
٥	يستخدم عضو هيئة التدريس البريد الإلكتروني ووسائل التواصل الاجتماعي للتواصل مع الطلاب ومع إدارة القسم والكلية.	١٥٦	٦٣.٤	٦٨	٢٧.٦	١٧	٦.٩	٥	٢.٠	٠	٠.٠	٤.٥٢	٠.٧٢	١
٤	يستخدم عضو هيئة التدريس برامج وتطبيقات الجامعة في تعاملاته الفنية والإدارية.	١٣٩	٥٦.٥	٧٥	٣٠.٥	٣٢	١٣.٠	٠	٠.٠	٠	٠.٠	٤.٤٣	٠.٧١	٢
٢	يوظف عضو هيئة التدريس التقنية في توزيع المهام والواجبات على الطلاب والتواصل معهم.	١٢٠	٤٨.٨	١٠٣	٤١.٩	١٩	٧.٧	٤	١.٦	٠	٠.٠	٤.٣٨	٠.٧٠	٣
١	يوظف عضو هيئة التدريس التقنية في إعداد الخطط التدريسية.	١٢٢	٤٩.٦	٨٤	٣٤.١	٣٦	١٤.٦	٠	٠.٠	٠	٠.٠	٤.٣٠	٠.٨٤	٤
١٥	توجد رغبة لدى عضو هيئة التدريس بممارسة القيادة الرقمية.	٩٦	٣٩.٠	٩٢	٣٧.٤	٥٠	٢٠.٣	٨	٣.٣	٠	٠.٠	٤.١٢	٠.٨٤	٥
١١	يوظف عضو هيئة التدريس التقنيات الحديثة وتطبيقات التواصل الاجتماعي في توفير متطلبات الدراسة للطلاب.	٩٢	٣٧.٤	٩١	٣٧.٠	٥٣	٢١.٥	١٠	٤.١	٠	٠.٠	٤.٠٨	٠.٨٧	٦
١٢	يحرص عضو هيئة التدريس على توفير التوجيه والتغذية الراجعة المستمرة للطلاب من خلال قنوات الاتصال الرقمية.	٨٣	٣٣.٧	٩٨	٣٩.٨	٦١	٢٤.٨	٤	١.٦	٠	٠.٠	٤.٠٦	٠.٨١	٧
٧	يتوفر لدى عضو هيئة التدريس اتصال شبكي خاص به أثناء وجوده خارج الجامعة.	١٠٤	٤٢.٣	٧٧	٣١.٣	٣١	١٢.٦	٢٤	٩.٨	١٠	٤.١	٣.٩٨	٠.٩٩	٨
١٤	يهتم عضو هيئة التدريس بالنمو المهني له في مجال القيادة الرقمية.	٥٥	٢٢.٤	١٢٨	٥٢.٠	٥٩	٢٤.٠	٤	١.٦	٠	٠.٠	٣.٩٥	٠.٧٣	٩
٦	يتيح عضو هيئة التدريس للطلاب إمكانية الاطلاع على مستوياتهم ودرجاتهم إلكترونياً.	٩١	٣٧.٠	٧٣	٢٩.٧	٦٠	٢٤.٤	١٨	٧.٣	٤	١.٦	٣.٩٣	٠.٩٣	١٠
٣	يستخدم عضو هيئة التدريس أكثر من تطبيق وبرنامج حاسوبي أثناء ممارسة القيادة الرقمية.	٤٦	١٨.٧	١٢٠	٤٨.٨	٧٢	٢٩.٣	٤	١.٦	٤	١.٦	٣.٨١	٠.٨١	١١

درجة ممارسة أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية
بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية للقيادة الرقمية

م	العبارات	درجة الموافقة									
		قليلة جداً		قليلة		متوسطة		كبيرة		كبيرة جداً	
		%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك
٩	يقوم عضو هيئة التدريس بعمل نسخ احتياطية للبيانات والمعلومات الخاصة به بشكل آمن.	٥٦	٢٢.٨	٧٩	٣٢.١	٨٨	٣٥.٨	١٩	٧.٧	٤	١.٦
٨	يتوفر لعضو هيئة التدريس سهولة التواصل مع قسم صيانة تقنية المعلومات لطلب الصيانة.	٥١	٢٠.٧	٨٨	٣٥.٨	٦٧	٢٧.٢	٣١	١٢.٦	٩	٣.٧
١٣	يوظف عضو هيئة التدريس التقنية في متابعة حضور وغياب الطلاب.	٥٤	٢٢.٠	٩٤	٣٨.٢	٤٤	١٧.٩	٣١	١٢.٦	٢٣	٩.٣
١٠	يضع عضو هيئة التدريس خطط بديلة في حال حدوث مشاكل تقنية مصاحبه لممارسة القيادة الرقمية.	٤٨	١٩.٥	٧١	٢٨.٩	٨٦	٣٥.٠	٣٣	١٣.٤	٨	٣.٣
١٦	يستخدم عضو هيئة التدريس نظام تقني لتقييم الأعمال والكشف عن نقاط القوة والضعف.	٥١	٢٠.٧	٦٠	٢٤.٤	٩٦	٣٩.٠	٣٠	١٢.٢	٩	٣.٧
-	المتوسط الحسابي للمحور	٣.٩٥	٠.٥٤	-	-	-	-	-	-	-	-

يتضح من الجدول (٤) أن محور درجة ممارسة أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية للقيادة الرقمية من وجهة نظرهم يتضمن (١٦) عبارة، تراوحت المتوسطات الحسابية لهم بين (٣.٤٦، ٤.٥٢)، وهذه المتوسطات تقع بالفئتين الثالثة والخامسة من فئات المقياس المتدرج الخماسي، وتُشير النتيجة السابقة إلى أن استجابات أفراد الدراسة حول عبارات المحور تتراوح بين درجة موافقة (كبيرة إلى كبيرة جداً).

يبلغ المتوسط الحسابي العام (٣.٩٥) بانحراف معياري (٠.٥٤)، وهذا يدل على أن درجة ممارسة أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية للقيادة الرقمية جاءت بدرجة كبيرة، حيث تأتي العبارة رقم (٥) والتي تنص على (يستخدم عضو هيئة التدريس البريد الإلكتروني ووسائل التواصل الاجتماعي للتواصل مع الطلاب ومع إدارة القسم والكلية) بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٤.٥٢) وبانحراف معياري (٠.٧٢)، وبدرجة موافقة (كبيرة جداً)، يليها العبارة رقم (٤) والتي تنص على (يستخدم عضو هيئة التدريس برامج وتطبيقات الجامعة في تعاملاته الفنية والإدارية) بمتوسط حسابي (٤.٤٣) وبانحراف معياري (٠.٧١)، وبدرجة موافقة (كبيرة جداً)، وبالمرتبة الثالثة تأتي العبارة رقم (٢) والتي تنص على (يوظف عضو هيئة التدريس التقنية في توزيع المهام والواجبات على الطلاب والتواصل معهم) بمتوسط حسابي (٤.٣٨) وبانحراف معياري (٠.٧٠)، وبدرجة موافقة (كبيرة جداً)، وتأتي العبارة رقم (١٠) والتي تنص على (يضع عضو

هيئة التدريس خطط بديلة في حال حدوث مشاكل تقنية مصاحبه لممارسة القيادة الرقمية) بالمرتبة الخامسة عشر بمتوسط حسابي (٣.٤٨) وانحراف معياري (٠.٩٥) وبدرجة موافقة (كبيرة)، وفي الأخير تأتي العبارة رقم (١٦) والتي تنص على (يستخدم عضو هيئة التدريس نظام تقني لتقييم الأعمال والكشف عن نقاط القوة والضعف) بالمرتبة السابعة عشر بمتوسط حسابي (٣.٤٦) وانحراف معياري (٠.٩٦)، وبدرجة موافقة (كبيرة)، وقد اتفقت نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة بينسون (Benson،2018) والتي توصلت إلى وجود عدد من المهارات الرقمية اللازمة للقيادات الإدارية بكليات إدارة الأعمال بالجامعات في ولاية البرتا الكندية أهمها مهارات استخدام وتوظيف التكنولوجيا، كما اتفقت نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة خلود اليوسف (٢٠٢١) والتي توصلت إلى أن مستوى توافر كفايات القيادة الرقمية لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية جاء بدرجة عالية، كما اتفقت نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة أنتونوبولو وآخرون (Antonopoulou et.al. 2021) والتي توصلت إلى أن مستوى توافر المهارات الرقمية لدى القيادات الإدارية في مؤسسات التعليم العالي باليونان أثناء جائحة كورونا جاء عاليا بصورة إجمالية، كما اتفقت نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة البلهد والردادي (٢٠٢١) والتي توصلت إلى أن واقع ممارسة القيادة الإلكترونية في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن جاءت بدرجة عالية، كما اتفقت نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة يوسف الرقب (٢٠٢٢) والتي توصلت إلى أن درجة ممارسة القيادة الرقمية من قبل مديري المدارس الخاصة مرتفعة، في حين اختلفت نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة كمال ومحمود (٢٠٢٢) والتي توصلت إلى أن واقع ممارسة القيادة الرقمية لتعزيز المرونة التنظيمية لدى القيادات الأكاديمية بجامعة أسوان جاء بدرجة متوسطة، كما اختلفت نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة سعود الشعلي (٢٠٢٣) والتي توصلت إلى أن مستوى توافر مهارات القيادة الرقمية لدى القيادات الإدارية بالمديرية العامة للتربية والتعليم في محافظة الداخلية بسلطنة عمان في ضوء بعض النماذج المعاصرة جاء متوسطا بصورة إجمالية.

السؤال الثاني: ما الصعوبات التي تحد من ممارسة أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية للقيادة الرقمية من وجهة نظرهم؟

لتعرف الصعوبات التي تحد من ممارسة أعضاء هيئة التدريس للقيادة الرقمية من وجهة نظرهم؛ تم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لاستجابات أفراد الدراسة، وذلك على النحو التالي:

درجة ممارسة أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية
بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية للقيادة الرقمية

جدول (٥) الصعوبات التي تحد من ممارسة أعضاء هيئة التدريس للقيادة الرقمية

م	العبارات	درجة الموافقة												
		قليلة جداً		قليلة		متوسطة		كبيرة		كبيرة جداً		المتوسط الحسابي	المعياري	التباين
		%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك			
٣	قلة الدعم والمخصصات المالية والتقنية لتطبيق القيادة الرقمية.	١٢٣	٥٠٠	٦٤	٢٦.٠	٤٠	١٦.٣	١٤	٥.٧	٥	٢.٠	٤.١٦	٠.٨١	١
٩	قلة الحوافز والتشجيع لعضو هيئة التدريس لممارسة القيادة الرقمية.	١٠٥	٤٢.٧	٨١	٣٢.٩	٣٦	١٤.٦	١٩	٧.٧	٥	٢.٠	٤.٠٧	٠.٨٣	٢
٢	كثرة الأعباء والمسؤوليات المناطة بعضو هيئة التدريس.	٩٣	٣٧.٨	٨٩	٣٦.٢	٤٢	١٧.١	١٣	٥.٣	٩	٣.٧	٣.٩٩	٠.٨٥	٣
١	عدم وضوح اللوائح والأنظمة فيما يتعلق بتطبيق القيادة الرقمية لدى بعض أعضاء هيئة التدريس.	٤٦	١٨.٧	١٢٩	٥٢.٤	٦٦	٢٦.٨	٥	٢.٠	٠	٠.٠	٣.٨٨	٠.٧٢	٤
١١	كثرة المشاكل الفنية والأعطال المتكررة للأجهزة والاتصالات.	٨٣	٣٣.٧	٦٢	٢٥.٢	٦٦	٢٦.٨	٣١	١٢.٦	٤	١.٦	٣.٧٧	٠.٩٥	٥
٥	قلة الكوادر البشرية المدربة والمؤهلة للعمل الرقمي.	٥٩	٢٤.٠	٩٢	٣٧.٤	٦٣	٢٥.٦	٢٣	٩.٣	٩	٣.٧	٣.٦٩	٠.٩٦	٦
٨	غموض مفهوم القيادة الرقمية لدى بعض أعضاء هيئة التدريس.	٦٣	٢٥.٦	٨٤	٣٤.١	٦٦	٢٦.٨	٢٤	٩.٨	٩	٣.٧	٣.٦٨	٠.٩٧	٧
١٠	المركزية في نظام الجامعة وضعف الحرية الأكاديمية التي تسمح لعضو هيئة التدريس بممارسة القيادة الرقمية.	٧٠	٢٨.٥	٦١	٢٤.٨	٨٧	٣٥.٤	٢٣	٩.٣	٥	٢.٠	٣.٦٨	٠.٩١	٨
٧	قلة البرامج التدريبية لعضو هيئة التدريس في مجال التقنية الرقمية.	٨٠	٣٢.٥	٥٣	٢١.٥	٦٣	٢٥.٦	٤٥	١٨.٣	٥	٢.٠	٣.٦٤	٠.٩٧	٩
٤	ضعف الثقة والأمن في حماية المعلومات الرقمية.	٥٦	٢٢.٨	٥٥	٢٢.٤	٩٨	٣٩.٨	٢٨	١١.٤	٩	٣.٧	٣.٤٩	٠.٨٨	١٠
٦	رفض ومقاومة التغيير لدى بعض أعضاء هيئة التدريس.	٣٦	١٤.٦	٦٢	٢٥.٢	٩١	٣٧.٠	٣٨	١٥.٤	١٩	٧.٧	٣.٢٤	١.٠١	١١
-	المتوسط الحسابي للمحور											٣.٧٥	٠.٧٩	-

يتضح من الجدول (٥) أن محور الصعوبات التي تحد من ممارسة أعضاء هيئة التدريس للقيادة الرقمية من وجهة نظرهم يتضمن (١١) عبارة، تراوحت المتوسطات الحسابية لهم بين

(٣.٢٤، ٤.١٦)، وهذه المتوسطات تقع بالفئتين الثالثة والرابعة من فئات المقياس المتدرج الخماسي، وتُشير النتيجة السابقة إلى أن استجابات أفراد الدراسة حول عبارات المحور تتراوح بين درجة موافقة (متوسطة إلى كبيرة).

يبلغ المتوسط الحسابي العام (٣.٧٥) بانحراف معياري (٠.٧٩)، وهذا يدل على أن هناك موافقة بدرجة كبيرة بين أفراد عينة الدراسة على الصعوبات التي تحد من ممارسة أعضاء هيئة التدريس للقيادة الرقمية من وجهة نظرهم، حيث تأتي العبارة رقم (٣) والتي تنص على (قلة الدعم والمخصصات المالية والتقنية لتطبيق القيادة الرقمية) بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٤.١٦) وبانحراف معياري (٠.٨١)، وبدرجة موافقة (كبيرة)، وبالمرتبة الثانية تأتي العبارة رقم (٩) والتي تنص على (قلة الحوافز والتشجيع لعضو هيئة التدريس لممارسة القيادة الرقمية) بمتوسط حسابي (٤.٠٧) وبانحراف معياري (٠.٨٣)، وبدرجة موافقة (كبيرة)، وبالمرتبة الثالثة تأتي العبارة رقم (٢) والتي تنص على (كثرة الأعباء والمسؤوليات المناطة بعضو هيئة التدريس) بمتوسط حسابي (٣.٩٩) وبانحراف معياري (٠.٨٥)، وبدرجة موافقة (كبيرة)، وتأتي العبارة رقم (٤) والتي تنص على (ضعف الثقة والأمن في حماية المعلومات الرقمية) بالمرتبة العاشرة بمتوسط حسابي (٣.٤٩) وبانحراف معياري (٠.٨٨) وبدرجة موافقة (كبيرة)، وفي الأخير تأتي العبارة رقم (٦) والتي تنص على (رفض ومقاومة التغيير لدى بعض أعضاء هيئة التدريس) بالمرتبة الحادية عشر بمتوسط حسابي (٣.٢٤) وبانحراف معياري (١.٠١)، وبدرجة موافقة (متوسطة)، وقد اتفقت نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة خلود اليوسف (٢٠٢١) والتي توصلت إلى أن هناك موافقة بدرجة عالية بين أفراد عينة الدراسة على التحديات التي تواجه الجامعات السعودية في تفعيل القيادة الرقمية، كما اتفقت كما اتفقت نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة البليهد والردادي (٢٠٢١) والتي توصلت إلى أن هناك موافقة بدرجة عالية على المعوقات التي تواجه قيادات الجامعة في ممارسة القيادة الإلكترونية في ظل جائحة كورونا بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن ومن أبرزها: ضعف الحوافز المادية المعنوية وغياب القوانين التشريعات الداعمة لتطبيق القيادة الإلكترونية.

السؤال الثالث: ما المقترحات التي تسهم في تطوير ممارسة أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية للقيادة الرقمية من وجهة نظرهم؟

لتعرف المقترحات التي تسهم في تطوير ممارسة أعضاء هيئة التدريس للقيادة الرقمية من وجهة نظرهم؛ تم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لاستجابات أفراد الدراسة، وذلك على النحو التالي:

درجة ممارسة أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية
بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية للقيادة الرقمية

جدول (٦) المقترحات التي تسهم في تطوير ممارسة أعضاء هيئة التدريس للقيادة الرقمية

م	العبارات	درجة الموافقة												
		قليلة جداً		قليلة		متوسطة		كبيرة		كبيرة جداً				
		%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك			
٢	نشر ثقافة التعامل الرقمي بين جميع منسوبي الكلية.	١٧٣	٧٠.٣	٥٨	٢٣.٦	١٥	٦.١	٠	٠.٠	٠	٠.٠	٤.٦٤	٠.٥٩	١
٧	تطوير اللوائح والأنظمة بشكل مستمر يتماشى مع التطور الرقمي.	١٦٥	٦٧.١	٦٢	٢٥.٢	١٩	٧.٧	٠	٠.٠	٠	٠.٠	٤.٥٩	٠.٦٣	٢
٣	تصميم دليل إجرائي لتطبيق وممارسة البرامج والاتصالات الرقمية في الكلية.	١٦٣	٦٦.٣	٦٠	٢٤.٤	٢٣	٩.٣	٠	٠.٠	٠	٠.٠	٤.٥٧	٠.٦٦	٣
١	وضع خطة استراتيجية للكلية تعتمد النظام الرقمي في تعاملاتها الإدارية والأكاديمية.	١٦٤	٦٦.٧	٥٨	٢٣.٦	١٩	٧.٧	٥	٢.٠	٠	٠.٠	٤.٥٥	٠.٧٣	٤
٨	تكثيف الدورات والبرامج في مجال التقنية الرقمية وبرامجها وتطبيقاتها.	١٥٦	٦٣.٤	٦٧	٢٧.٢	٢٣	٩.٣	٠	٠.٠	٠	٠.٠	٤.٥٤	٠.٦٦	٥
٦	ضمان أمن وحماية المعلومات الرقمية.	١٦٧	٦٧.٩	٥٢	٢١.١	٢٣	٩.٣	٠	٠.٠	٤	١.٦	٤.٥٤	٠.٨٠	٦
١٣	الاستفادة من التجارب والخبرات لدى الآخرين في القيادة الرقمية.	١٥٩	٦٤.٦	٦٨	٢٧.٦	١٤	٥.٧	٠	٠.٠	٥	٢.٠	٤.٥٣	٠.٧٨	٧
١٢	تقديم التشجيع والحوافز للمتميزين في المهارات الرقمية.	١٧٣	٧٠.٣	٣٦	١٤.٦	٣٢	١٣.٠	٠	٠.٠	٥	٢.٠	٤.٥١	٠.٨٧	٨
١١	توفير بيئة رقمية محفزة للكلية.	١٥٩	٦٤.٦	٥١	٢٠.٧	٣١	١٢.٦	٠	٠.٠	٥	٢.٠	٤.٤٦	٠.٨٦	٩
٤	مشاركة جميع منسوبي الكلية في بناء الخطط الرقمية.	١٤٧	٥٩.٨	٦٣	٢٥.٦	٣٦	١٤.٦	٠	٠.٠	٥	٢.٠	٤.٤٥	٠.٧٤	١٠
١٠	دعم الكلية بصلاحيات مالية وإدارية مناسبة.	١٥٠	٦١.٠	٥٥	٢٢.٤	٣٦	١٤.٦	٥	٢.٠	٥	٢.٠	٤.٤٢	٠.٨١	١١
٩	تدريب الطلاب على برامج وتطبيقات التقنية الرقمية.	١٤٥	٥٨.٩	٥٨	٢٣.٦	٤٣	١٧.٥	٠	٠.٠	٥	٢.٠	٤.٤١	٠.٧٧	١٢
٥	التقليل من المركزية والبيروقراطية وإعطاء الصلاحيات لأعضاء هيئة التدريس في ممارسة القيادة الرقمية.	١٤٩	٦٠.٦	٤٢	١٧.١	٥٠	٢٠.٣	٥	٢.٠	٥	٢.٠	٤.٣٦	٠.٨٧	١٣
-	المتوسط الحسابي للمحور											٤.٥١	٠.٦٣	

يتضح من الجدول (٦) أن محور المقترحات التي تسهم في تطوير ممارسة أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية للقيادة الرقمية من وجهة نظرهم يتضمن (١٣) عبارة، تراوحت المتوسطات الحسابية لهم بين (٤.٣٦، ٤.٦٤)، وهذه المتوسطات تقع بالفئة الخامسة من فئات المقياس المتدرج الخماسي، وتُشير النتيجة السابقة إلى أن استجابات أفراد الدراسة حول عبارات المحور جاءت بدرجة موافقة (كبيرة جداً).

يبلغ المتوسط الحسابي العام (٤.٥١) بانحراف معياري (٠.٦٣)، وهذا يدل على أن هناك موافقة بدرجة كبيرة جداً بين أفراد عينة الدراسة على المقترحات التي تسهم في تطوير ممارسة أعضاء هيئة التدريس للقيادة الرقمية من وجهة نظرهم، حيث تأتي العبارة رقم (٢) والتي تنص على (نشر ثقافة التعامل الرقمي بين جميع منسوبي الكلية) بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٤.٦٤) وبانحراف معياري (٠.٥٩)، وبدرجة موافقة (كبيرة جداً)، وبالمرتبة الثانية تأتي العبارة رقم (٧) والتي تنص على (تطوير اللوائح والأنظمة بشكل مستمر يتماشى مع التطور الرقمي) بمتوسط حسابي (٤.٥٩) وبانحراف معياري (٠.٦٣)، وبدرجة موافقة (كبيرة جداً)، وبالمرتبة الثالثة تأتي العبارة رقم (٣) والتي تنص على (تصميم دليل إجرائي لتطبيق وممارسة البرامج والاتصالات الرقمية في الكلية) بمتوسط حسابي (٤.٥٧) وبانحراف معياري (٠.٦٦)، وبدرجة موافقة (كبيرة جداً)، وتأتي العبارة رقم (٩) والتي تنص على (تدريب الطلاب على برامج وتطبيقات التقنية الرقمية) بالمرتبة الثانية عشر بمتوسط حسابي (٤.٤١) وبانحراف معياري (٠.٧٧) وبدرجة موافقة (كبيرة جداً)، وفي الأخير تأتي العبارة رقم (٥) والتي تنص على (التقليل من المركزية والبيروقراطية وإعطاء الصلاحيات لأعضاء هيئة التدريس في ممارسة القيادة الرقمية) بالمرتبة الثالثة عشر بمتوسط حسابي (٤.٣٦) وبانحراف معياري (٠.٨٧)، وبدرجة موافقة (كبيرة جداً).

خلاصة نتائج الدراسة:

- توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج، وذلك على النحو التالي:
١. أن درجة ممارسة أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية للقيادة الرقمية جاءت بدرجة كبيرة، وذلك يتمثل في: استخدام أعضاء هيئة التدريس للبريد الإلكتروني ووسائل التواصل الاجتماعي للتواصل مع الطلاب ومع إدارة القسم والكلية، وكذلك استخدام عضو هيئة التدريس لبرامج وتطبيقات الجامعة في تعاملاته الفنية والإدارية، إضافة إلى قيام أعضاء هيئة التدريس بتوظيف التقنية في توزيع المهام والواجبات على الطلاب والتواصل معهم.
 ٢. أن هناك موافقة بدرجة كبيرة بين أفراد عينة الدراسة على الصعوبات التي تحد من ممارسة أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية للقيادة الرقمية من وجهة نظرهم، ومن أبرز تلك المعوقات: قلة الدعم والمخصصات المالية والتقنية لتطبيق القيادة الرقمية، وكذلك قلة الحوافز والتشجيع لعضو هيئة التدريس لممارسة القيادة الرقمية، إضافة إلى كثرة الأعباء والمسؤوليات المناطة بعضو هيئة التدريس.

٣. أن هناك موافقة بدرجة كبيرة جداً بين أفراد عينة الدراسة على المقترحات التي تسهم في تطوير ممارسة أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية للقيادة الرقمية من وجهة نظرهم، ومن أبرز تلك المقترحات: نشر ثقافة التعامل الرقمي بين جميع منسوبي الكلية، وكذلك تطوير اللوائح والأنظمة بشكل مستمر يتماشى مع التطور الرقمي، إضافة إلى تصميم دليل إجرائي لتطبيق وممارسة البرامج والاتصالات الرقمية في الكلية.

توصيات الدراسة:

- في ضوء النتائج التي تم التوصل إليها، يوصي الباحث بما يلي:
١. زيادة الدعم والتحفيز المادي والمعنوي والمخصصات المالية والتقنية لتطبيق القيادة الرقمية.
 ٢. الحد من الأعباء والمسؤوليات المناطة بأعضاء هيئة التدريس.
 ٣. وضوح اللوائح والأنظمة فيما يتعلق بتطبيق القيادة الرقمية لدى أعضاء هيئة التدريس.
 ٤. التعاقد مع بيوت الخبرة والمختصين في النواحي التقنية للحد من المشاكل الفنية والأعطال المتكررة.

مقترحات الدراسة:

- إجراء دراسة تتناول درجة ممارسة أعضاء هيئة التدريس بكليات أخرى وبجامعات أخرى للقيادة الرقمية.
- إجراء دراسة تتناول الصعوبات التي تحد من ممارسة أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية للقيادة الافتراضية.
- إجراء دراسة تتناول تصور مقترح لتطوير ممارسة أعضاء هيئة التدريس بكليات أخرى.

المراجع

- أبو العلا (٢٠١٣) مفاهيم ورؤى في الإدارة والقيادة التربوية. عمان: دار يافا العلمية للنشر.
- الأقطش (٢٠١٩) أثر ممارسات القيادة الإلكترونية على الإبداع الاستراتيجي رسالة ماجستير. دراسة ميدانية في شركات الاتصالات الأردنية.
- آل تويم، هياء (٢٠١٩) درجة تطبيق القيادة الرقمية في وزارة التعليم وعلاقتها بتطوير العمل الإداري من وجهة نظر القيادات التربوية، مجلة كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث الاجتماعية جامعة الفيوم - كلية الخدمة الاجتماعية، العدد 16.
- البعاعوي، موزي مشرف صبر (٢٠١٩) دور الإدارة الرقمية في تفعيل الاتصال الإداري لدى الإداريات في المرحلة الثانوية بمدينة حائل. مجلة العلوم التربوية والنفسية.
- البليهد، نورة، والردادي، دعاء (٢٠٢١) درجة ممارسة القيادة الإلكترونية بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن في ظل جائحة كورونا مجلة البحوث التربوية والنفسية جامعة الأميرة نورة مجلد ١٨ عدد ٦٨.
- الحبيب، عبد الرحمن بن محمد بن علي (٢٠١٥م) متطلبات تطوير نظام الإدارة التربوية " نظام نور" في مدارس التعليم العام بمدينة الرياض في ضوء التجارب العالمية، مجلة كلية التربية بأسبوط - مصر.
- الخالدي، عبدالاله حمدان (٢٠٢١) درجة ممارسة القيادة الرقمية لدى مديري مكاتب التعليم بالطائف.
- الرقب، يوسف (٢٠٢٢) درجة ممارسة القيادة الرقمية من قبل مديري المدارس الخاصة في العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين بحث ماجستير في التربية قسم الإدارة والمناهج، جامعة الشرق الأوسط.
- الرقب، يوسف حابس (٢٠٢٢) درجة ممارسة القيادة الرقمية من قبل مديري المدارس الخاصة في العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين كلية العلوم التربوية عمان.
- سهيل، كزار (٢٠١٩) استراتيجية الامواج المتداخلة كمتغير وسيط بين القيادة الرقمية والتسويق دراسة استطلاعية على عينة من المنظمات التسويقية الرقمية رسالة دكتوراه غير منشورة كلية الادارة والاقتصاد جامعة الكوفة.
- الشрман، عاطف، وخطاب، إيفيت (٢٠١٨) درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية للقيادة التكنولوجية وعلاقتها بدرجة قيادة التغيير من وجهة نظر المعلمين، عمان، مجلة دراسات العلوم التربوية بالأردن.
- الشريف، باسم بن نايف (٢٠١٨) مدى الوعي بالتقنيات التعليمية الرقمية والذكية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية واتجاههم نحوها مجلة كلية التربية جامعة الأزهر العدد ١٧٩ -١.

درجة ممارسة أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية
بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية للقيادة الرقمية

الشعيلي، سعود بن سليم بن سعد (٢٠٢٣) مستوى توافر مهارات القيادة الرقمية لدى القيادات الإدارية بالمديرية العامة للتربية والتعليم في محافظة الداخلية بسلطنة عمان في ضوء بعض النماذج المعاصرة.

الطائي، يوسف (٢٠١٩) أثر القيادة الرقمية في تبني الثقافة التنظيمية لدى الموظفين العاملين بمديرية تربية، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، المركز القومي للبحوث بغزة، مج، ٣، ع، ٦، العشماوي، عبد الله بن طاهر، والعصيمي، خالد بن محمد حمدان (٢٠٢١) القيادة الالكترونية وعلاقتها بالوعي الرقمي لدى قادة مدارس المرحلة الثانوية بمدينة الطائف من وجهة نظر المعلمين. مجلة شباب الباحثين في العلوم التربوية، (٩)، -٥٢٤.

العشماوي، عبد الله بن طاهر، والعصيمي، خالد بن محمد حمدان (٢٠٢١) القيادة الالكترونية وعلاقتها بالوعي الرقمي لدى قادة مدارس المرحلة الثانوية بالطائف مجلة الشباب الباحثين في العلوم التربوية.

العلواني، غرم الله بن دخيل الله (٢٠٢٢) معايير القيادة الرقمية في التعاليم العالي بحث منشور جامعة القاهرة كلية الدراسات العليا للتربية مصر.

العماري، جواهر (٢٠٢٢) درجة ممارسة مديرات المدارس الثانوية للقيادة الرقمية بخميس مشيط مجلة التربية كلية التربية الأزهر عدد ١٩٤ ج٢.

كمال، حنان وحنان محمود (٢٠٢٢) القيادة الرقمية كمدخل لتعزيز المرونة التنظيمية لدى القيادات الأكاديمية بجامعة أسوان كلية التربية.

مصطفى، أحمد أمين (٢٠١٨) التحول الرقمي في الجامعات المصرية كمتطلب لتحقيق مجتمع المعرفة العدد ١٩ مجلة الإدارة التربوية كلية التربية جامعة دمنهور.

اليوسف، خلود عبد العزيز (٢٠٢١) آليات تفعيل القيادة الرقمية بالجامعات السعودية في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية، مجلة جامعة تبوك للعلوم الإنسانية والاجتماعية مجلد ١ عدد ٤.

Antonopoulou, Hera; Halkiopoulos, Constantinos; Balou, Olympia; Beligiannis, Grigorios N. (2021) Transformational Leadership and Digital Skills in higher Education Institutes: During The Covid-19 Pandemic, Emerging Science Journal, 5(1), 1-15.

Benson, Lyle Ernest. (2018) Leadership Skills in Digital Age: Implications for University Business Schools, Journal of Eastern European and Central Asian Research, 5, (2), 80-89.