

The Reality of Education Directorates Leaders' Practice of Technological Leadership and its Obstacles from the Perspective of Governmental Secondary School Administrations in Al-Jami'a Educational Directorate

Mohammad Said Rajab Shehadeh

Ministry of Education

shhadehm497@gmail.com

Received : 12/12/2022

Accepted :20/07/2023

Abstract:

The study aims to assess the extent to which technical leadership is practiced by directors of higher and central education directorates, as perceived by secondary public schools in the Directorate of Education in the University District in Amman, Jordan. The study focused on the clarity of technical leadership objectives in school administration, the development of technical administrative performance, the enhancement of effective technical communication, and the promotion of creativity and innovation. Additionally, the study sought to identify obstacles affecting the practice of technical leadership and to evaluate the impact of personal variables such as gender, educational qualification, and administrative experience from the perspective of secondary public school administrations in the University District in Amman.

To achieve the study's objectives, a descriptive approach was used, and a questionnaire was developed to assess the practice of technical leadership and the challenges encountered. The validity and reliability of the questionnaire were confirmed, and it was distributed to the study sample, consisting of 40 male and female principals of public schools in the Directorate of Education in the University District. Participants were selected through simple random sampling from a total of 44 schools.

The study's key findings are as follows:

- Secondary school administrations rated the practice of technical leadership by directors of education directorates as high.
- They rated the obstacles to the practice of technical leadership by directors of education directorates as moderate.
- No statistically significant differences were found in the estimations of technical leadership practice and its obstacles from the perspective of secondary public school administrations, with respect to gender, educational qualification, and administrative experience.

Keywords: Leaders of Education Directorates, Technical Leadership, Obstacles, Secondary School Administrations.

واقع ممارسة قادة مديريات التربية للقيادة التقنية ومعوقاتها من وجهة نظر الإدارات المدرسية الثانوية الحكومية في مديرية تربية لواء الجامعة

محمد سعيد رجب شحادة

وزارة التربية والتعليم

shhadehm497@gmail.com

القبول : 2023/07/20

الاستلام : 2022/12/12

المخلص:

هدفت الدراسة التعرف إلى درجة واقع ممارسة قادة مديريات التربية العليا والوسطى للقيادة التقنية، من وجهة نظر الإدارات المدرسية الثانوية الحكومية في مديرية تربية لواء الجامعة في العاصمة عمان في الأردن، وتضمنت مجالات الدراسة وضوح أهداف القيادة التقنية في الإدارات المدرسية، وتطوير الأداء الإداري التقني، وتطوير الاتصال التقني الفعال، وتشجيع الإبداع والابتكار. كما هدفت الدراسة إلى تحديد المعوقات التي تؤثر على ممارسة القيادة التقنية، وتقييم أثر المتغيرات الشخصية مثل: الجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة الإدارية، على وجهة نظر الإدارات المدرسية الثانوية الحكومية في تربية لواء الجامعة في العاصمة عمان. ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي، وتم تطوير استبانة لقياس واقع ممارسة القيادة التقنية والعوائق التي تواجهها. وتم التأكد من صدق وثبات الاستبانة، وتم توزيعها على عينة الدراسة التي بلغت (40) مديراً ومديرة للمدارس الحكومية في مديرية تربية لواء الجامعة، وتم اختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة من إجمالي (44) مدرسة. وخلصت النتائج إلى أن تقديرات الإدارات المدرسية الثانوية لواقع ممارسة قادة مديريات التربية للقيادة التقنية جاءت بدرجة متوسطة، يُضاف إلى ذلك عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين تقديرات واقع ممارسة قادة مديريات التربية للقيادة التقنية ومعوقاتها، من وجهة نظر الإدارات المدرسية الثانوية الحكومية تُعزى لمتغيرات: الجنس، المؤهل العلمي، الخبرة الإدارية.

الكلمات المفتاحية: قادة مديريات التربية، القيادة التقنية، معوقات، الإدارات المدرسية الثانوية الحكومية.

المقدمة:

مقدمة:

تفاعل القائد مع المرؤوسين، إذ يمكن الحكم على مدى نجاح المؤسسات وكفاءتها من خلال طرق التعامل بينهم، فكلما كانت القيادة كفؤة كانت النتائج المنعكسة نتيجة لذلك إيجابية (Al-Nofal, 2021).

ونتيجة للتطورات المتسارعة في مجال تقنية المعلومات والاتصال، وفي ضوء متطلبات القرن الحادي والعشرين، ظهر اتجاه قيادي معاصر سعى لتبني التقنية في كافة العمليات القيادية في الإدارات التربوية، سواء المتعلقة منها بالأعمال الإدارية أو بالعمليات الفنية، وهو ما يعرف بالقيادة التقنية (Al-Qahtani, 2020).

وتؤثر التقنية المعلوماتية حاليًا على التنظيم البيروقراطي، والذي يعتمد على منطق الرقابة والسيطرة من خلال التخصصية، والمركز الهرمي، ومركزية السلطة، وهذا التنظيم التقليدي بطيء ولا يتناسب مع وقع التغيرات في بيئة التعليم بشكل خاص، وعليه فالتقدم التقني في مجال المعلومات من شأنه أن يغير هذا التصور للبيروقراطية، وإحداث نقلة نوعية فيه تشمل زيادة وسرعة في حجم نقل المعلومات، وخفض التكاليف، والتغيير في المهارات المطلوبة.

العملية الإدارية عملية إنسانية ملازمة للوجود الإنساني المنظم أينما كان عمله، وفرضت التطورات المعاصرة والتحديات الحاجة إلى إدارات قوية ومرنة لتكون قادرة على مواجهة هذه التحديات بنجاح. وتعد تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من الجوانب الأساسية التي تتطلبها العملية التعليمية في الوقت الحالي، ومن ثم فإن قيادة التقنية تعد جزءًا حيويًا من الأداء الإداري لمديريات التربية. ومع ذلك، تواجه الإدارات المدرسية الثانوية الحكومية العديد من المعوقات فيما يتعلق بتحقيق هذا الهدف.

وفرضت الحاجة إلى نوعية من الأفراد من ذوي الخبرة والعلم والمعرفة والمقدرة على التأثير بإدارة الأجهزة الإدارية (Madhoun, 2012)، وأصبحت الإدارات بحاجة إلى أن يديرها قائد فاعل أكثر من أن يديرها مدير فاعل، خاصة وأن نمط القيادة في الإدارة تأثر في الظروف المتسارعة في العلوم الإدارية، وأصبحت القيادة الإدارية على اختلاف مستوياتها، ضرورة محتومة في كافة المؤسسات مهما كان نوعها أو طبيعتها (Al-Nazir, 2010)، ويظهر دور القيادة التربوية من خلال

(Al-Nazir, 2010). لذا قامت وزارة التربية والتعليم في الأردن بوضع خطط إستراتيجية للتطوير، وحتى تتحقق رؤيتها وخططها الإستراتيجية (2018-2022)، والتي من أهدافها توفير الموارد البشرية ذات الخبرة الكفؤة، وتصميم برامج التنمية المستدامة التي تدعم اكتساب الخبرات وتطويرها لتمكينها من إدارة النظام التربوي، وتوفير منظومات من الموارد البشرية والمادية، ذات جودة تنافسية كفؤة، ولها مقدرة على تزويد المجتمع بخبرات تعليمية مستمرة مدى الحياة. وتطوير نظام تربوي عماده التميز، لصنع قيادات تربوية قادرة على ممارسة التغيير والتحليل والتفكير والدحض والبناء.

وحتى تكون القيادة التقنية ذات فاعلية، يجب أن تكون مملّة بعملية التواصل بشكل إلكتروني مع كافة المختصين بالعملية التعليمية، سواء من إدارات عليا وإدارات فرعية ورؤساء أقسام... إلخ، فهذه المهارات والكفاءات تعطي أفضلية في عملية التعامل والتواصل، والتي تدل على المهارات والتدريب المتخصص الذي يسهم بانسياب الأوامر والتعليمات، بدون أي عوائق تقنية (عبد الوهاب والبلوشي، 2020). وأشارت عدة دراسات إلى ضعف فاعلية الأنماط القيادية التقليدية، وضرورة تبني أنماط قيادية تتسجم ومتطلبات العصر المتغير باستمرار، مما دعا الاتجاهات المعاصرة في القيادة التعليمية إلى إظهار أهمية القيادة التقنية، بحيث يكون القائد صاحب رؤية وفكر إبداعي وابتكاري، وليس قائداً تقليدياً، وقادراً على مواكبة الاتجاهات التقنية بحيث يسعى للارتقاء نحو التميز ومواكبة التطور المتسارع (Al-Qahtani, 2020).

ولكن، ومع العلم بأن قيادة الإدارات المدرسية من الأهمية بحيث يتوقف عليها نجاح المدرسة أو فشلها، إلا أن ترتيبها في الهيكل التنظيمي يأتي بعد الإدارات الإشرافية العليا في وزارة التربية والتعليم، وعليه يجب أيضاً أن تتحلى قيادات الإدارات بمهارات القيادة التقنية المعاصرة، لتكون الرافد الحقيقي للتطوير القيادي والإداري في الإدارات المدرسية. خاصة وأن النظم التربوية أصبحت أكثر حرصاً على عملية التطوير والتحسين؛ لتحقيق قدر من التكيف مع التغيرات المتسارعة في كافة القطاعات، من خلال البحث عن أفضل الممارسات التي تسهم في تطوير أداء الأفراد، بما يضمن لها قدراً من الكفاءة والتميز.

وفي ضوء ما تقدم ينبغي أن يمتلك مديرو مديريات التعليم المعرفة الكاملة في مجال الإدارة والقيادة التقنية، اللازمة للتغيير والتحديث والتطوير للإدارات المدرسية في ضوء التوجهات الإدارية المعاصرة. خاصة وأن التحول الرقمي والتقني في المؤسسات يجعل طبيعة عملها مختلفة تماماً، وأوجد أنماط قيادية تتناسب مع التطور التكنولوجي، لتعزيز كافة قدرات المؤسسات التي تتم إدارتها، خاصة الحكومية منها، والتي تتسم بالطابع البيروقراطي (El-Gamal, 2019).

وهذا بالطبع يتناقض فلسفياً مع التنظيم البيروقراطي الكلاسيكي، الذي يتميز ببطء نقل المعلومات وثبات المتطلبات المهارية، وذلك يعني أن الافتراضات الحالية للبيروقراطية فيما يتعلق بالتحكم والسيطرة وتحديد التخصصات داخل الهرم الإداري وحتى تدرج السلطة نفسه، محل شك في القدرة على استيعاب إمكانات الاتصال وتقنية المعلومات المعاصرة.

والتحدي المائل أمامنا اليوم هو التحول من النموذج البيروقراطي المركزي وهرمية السلطة والعمل المحدد مكانياً، إلى نموذج حكومي متوافق مع الواقع العالمي والاقتصاد الرقمي والمعرفي، مبني على المعلومات والتغيرات الاجتماعية، لذا فإن الخطوة الأولى تتمثل بإحداث نقلة نوعية في العمل الإداري الحكومي، وخاصة في العمل الإداري التربوي (Shiha, 2003)، فالتربية كانت وما تزال طريق الأمم إلى المستقبل، والنظام التربوي هو أحد الأنظمة الاجتماعية المهمة والعمود الفقري لبقية الأنظمة الاجتماعية؛ لما له من أهمية في حياة المجتمعات وسر نهضتها وتقدمها.

وكغيره من الأنظمة، لا يقوم عموده ولا يؤدي رسالته إلا بإدارة تتمتع بأسلوب قيادي فاعل قادر على تشخيص الداء ومكامن الخلل، وتجاوز كل العقبات والتحديات، وتعد القيادة التربوية من المواضيع المهمة نظراً لكونها ذات دور فاعل في تحقيق الأهداف، وتوجيه المؤسسات التربوية، وحل المشكلات ومواجهة المستجدات والتطورات، وأكدت دراسة (Al-Harbi, 2020) بأن للقيادة الرقمية أهمية للقيام بالفعل التربوي، وتمثل عاملاً أساسياً في خلق بيئة غنية بالخبرات التعليمية، التي تساعد على الارتقاء بالمنظومة التعليمية.

وتوضح هذه النتيجة أحد أهم المزايا التي يمكن تحقيقها عند تطبيق نمط القيادة التقنية، وهو خلق بيئة غنية بالخبرات التي تمكن القائد من إصدار التوجيهات الصحيحة، ووضع الخطط الفاعلة، مع ضرورة تبني نمط القيادة التقنية لمواجهة تحديات العصر.

وتؤكد المنهجية المعاصرة استخدام التقنية في ممارسة الوظائف الأساسية للإدارة، بحيث تتمثل بالاستخدام الفعال لكافة تقنية المعلومات والاتصالات؛ بغرض تسهيل العمليات الإدارية اليومية في المؤسسات التعليمية بشكل عام، والإدارات المدرسية بشكل خاص، وأصبح الأمر يتطلب قادة لديهم الرغبة والمقدرة على استخدام التقنية في تطوير الإدارات المدرسية (Ahmed, 2011).

ومع إشارة الدراسات إلى أن تنمية قادة أكفاء مسألة ما زالت بعيدة التحقق، إذ لا يستطيع حتى أكثر المديرين خبرة من اختيار أكثر أنماط القيادة مناسبة للمواقف التي يواجهونها، فهم يتعاملون مع مشاكل يومية تتعلق بالمسؤولية والسلطة، وتخويلها في صنع القرار والرقابة وتقييم الإنجاز والعمل الجماعي، فالقادة هم المورد المهم والمقدس لأية منظمة أعمال.

ويعزى الفشل الجزئي لكثير من الأعمال؛ إلى عدم فاعلية القيادة

مشكلة الدراسة:

بالتعرف إلى واقع ممارسة قادة مديريات التربية للقيادة التقنية، من وجهة نظر الإدارات المدرسية الثانوية الحكومية.

أهداف الدراسة:

التعرف إلى درجة واقع ممارسة قادة مديريات التربية للقيادة التقنية ومعوقاتها، من وجهة نظر الإدارات المدرسية الثانوية الحكومية في مديرية تربية لواء الجامعة.

أسئلة الدراسة:

1. ما درجة ممارسة قادة مديريات التربية لمهارات القيادة التقنية، من وجهة نظر الإدارات المدرسية الثانوية الحكومية في مديرية تربية لواء الجامعة في العاصمة عمان؟
2. ما معوقات ممارسة القيادة التقنية من قبل قادة مديريات التربية من وجهة نظر الإدارات المدرسية الثانوية الحكومية، في مديرية تربية لواء الجامعة في العاصمة عمان؟
3. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية ($a \geq 0.05$)، بين المتوسطات الحسابية لواقع ممارسة قادة مديريات التربية للقيادة التقنية من وجهة نظر الإدارات المدرسية الثانوية الحكومية، تُعزى لمتغيرات الجنس، ومستوى المؤهل العلمي، والخبرة الإدارية في مديرية تربية لواء الجامعة في العاصمة عمان؟

أهمية الدراسة:

استمدت الدراسة الحالية أهميتها من أهمية موضوعها، والمتمثل بالتعرف إلى واقع ممارسة قادة مديريات التربية للقيادة التقنية ومعوقاتها، من وجهة نظر الإدارات المدرسية الثانوية الحكومية مديرية تربية لواء الجامعة في العاصمة عمان.

وتتمثل أهمية الدراسة من الناحيتين النظرية والتطبيقية بالآتي:

الأهمية النظرية: تعد من الدراسات القليلة -في حدود علم الباحث- التي تناولت موضوع القيادة التقنية ومعوقاتها من وجهة نظر الإدارات المدرسية الثانوية الحكومية، ويؤمل بأن تثري هذه الدراسة المكتبة العربية التربوية بشكل عام، والمكتبة التربوية الأردنية بشكل خاص فيما يخص القيادة التقنية.

الأهمية التطبيقية: فتح المجال أمام المهتمين من الإداريين في مراكز التدريب والتطوير في وزارة التربية والتعليم، لإعداد البرامج التدريبية فيما يخص موضوع القيادة التقنية، وطرق ممارستها للإدارات العليا والوسطى فيها؛ لتعزيز فهم دورها بارتقاء أداء التعليم والتدريس في الأردن.

حدود الدراسة:

الحدود الموضوعية: اقتصرَت هذه الدراسة التعرف إلى واقع ممارسة قادة مديريات التربية للقيادة التقنية ومعوقاتها، من وجهة نظر الإدارات المدرسية الثانوية في مديرية تربية لواء الجامعة في العاصمة

إن انتشار التقنية التكنولوجية والرقمية والإلكترونية، وتصادف تدخلها في كافة مجالات إدارة الأعمال في المنظمات على اختلافها، ومنظمات التربية والتعليم خاصة، جعل إتقان التعامل معها ضرورة من ضرورات النجاح الوظيفي والإداري، وليس فقط مجرد التعامل معها، بل مواكبة مستجداتها وتطورها الدائم، فالتسارع الشديد والمستمر في النظام التقني، يدعو للاستفادة من التكنولوجيا وإدارتها بطريقة قيادية؛ للحصول على معلومات ذات قيمة، وتحقيق أهداف بعيدة المدى خاصة في المجال الإداري الرقمي؛ مما يسهم بالتفرد والتميز ويحقق التحول المواكب للعصر (Barbary, 2021).

وتعد النظم التربوية أحد المداخل الأساسية التي تعتمد عليها المجتمعات في عمليات البناء والتطوير، ويتوقف نجاح التربية في تحقيق أهدافها على قياداتها الإدارية، والتي تعد المسؤول الأول عن سير العملية الإدارية والارتقاء بها كمًّا وكيفًا، فهي تمثل مجموعة من الوظائف الأساسية التي يؤديها المدير، والتي تهدف لاستثمار أمثل للموارد البشرية والمادية، بصورة تؤدي إلى تحقيق الرؤية والرسالة.

وحرص الأردن ومنذ عقود على تطوير المؤسسات التربوية، كمتطلب أساسي لمواكبة التطور التقني الكبير في العصر الحديث، وتطلب ذلك تدريب كوادر بشرية ذات كفاءة عالية يتم اختيارها وفقًا لمعايير وأسس عالية المستوى، ولكن هناك تحديات عديدة كقصور التشريعات، والحاجة إلى وضع معايير تقويمية لتنمية كفايات العاملين في مجال الإدارة التربوية خاصة في المديريات التابعة للوزارة، وتحديات للوصول للمستويات الرفيعة من الكفايات والاختيار، وفقًا لمعايير ذات نوعية عالية؛ مما يستوجب مراجعة الأسس القائمة والمعايير المستخدمة باختيار المسؤولين التربويين، لتحقيق الإصلاح التربوي، والنهوض بالمؤسسة التربوية إلى التقدم والرفق (الطويل وأبو شويمة، 2016).

ونظرًا للدور الذي تضطلع به مديريات التربية والتعليم في وزارة التربية والتعليم بوصفها وحدات قيادية تربوية، فإن نجاحها يتوقف على وجود القائد الفعال الذي يسير بها نحو التقدم والتطور، ونجاحها يتوقف على تحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية، وتمثل القيادة قطب الرحى في المنظومة التربوية فتتغلغل من الروتين والنمطية والشكلية، إلى الحركة والديناميكية والتفاعل والتناغم الملحوظ بينها وبين الإدارات المدرسية. والتي هي الأكثر تأثرًا بتطبيق القيادة التقنية، والتي تعتبر من أهم المقاييس المحددة لنجاحها، مما يتطلب عملية تقييم متواصلة لقياس فاعليتها ومقارنة النتائج المحققة بالأهداف المرجوة، ومن ثم بذل جهود تطويرية لإغلاق أية فجوة أداء بين ما هو متحقق، وبين ما هو مطلوب من هذه الأنظمة، ومعرفة المعوقات التي تحول دون ممارسة القيادة التقنية بفاعلية.

ومن هنا جاءت هذه الدراسة للوقوف على واقع ممارسة قادة مديريات التربية للقيادة التقنية ومعوقاتها، من وجهة نظر الإدارات المدرسية الثانوية الحكومية مديرية تربية لواء الجامعة، لذا تمثلت مشكلة الدراسة

على سلوك المرؤوسين ومشاعرهم وتوجيههم نحو تحقيق الأهداف المنشودة.

القيادة التقنية: تعرف بأنها جميع الأنشطة والممارسات المتعلقة بالتقنية في بيئة العمل (Dexter, 2011)، وتعرف إجرائياً بأنها سياسة تربية فاعلة ومعاصرة وحديثة، تهدف لاستخدام تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات في مديريات التربية والتعليم في مديرية تربية لواء الجامعة في العاصمة عمان، ما بين الإدارات العليا والوسطى لمديريات التربية والإدارات المدرسية.

ممارسة القيادة التقنية: هي "قدرة القادة التربويين على توظيف التكنولوجيا في الإدارة والتعليم، بما يحسن من جودة التعليم، ويسهم في تطوير العملية التعليمية بشكل عام" (Papa & English, 2012, 4). وتعرف إجرائياً بكيفية التعامل والتفاعل مع الإدارات المدرسية الثانوية الحكومية بطريقة إلكترونية بعيداً عن النمط التقليدي في القيادة، مما يتطلب من القائد التحصل على مهارات وكفاءات تقنية في التعامل مع الآخرين.

معوقات: "جمع معوق، وهو اسم فاعل من أعاق يعيق، وهو الصرف عن الشيء" (Ibn Manzur, n.d)، وتعرف إجرائياً بأنها العقبات الاجتماعية والاقتصادية والإدارية التي تؤدي إلى عرقلة تطبيق القيادة التقنية وتفعيلها، ما بين مديرية التربية، والإدارات المدرسية في مديرية تربية لواء الجامعة في العاصمة عمان.

الإدارات المدرسية: هي الوحدات القائمة على تنفيذ السياسة التعليمية، لتحقيق أهداف وزارة التربية والتعليم والمجتمع، ويتولى سير العمل بها فرد مسؤول يطلق عليه اسم المدير، تهتم بالأفراد من طلبة ومعلمين وموظفين وعمال، وتهتم بالمنهاج وطرق تنفيذه، وما يدور في الصف وبين جدران المدرسة (Abdel Ghaffar, 2013)، وتعرف إجرائياً بأنها الوحدات المدرسية التي تتواصل بالتقنية من خلال الممارسة العملية للعمليات الإدارية، مع مديرية تربية لواء الجامعة.

الإطار النظري للدراسة:

التقنية والتكنولوجيا: كلمة تكنولوجيا وكلمة تقنية يأتي كل منهما من أصل واحد، فكلاهما مأخوذة من الكلمة اليونانية (têchne)، والتي تعني القدرة (Lôgos)، وتعني العلم بمعنى العلم الخاص بالتقنية، أي الأساس العلمي لأسلوب ما، في حين أنه في اللغة الإنجليزية لا يوجد هذا الفرق؛ لأن كلمة تكنولوجيا تعني التقنية، وتعني "فن أو حرفة"، وأي كلمة أو مصطلح أو عبارة تبدأ بالتكنولوجيا أو التقنية، تصف المهارة، أو فن، أو طريقة لعمل الأشياء.

ولكن الاختلاف يأتي من معنى المفهوم الاصطلاحي، فالتقنية (La Technique) عند (جين فوريستي)، تعني طريقة القيام بنشاط معين، وتعرف بأنها فن استعمال الموارد الطبيعية والبشرية؛ من أجل تلبية الحاجات المادية واستعمالها حسب الحاجة، وهي تظهر فيما يضيفه الإنسان بفكره إلى الموارد الموجودة، والتي ستقوده في تلبية حاجاته

عمان، كما اقتصر في موضوعها على أربعة مجالات: (وضوح أهداف القيادة التقنية بالنسبة للإدارات المدرسية، تطوير الأداء الإداري التقني، تطوير الاتصال التقني الفعال، تشجيع الإبداع والابتكار)، ومعرفة الدلالة الإحصائية لأثر متغيرات: (الجنس، المؤهل العلمي، الخبرة الإدارية)، وفقاً لأداة الدراسة التي أعدها الباحث، ويتحدد تعميم نتائج هذه الدراسة بصدق أداة الدراسة وثباتها، وموضوعية المستجيبين عليها، كما يتحدد تعميم هذه النتائج على المجتمعات المماثلة لمجتمع الدراسة فقط.

الحدود البشرية: اقتصرت الدراسة على مديري المدارس التابعة لمديرية تربية لواء الجامعة في العاصمة عمان ذكور وإناث.

الحدود المكانية: اقتصرت هذه الدراسة على مدارس مديرية تربية لواء الجامعة في العاصمة عمان في الأردن.

الحدود الزمانية: أجريت هذه الدراسة في الفصل الدراسي الأول للعام الدراسي (2022-2023م).

مصطلحات الدراسة:

واقع ممارسة: هو الحالة الفعلية للأداء الحالي لأي عمل أو نشاط، ويعد هذا المفهوم جزءاً مهماً من تقييم الأداء وتحسينه (Elsayed, 2008, 19)، وتعرف إجرائياً بأنها التقديرات التي يحددها مديرو المدارس الحكومية في مديرية تربية لواء الجامعة للاستخدام الفعال للقيادة التقنية في مديرية تربية لواء الجامعة.

مديريات التربية: هي الجهات الحكومية المسؤولة عن إدارة النظام التعليمي في الدولة وتنظيمه، بما في ذلك الرعاية والإشراف على المدارس والجامعات والمؤسسات التعليمية الأخرى (Muhaisni, 2017, 82). وتعرف إجرائياً بأنها الإدارات الفرعية التابعة لوزارة التربية والتعليم في المناطق المختلفة للمملكة الأردنية الهاشمية.

قادة مديريات التربية: هم المسؤولون الذين يتحملون المسؤولية الكاملة عن إدارة نظام التعليم في المنطقة التي تخضع لإشرافهم وتنظيمه (Al-Jasser, 2012, 11)، ويُعرفون إجرائياً: بأنهم مديرو الإدارات العليا: (مديرو الإدارات، ومديرو المديرية المختصين)، ومديرو الإدارات الوسطى: (مديرو التربية والتعليم، ومديرو الشؤون التعليمية والفنية ومديرو الشؤون الإدارية والمالية)، في مديرية تربية لواء الجامعة في العاصمة عمان.

القيادة: هي تأثير غير قسري للسلوك الذي يمارسه فرد معين (القائد)، على جماعة (مرؤوسين)؛ نتيجة التفاعل بين خصائص كل من القائد والجماعة، والظروف التي تتم فيها القيادة؛ بهدف تحقيق أهداف الجماعة (Gharbawi, 2020)، وتعرف إجرائياً بأنها قدرة القائد التقني في مديرية تربية لواء الجامعة على التفاعل مع الإدارات المدرسية الثانوية الحكومية، بالصورة التي تمكنه من ممارسة تأثير

وهي لا تخرج عن القيادة المعتادة إلا باستخدام التقنية المعلوماتية، وأحد تعريفاتها توظيف التقنية في التأثير الاجتماعي، وترتبط بقيادة التغيير للأفراد (الموارد البشرية مؤسسياً).

وتعرف القيادة الإلكترونية كمفهوم بأنها "إنجاز الأهداف المطلوبة التي تعتمد على تقنيات المعلومات والاتصالات، من خلال توجيه الموارد البشرية"، وبأنها "إنجاز الهدف المطلوب الذي يعتمد على تقنيات الاتصالات والمعلومات؛ من خلال توجيه الموارد البشرية، واستخدامات تقنيات الاتصالات والمعلومات" (Al Balushi, 2020)، والقيادة التقنية من أنواع القيادة الإلكترونية، وهي تستند على استخدام التكنولوجيا، وتتصف بزيادة توفير المعلومات، وتحسين جودتها، بالإضافة إلى سرعة الحصول عليها، حيث تمكن القائد من استشعار أبعاد التطور التكنولوجي، والعمل على الاستفادة منه، والمبادرة على تسيير الأعمال وتطويرها واتخاذ القرار (Al Balushi, 2020)، والعلاقة بينهما علاقة تكاملية، إذ إن الممارسات القيادية الإلكترونية تعتمد بشكل كبير على قدرة استخدام القائد للتقنية، والتأثير في المرؤوسين، بما يسهم في توظيفها في مجال العمل (Al-Qahtani, 2020).

ومن الأهمية الاهتمام بالقيادة التقنية في الإدارات العليا في وزارة التربية والتعليم، لتستطيع الوصول إلى المهارة والمعرفة والتواصل بشكل فوري مع الإدارات المدرسية، وتحتاج الإدارات التربوية العليا في وزارة التربية والتعليم إلى قيادة تنفيذية تخلو من الجمود، لذا من الأهمية أن يتعاون القادة مع الجهات الفاعلة، لتوليد الالتزام لمتابعة أهداف وزارة التربية، وتحقيقها بفاعلية وكفاءة (Gheni et al., 2015). خاصة أنه تجري حالياً الكثير من التحولات في المؤسسات التربوية والتعليمية على مستوى العالم ومن أبرزها:

- 1- تغيير رسالة التربية: من الانتخاب الوظيفي الذي لن يكون بمقدوره التحول إلى قوة إنتاج، إلى التمكين باستثمار الإمكانيات والطاقات الكامنة في الإنسان، لاستعمالها للاستفادة من الحياة ولتقويته على مواجهتها.
 - 2- تغيير محتوى التربية: من الاكتفاء بمجرد الإعداد الأكاديمي والمهني للانخراط بدورة الإنتاج، إلى التربية الشمولية بتعليمه كيف يكون، وكيف يعيش مع الآخرين، وكيف يعمل، وكيف يتعلم ذاتياً باستمرار.
 - 3- التحول من التركيز على كفاءة النظام التعليمي الكلي (Macro System)، إلى التركيز على أداء النظم الفرعية والمتمثلة بالإدارات (Micro Systems)، لتحويلها إلى بيئة مرحة ومواتية للتعلم، وتقدم خدمة تعليمية جيدة، بفضل إدارات مهنية تعمل مع قادة يديرون التغيير التربوي المتواصل؛ للوفاء بمطالب العملية التعليمية.
 - 4- التحول في الإدارة التربوية في مستوى علاقة الإدارة التربوية المركزية بالمؤسسة المدرسية:
- ظهور المدرسة كقطب ميداني في التغيير.

بشكل أسهل وأكثر ملاءمة. وبهذا المعنى فالتقنية هي ما يقوم به الفرد في عملية اتصاله بالموارد الطبيعية والبشرية؛ بغرض استعمالها وفقاً لحاجته (Baroudi, 2019)، وهي كيفية التصرف، أو الطريقة، أو الوسيلة، أو الفعل المجسد عن طريق توظيف خاص للعناصر الآتية: (مورد، معرفة، حركة يد عاملة ... إلخ)، تسمح بتحويل المواد الأولية إلى منتج"، في حين تشير التكنولوجيا إلى المبادئ والقواعد العلمية والعمليات الصعبة التي تدخل داخل أداة، أو داخل جهاز لجعل الوظائف أسهل وأيسر.

بمعنى المعرفة المنهجية للتقنية حيث إن الفرق بين التقنية والتكنولوجيا، هي أن التقنية طريقة لعمل الأشياء، أما التكنولوجيا فهي المبادئ والقواعد العلمية خلف عمل الأدوات، وتتواصل في التقدم لجعل الأجهزة والأدوات أكثر ذكاء وكفاءة (Mahmoud, 2019).

والتكنولوجيا هي المعرفة المنهجية للتقنية، وهي مجموع المعارف العملية والتقنية التي يجب أن نتحكم بها بغرض تشكيل الأهداف، والتكنولوجيا والتقنية تتطوران وفق العلوم، وهما متلازمان وتنتشران بفعل انسياق السريان العادي أو التقليد (Saleh, 2020)، وتعتبر القدرة على فهم ما يمكن للتكنولوجيا أن تؤديه في العصر الحديث، من مهارات الذكاء التكنولوجي للقائد ومن الضروري، إذ عليه أن يتبنى منصات وأدوات تقنية جديدة باستمرار، تغذيها تقنيات مثل: الذكاء الاصطناعي، وسلسلة الكتل، والروبوتات، وإنترنت الأشياء، والبيانات الضخمة، والواقع المعزز و... إلخ (El-Gamal, 2019).

القيادة الإلكترونية والقيادة التقنية: الإدارة الإلكترونية منهج حديث ومعاصر في الممارسة الإدارية القائمة على الاستثمار في تقنيات تكنولوجيا الاتصال والمعلومات، في مختلف الممارسات والعمليات والمناصب الإدارية، وتقوم على تحقيق التوازن والتكامل بين العنصر الإنساني والتكنولوجيا، من خلال الاستغلال الأمثل لتقنيات تكنولوجيا المعلومات والاتصال الحديثة (Saleh, 2020).

وهي من المصطلحات العلمية المستحدثة في مجال العلوم المعاصرة، وتعرف بأنها "نمط إداري معاصر يقوم على الاستيعاب والاستخدام الواعي لتقنيات المعلومات والاتصالات، في ممارسة الوظائف الأساسية للإدارة في عصر العولمة والتغيير المستمر"، وهي بذلك عملية تزاوج بين آثار تكنولوجيا الاتصال والمعلومات الحديثة وفرصها، وبين كافة العمليات الإدارية من إنجاز وتنظيم وتنسيق ورقابة.

ولتعزيز هيكلية المؤسسات يفضل استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال بالتوافق مع تقنياتها، مع تعديل تنظيمها لتتسم بالمرونة؛ من خلال إتاحة تبادل المعلومات داخل المؤسسة، ومن منطق شبكي لإدراج المؤسسة في علاقات مستمرة، ومن منطق الانفتاح العالمي باعتبار أن بيئة الأنظمة التعليمية تنعكس على البيئة الكلية للمجتمع (Al Qasimi, 2009).

2- القائد المُستثمر: هذا النمط لا يركز على تحقيق أهداف قصيرة الأجل، بل يعمل على خدمة أهداف أكبر من النمو والعوائد، فهو متوجّه نحو تحقيق الاستدامة وجلب الفوائد وتوفير منافع طويلة الأجل.

3- القائد الموصل: ينصبّ تركيزه على بناء الأواصر والتواصل والتعاون الهادف، لصنع قيمة حقيقية، لأنّ العلاقات هي رأس مال اجتماعي ينطوي على قدر كبير من الأهمية، وهو ما يدركه القائد التقني.

4- القائد المُستكشف: هذا النمط يهوى فتح آفاق جديدة، والتوصل إلى طرق وممارسات وفرص لم يعثر عليها أحد من قبل، وهو مدفوع بالفضول، والرغبة في التجريب، والشعور بالقدرة على فعل المستحيل (Hasina, and Pasha, 2012).

والقيادة التقنية الناجحة يجب أن تعنى بالآتي:

أولاً: وضوح الأهداف: القيادة التقنية هي العملية الإدارية القائمة على الاستفادة من إمكانيات الإنترنت والحاسب الآلي، وشبكات الاتصال المحلية والعالمية في تحقيق أهداف العملية التربوية، وتفعيل عناصر المنظومة الإدارية، وهي عملية إدارية تقوم على الاستثمار الإيجابي لتقنية المعلومات والاتصال، في ممارسات إدارات التربية بالتواصل مع الإدارات المدرسية. وتتكون من مجموعة من العمليات والوظائف الإدارية كالتخطيط، والتنظيم، والرقابة، والتوجيه، والتنسيق، والقيادة، يقوم بها مجموعة من الأشخاص يتفاعلون فيما بينهم؛ بهدف تحقيق أهداف محددة من خلال استخدام تقنيات رقمية إلكترونية (Al Qasimi, 2009)، وعليه التميز بالقدرة التقنية، والقدرة على توظيفها وكيفية تطبيقها، ومعرفة جيداً نظراً لأهميتها، ويمارس أساليب القيادة من التأثير والتحفيز والتوجيه، والإشراف على موظفي المؤسسة التي يعمل بها بالطرق التقنية؛ من خلال استخدام تقنيات التواصل الحديثة، وتتمثل قيادته في التخطيط الجيد، والمتابعة الدقيقة، والتنظيم، والرقابة الإلكترونية (Ghoneim, 2008)، ومهارات عالية في التواصل الكتابي، والقدرة على أداء العمل بشكل متواصل دون التقيد بالزمان والمكان، والمهارة في التنسيق وإدارة المعرفة والمعلومات (Dasgupta, 2011).

ثانياً: تطوير الأداء الإداري والتقني: تسعى الدول إلى وضع الدساتير والقوانين واللوائح؛ لتطوير وتنظيم التعليم وإدارته، إيماناً منها بأنّ التعليم إحدى الدعائم الأساسية للتطوير والتقدم وتحقيق الأهداف؛ لكونه يستثمر في الثروة البشرية، وتحقيق أهداف العملية التعليمية، ويتوقف على نجاح الإدارة التعليمية بأكملها، وتظهر أهمية القوانين والقرارات في تحديدها للهيكل التنظيمي للإدارات التربوية، ومعايير التمكين الإداري وشروطها.

وبعد الأردن من الدول المهمة بقضايا التعليم، وتطوير النظام التعليمي بتوفير المتطلبات المادية والبشرية؛ للارتقاء بقدرة أنظمتها التعليمية، وزيادة القدرة على تحقيق الأهداف، ومن أجل ضمان جودة الأنظمة التعليمية، قام بتوفير أفضل التقنيات، وتأهيل الكوادر البشرية المؤهلة

- التحول بالإدارة المدرسية من الإشراف إلى القيادة، في مستوى علاقة القيادة المُقيّمة (المدرسية) بالعاملين معاً نحو:

- التحول من التيسير إلى التمكين.
- التحول من التنفيذ إلى الابتكار التجديدي (Hasina & Pasha, 2012).

مهارات القائد التقني: القيادة التقنية هي إتقان مهارات القيادة الإلكترونية، والتي تتطلب عدداً من الشروط، ومنها:

المهارات القيادية الشخصية: من المهارات القيادية رغبة القائد التقني في تطبيق التقنية طواعية، وألا يكون مجبراً عليها، وأن يعرف التحديات، ويعمل على اجتياز المشاكل التي تواجه التقنية الحديثة، ونظراً للتغير المستمر في طبيعة الأعمال في إطار التكنولوجيا، يتحتم على القادة فهم وإجراء تغييرات واتخاذ قرارات بشأنها، وبكيفية توظيفها والاستفادة منها.

ومن الأهمية أن يتمتع بحسّ حدسي، وذلك نتيجة لاستحواذ الآلات في مكان العمل، فسيحتاج إلى أن يكون أكثر إنسانية وتعاطفاً، والحدس مهارة فريدة، وهي القدرة على قراءة ما لا يقال في الوقت الحالي، فالقائد الحدسي يتمتع بالقدرة على سماع ما لا يقال، فيكون مستعداً للنجاح مستقبلاً، إضافة إلى تحليه بالشجاعة، وهي من أهم صفات القائد لمواجهة المجهول، وتجاوز الظروف الصعبة لتغيير المسار في حال استدعى الموقف إستراتيجية عمل جديدة (El-Gamal, 2019).

فالاقتصاد الرقمي يتطلب انتهاج عدة سلوكيات وسمات جديدة، ومن بينها القيادة مدفوعة الغرض، والشمولية، والقدرة على التواصل الفعال والتعاون، والإلمام بكافة الأدوات والتقنيات الرقمية والتقنية المعاصرة، والوعي باستخدام المعلومات والأساليب ومهارات المعارف الإلكترونية والتقنية، مثل: تقنية المعلومات سواء أكانت برمجيات أم أنظمة معلوماتية وغيرها، وعلى القائد التقني تطويع الأدوات لتتكيف مع ما يطرحه التحول الرقمي التقني من تبدلات وتغيرات جذرية (Hasina, and Pasha, 2012)، عن طريق المعرفة بالعمل الحديث الكامل واستخدامه بدلاً من العمل التقليدي.

فالإدارة تحتاج إلى قائد لديه وعي بالمسؤولية والقيادة بكافة أشكالها، وتتطلب منه أن تكون لديه القدرة على التخطيط الجيد وبُعد النظر، وأن يتسم بثقافة الإبداع والانفتاح والمرونة في العمل، وتقبل الآخر بكامل ثقافته وشخصيته؛ للتمكن من تحقيق أهداف المؤسسة كما هو مخطط لها بأسهل الطرق وأقل التكاليف، لذا فإنّ إتقان المهارات التقنية من المتطلبات الأساسية لممارسة هذا النوع من القيادة

وبيصنف القادة في ظلّ حقبة التحول الرقمي الحالية إلى:

1- القائد المُنتج: يركز على توليد النتائج من خلال الخبرة الرقمية والتقنية، والتحليلات والابتكار والسرعة، والتركيز على المرؤوسين، بمعنى أنّه يستخدم كافة العطاءات الرقمية المعاصرة في الحصول على نتائج فعلية وملموسة.

الكفاءة، والشفافية، والمساءلة، والاستجابة في تقديم الخدمة التعليمية، وإلى تخفيف الأعباء الإدارية عن الإدارة المركزية وعن الإدارة العليا (Marwa, 2017).

ثالثاً: تطوير الاتصال التقني الفعال: عملية الاتصال ليست عملية إرسال واستقبال، بل هي محاولة للتأثير والإقناع، ولا قيمة للاتصال الإلكتروني دون إحداث تغيير، وطريقة الاتصال التقني تتأثر بمدى التفاهم والتعاون القائم بين القائد والمرووسين، ودرجة الانسجام التي بينهم تحدد أسلوب الاتصال ومدى فاعليته، لذا على المدير التقني أن يعي مستوى كفايته ومقدرته على إتقان عملية الاتصال (Al-Bakra, 2006).

إذ تتطلب القيادة في عصر التحول الرقمي والتقني، تطوير عدد من الكفاءات المختلفة، وامتلاك سمات وصفات فاعلة وناجعة، تتطلب علاقات عمل من خلال المعرفة، باستخدام كافة أنظمة الاتصالات (Hasina, and Pasha, 2012)؛ نظراً لأن القيادة التقنية تختلف عن القيادة التقليدية، في أنه لا يوجد تفاعل وجهاً لوجه، أو حاجة للتواصل باجتماعات مادية (Al Qasimi, 2009).

وتعد قدرة القائد على التأثير من خلال تطوير العلاقات، من الأمور المهمة، وأسلوب القيادة يظهر في تحقيق الأهداف، وطريقة اتجاه الموظفين، والتي قد تغير بصورة كبيرة من طرق الأداء، كما أنها تعزز الأداء، وتؤثر في الوقت والجهد إيجابياً؛ نظراً لانشغال القادة، وتسهيل في الحصول على تغذية راجعة قيمة، وإنشاء مدونات تحفيزية لرفع مستوى النقاش، وتتكون عملية الاتصال من المرسل والمستقبل والرسالة والوسيلة: (اجتماع تربوي، ومناقشة الخبرات وتبادلها، ومتابعات فنية، والتغذية الراجعة)، وكل عنصر من هذه العناصر يؤثر بالآخر ويتأثر فيه (Fadl & Abdellatif, 2020). حيث إن إدارة التقنية سواء أكانت مكتوبة أم لا فإن لها رسالة وغاية، ويمكن التحدي الرئيس في المواءمة الاستراتيجية التقنية، في تحويل رسالة المنظمة إلى محرك يدير ويلهم كافة عمليات المؤسسة (Al Qasimi, 2009).

رابعاً: تشجيع الإبداع والابتكار: تشجيع المرووسين على استخدام التقنية الحديثة، وتحفيز الأفكار الإبداعية، والجرأة في استخدام أفكار تقنية جديدة ومعاصرة (Hollenbeck, 2006)، فالإبداع والابتكار في المؤسسات يتأثر بالدافعية والتحفيز والمعارف والقدرات والبيئة المدعمة للأعمال الابتكارية، فالعمليات التي تتم في البيئة التنظيمية في المؤسسات، تكون لها محدداً الخاصة والمؤثرة على السلوكات الإبداعية والابتكارية، ويتم تطوير مهارات الإبداع والابتكار، بأن تكون عملية اختيار الفريق ضمن مجالات العمل نفسها، وتبني استعمال بعض الطرائق الخاصة بالإبداع (Al-Sern, 2020).

معوقات ممارسة القيادة التقنية:

أي تقنية يحتاج تنفيذها إلى وسائط مادية يتم تجهيزها بما يتوافق مع متطلبات التقنية نفسها، ومع التطور العلمي والتكنولوجي المتسارع

تأهلاً عالياً، والعمل على توفير التنمية المهنية لهم لتحقيق أفضل أداء.

ولأن القيادة توجه الإمكانيات البشرية والتقنية المتاحة، والأساليب والإجراءات والتشريعات التي يتم العمل على أساسها، فإن نجاحها يعتمد على مدى فاعلية هذه الإمكانيات من ناحية، وعلى قدرة القائمين في الإدارة على التحكم بها وتوجيهها نحو الأفضل من ناحية أخرى، لذا ولكي تنجح، من الضروري الاهتمام بتوفير القدرات المطلوبة، بالإضافة إلى توفير المهارات الإدارية القادرة على الاستفادة منه (Sharif, 2022).

والقائد التربوي الفعال هو من يستخدم مهاراته وخبراته في تطبيق الأساليب العلمية المعاصرة للإدارة، بحيث تتناسب مع طبيعة العمل الإداري الذي يمارسه، وبحيث تصبح كفاءاته رهناً برويته الواضحة، وبمنظرة المتكاملة للعملية التربوية، فهو يعرف كيفية خلق جوانب العمل، وتوفير المناخ الصحي للمرووسين، وتحقيق الانسجام فيما بينهم، ويعرف كيف يعمل على زيادة فاعليتهم، والحصول على تعاونهم الكامل (Al-Ajmi, 2008).

والمنتبع إلى سمات قائد عالم اليوم، والتي نهجها الحركة وعدم الثبات والسباق نحو المستقبل، وقبول التحدي والصراع، يتبين أن وجود القائد التقني أصبح ضرورة محتومة، وإتقانها أصبح ضرورة من سمات القائد الناجح، ولقد فرض التقدم العلمي والتقني والتربوي على إدارة المؤسسات التربوية مسؤولية إضافية، تتجسد في مسايرة هذا التطوير والتغير السريع في مختلف مجالات الحياة والتكيف معها؛ من خلال إعداد جيل قادر على مواكبة هذه التطورات، مما يتطلب أن تكون قيادات المؤسسات التربوية على مستوى المسؤولية (Al-Qahtani, 2020).

ويجب توافر خصائص محددة في القائد التقني، ومنها:

1. المقدرة على بناء فريق العمل وإدارته بطرق افتراضية عن بُعد.
2. إجادة مهارات التواصل الإنساني عن بُعد، مع مختلف الأشخاص ذوي الفروق الفردية المتعددة.
3. التشارك في البيانات والمعلومات وتنظيمها؛ للمساعدة في استخدام التقنيات بكفاءة.
4. التأقلم مع جميع التغيرات المتسارعة في مجال القيادة وأدواتها الحديثة المستخدمة (Al-Shehri, 2018).

وتؤكد وزارة التربية والتعليم على أن إدارة نظام تعليمي مبني على اللامركزية، بتكليف أكبر للمسؤوليات التي تدعم آليات صنع القرار في مختلف درجات النظام التعليمي؛ لتمكين المسؤولية والمساءلة، واللامركزية تعني: "علمية التفويض للسلطة"، بمعنى أن يقوم المدير بدراسة الأعمال التي يؤديها، فيبقى لنفسه الأعمال التي يستطيع وحده القيام بها، بينما يوزع بقية الأعمال على العاملين معه، وتكون اللامركزية بنقل السلطة الإدارية إلى عدد من مستويات الإدارة الدنيا، وتؤدي اللامركزية في العملية التعليمية إلى تحسين ملموس في معايير

- 4- التعقيد الذي يظهر من خلال القواعد والمحددات الفنية: إذ قد يتم وضع الأهداف ولكن بدون فهم للقواعد والمحددات الفنية ذاتها، والتي تؤثر على عملية توليد الأفكار الجيدة (Al-Sern, 2020).
- 5- قصور التشريعات والحاجة إلى وضع معايير تقييمية لتنمية كفايات العاملين (Al-Taweel & Abu Shuwaima, 2016).

الدراسات السابقة:

لم تحظ القيادة التقنية في المجال التربوي والتعليمي الخاص بالإدارات الفرعية لوزارة التربية والتعليم، بدراسات متخصصة في هذا المجال تحديداً، كما لم تحظ مديريات التربية والتعليم بدراسات كافية عن واقع ممارسة القيادة فيها، ولم يجد الباحث دراسة مشابهة للدراسة الحالية، في حين لاقت القيادة الإلكترونية اهتماماً من قبل الباحثين والدارسين، لذا تمكّن الباحث من حصر بعض منها، حيث تم عرضها من الأحدث إلى الأقدم وفقاً للآتي:

- دراسة Nofal & Sharif (2021) بعنوان: "الارتياح التقني لدى العاملين وانعكاساته على تكاليف القيادة".

هدفت الدراسة إلى اكتشاف علاقات الارتباط والتأثير بين الارتياح التقني بمتغيراته: (الدور الثنائي للتقنية، الاختراق المعلومات، الرقابة بلا سابق إنذار، ضعف التنوّر التقني وتدني ثقة العاملين بالتقنية)، وبين تكاليف القيادة بأنواعها: (الرصد، الواجبات العامة، عمل غير مستقر، الضغط العاطفي، الإخفاق في تحقيق الأهداف المنظمة)، استخدام الباحث المنهج الوصفي والاستبانة كأداة للدراسة على عينة الدراسة التي بلغت (80) فرداً من القيادات الإدارية في جامعة نينوى، وبينت النتائج وجود علاقة ارتباط وتأثير بين الارتياح التقني وبين تكاليف القيادة.

- دراسة Al-Blehed & Al-Radadi (2021) بعنوان: "درجة ممارسة القيادة الإلكترونية بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن في ظل جائحة كورونا".

هدفت الدراسة التعرف إلى واقع ممارسة القيادة الإلكترونية في جامعة الأميرة نورة، والكشف عن المعوقات التي تواجه قيادات الجامعة في ممارسة القيادة الإلكترونية، والتوصل إلى آليات تحسين ممارستها، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي، والاستبانة كأداة للدراسة، على عينة الدراسة التي بلغت (139) رئيساً للأقسام ووكلاء الكليات والعمادات المساندة بالجامعة، وبينت النتائج أنّ درجة ممارسة القيادة الإلكترونية كانت بدرجة عالية، واعتماد الجامعة على الوسائل التقنية في تقديم الخدمات الإدارية المختلفة، ومن معوقات تطبيقها ضعف الحوافز المادية والمعنوية الداعمة للتحويل للقيادة الإلكترونية، وغياب التشريعات والقوانين الداعمة لتطبيقها.

- دراسة Al-Qahtani (2020) بعنوان: "القيادة التقنية وعلاقتها بفاعلية اتخاذ القرار لدى قادة مدارس التعليم العام بمدينة الدمام".

الإيقاع في العملية التعليمية والتربوية، يجب أن يتم إضفاء المزيد من الطرق التقنية في عملية القيادة، وتعديل التقنية يعني تحديد أسلوب أداء النشاط الإنساني، بمعنى أنّها ترتبط عضوياً بالنشاط نفسه. والمتطلبات التقنية من العناصر المهمة لنجاح القيادة؛ لأنها توفر الأجهزة والتقنيات والمعدات والبرامج اللازمة وإتاحتها للاستخدام مثل (Al Balushi, 2020):

- 1- توفر أجهزة الحاسب الآلي بغض النظر عن النوع والقدرة، مع الملحقات الخاصة التي تعدّ ضرورة للاستفادة من خدماته.
- 2- شبكة حاسب داخلية وخارجية تربط بين أجهزة الحاسب الآلي للمديرية مع الإدارات المدرسية؛ للتمكن من متابعة الأعمال والتعليق عليها، وتوجيه المسؤولين بسهولة وكفاءة عالية وبأقل وقت ممكن.
- 3- شبكة اتصال سلكية أو لا سلكية، لتتيح الاتصال بشبكة الإنترنت، والاستفادة من التطبيقات والخدمات التي تقدمها هذه الشبكة، وترتبط الإدارات المدرسية بمديرية التربية والتعليم، والتي تقوم بدورها بالإشراف والمتابعة بما يخص عملها، وتبادل البيانات والمعلومات اللازمة لكلا الطرفين.
- 4- تدريب الطاقم الإداري التربوي والتعليمي والمدرسي، للقيام بالمطلوب على أكمل وجه وبطريقة صحيحة، إذ لا بدّ أن تكون لديه خبرة تقنية تساعد في القيادة التقنية، إذ لا يستطيع القائد لوحده إتمام جميع الأعمال الموكلة إليه، بدون أن يكون المرؤوسون لهم دراية بالمهارة التقنية أيضاً، فذلك سيؤدي إلى الفشل السريع، وعدم تحقيق الأهداف المنشودة، فكلّ شخص دوره الخاص في العملية التربوية التعليمية، ويجب أن يؤديه بطريقة صحيحة كما هو مخطط له للوصول للأهداف المنشودة.

5- الدعم المادي: من الأهمية تخصيص ميزانية للدعم الفني والتقني والصيانة الطارئة والدورية لشبكة الاتصال والأجهزة وتجديدها إذا لزم الأمر، وتوفير المنتجات التقنية، مثل: حزم البرامج والأجهزة الإلكترونية (Al Balushi, 2020).

وتواجه القيادة التقنية عدداً من التحديات التي ترتبط بمدى توظيف التقنيات الحديثة، ومنها:

- 1- مدى كفاءة القادة في تحقيق الاتصال الفعال بينهم وبين مرؤوسيه (Al-Qahtani, 2020)، خاصة أن هناك الكثير من التحديات التقنية التي تواجه القيادات التقنية، ومنها:
- التقنية تتسارع يوماً.
- اللغة التقنية تشكل عائقاً.
- من الصعب معرفة أثر التقنية على رسالة المؤسسة.
- 2- الخوف من الفشل.
- 3- إدارة التغيير ليست سهلة (Obaid, 2015).

التطوير المهني له تأثير مهم على القيادة بين القيادة التقنية، وتكامل التقنية في الفصول التدريسية.

- دراسة Yücel & Görgen (2018) بعنوان: "التحديات التي يواجهها مديرو المدارس في سياق القيادة التقنية".

هدفت الدراسة إلى تحديد المعوقات التي يواجهها قادة المدارس في سياق القيادة التقنية، واستخدم الباحثون منهج دراسة الحالة النوعية، وتم اعتماد المقابلات شبه المنظمة كأداة للدراسة، حيث تمت مقابلة (6) قادة لمدارس ابتدائية في تركيا، وبينت النتائج أن قادة المدارس يواجهون تحديات مختلفة عند توليهم دورهم كقادة تقنية، ومنها البيروقراطية، ونقص الموارد، ومقاومة الابتكار، ونقص التدريب.

ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

يلحظ من استعراض الأدب التربوي السابق تناولها لبيئات وفئات مختلفة، وامتزاج بالتركيز على بيئة الإدارات المدرسية، حيث تناولت دراسة Al-Qahtani (2020) دور القيادة التقنية باتخاذ القرار، ودراسة Fadi & Abdellatif (2020) اقترحت تصورًا لتفعيل كفايات الاتصال الإداري لدى الإدارات، وتناولت دراسة عبد الوهاب والبلوشي (2020) دور القيادة الإلكترونية بإدارة الأزمات التعليمية، وهدفت دراسة Raman & Thannimalail (2018) إلى الكشف عن أثر التطوير المهني التقني بين الإدارات والمعلمين، ودراسة Yücel Görgen (2018) تناولت المعوقات التي يواجهها قادة المدارس في سياق القيادة التقنية، في حين تناولت دراسة Nofal & Al-Radadi & Al-Blehed (2021)، ودراسة Sharif (2021)، بيئة الجامعات وهدفتا التعرف إلى درجة ممارسة القيادة التقنية والارتباط التقني وانعكاساته على تكاليف القيادة.

ولا توجد دراسات تناولت الموضوع في بيئة الإدارات الفرعية في وزارات التربية والتعليم في الأردن، ولا شك أن الكثير من نماذج القيادة الإدارية قد حققت تطورات فائقة، إلا أن أسلوب القيادة التقنية من أحدثها وأفضلها تطبيقًا، وتأتي الدراسة للتحقق من واقع ممارسة قادة مديريات التربية للقيادة التقنية ومعوقاتها، من وجهة نظر الإدارات المدرسية الحكومية في مديرية تربية لواء الجامعة.

المنهجية والإجراءات:

منهج البحث: استعان الباحث بالمنهج الوصفي المسحي؛ وذلك لمناسبته لطبيعة البحث.

مجتمع البحث: اشتمل مجتمع البحث على جميع مديري ومديرات المدارس الثانوية الحكومية في مديرية تربية لواء الجامعة في العاصمة عمان، والبالغ (44) مدرسة، من الفصل الأول للعام الدراسي (2022-2023م)، حيث استهدف البحث مديري ومديرات المدارس الثانوية الحكومية في مديرية تربية لواء الجامعة، وتم توزيع الاستبانة إلكترونيًا عبر الرابط: <https://bit.ly/3VLh8KG>

هدفت الدراسة إلى الكشف عن العلاقة بين درجة ممارسة قادة مدارس التعليم العام للقيادة التقنية، ومستوى فاعلية اتخاذ القرار لديهم، واستخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي الارتباطي، كما استخدم الاستبانة كأداة للدراسة على عينة بلغت (108) من القادة، وبينت النتائج أن درجة ممارسة قادة مدارس التعليم العام التقنية جاءت بدرجة كبيرة، وأن مستوى فاعلية اتخاذ القرار لديهم جاء بشكل عام بدرجة كبيرة، وأن هناك علاقة ارتباطية دالة إحصائيًا بين الدرجة الكلية للممارسة قادة المدارس للقيادة التقنية، والدرجة الكلية لمستوى فاعلية اتخاذ القرار لديهم.

- دراسة Fadi & Abdellatif (2020) بعنوان: "تصور مقترح لتفعيل كفايات الاتصال الإداري الإلكتروني لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظة الفيوم".

هدفت الدراسة إلى وضع تصور مقترح لتفعيل كفايات الاتصال الإداري الإلكتروني لدى مديري المدارس الثانوية، واستخدم الباحث المنهج الوصفي والاستبانة كأداة للدراسة، وبينت النتائج عدم الدراية الكافية للعاملين بالإدارات المدرسية بكفايات الاتصال الإداري الإلكتروني، وعدم توفر خطة من وزارة التربية لتنمية كفايات الاتصال الإداري الإلكتروني.

- دراسة Al Balushi (2020) بعنوان دور القيادة الإلكترونية في إدارة الأزمات التعليمية من وجهة نظر قادة مدارس التعليم العام في محافظة الجموم".

هدفت الدراسة التعرف إلى دور القيادة الإلكترونية بإدارة الأزمات التعليمية، من وجهة نظر قادة مدارس التعليم العام، واستخدم الباحث المنهج الوصفي باستخدام الاستبانة كأداة للدراسة تم تطبيقها على عينة الدراسة التي بلغت (141) قائدًا من مجال التعليم العام، وبينت النتائج أن دور قادة المدارس في القيادة الإلكترونية كانت بمستوى عالٍ، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لدور القيادة الإلكترونية تُعزى للجنس والدورات التدريبية، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية تُعزى للمرحلة التعليمية ولصالح المرحلة الثانوية.

- دراسة Thannimalail and Raman (2018) بعنوان: "تأثير القيادة التقنية لمديري المدارس والتطوير المهني على تكامل تكنولوجيا المعلمين في المدارس الثانوية"

هدفت الدراسة إلى تحديد مستوى القيادة التقنية الخاصة بالمديرين، والكشف عن أثر التطوير المهني على العلاقة بين القيادة التقنية الخاصة بهم، وتكامل التقنية لدى المعلمين، وتم استخدام المنهج الوصفي والاستبانة كأداة للدراسة على عينة بلغت (90) مديرًا، و(645) معلمًا في ماليزيا، وبينت النتائج أن مستوى القيادة التقنية بين المديرين كان على مستوى عالٍ، وأن عملية دمج التقنية في التعليم جاءت بصورة كبيرة، ووجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة التقنية لمديري المدارس، وتكامل التقنية في الفصول الدراسية، وأن

أداة الدراسة:

إعداد الأداة: قام الباحث بإعداد استبانة تكونت من (34) فقرة، تمثل في مجموعها أهم الأمور التي تعكس واقع ممارسة قادة مديريات التربية للقيادة التقنية ومعوقاتهما، من وجهة نظر الإدارات المدرسية الثانوية الحكومية في مديرية تربية لواء الجامعة، وذلك من خلال الرجوع إلى الأدبيات السابقة التي اهتمت بتقييم واقع ممارسة القيادة التقنية، وتكونت الاستبانة من ثلاثة أجزاء وفقاً للآتي:

- الجزء الأول: تناول البيانات الديموغرافية لخصائص أفراد العينة المتعلقة بالجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة الإدارية.
- الجزء الثاني: تكون من (27) فقرة تتعلق بواقع ممارسة قادة مديريات التربية للقيادة التقنية من وجهة نظر الإدارات المدرسية الثانوية الحكومية، وتوزعت على أربعة مجالات، هي:
 - 1- وضوح أهداف القيادة التقنية، وتكونت من (4) فقرات.
 - 2- تطوير الأداء الإداري التقني، وتكونت من (5) فقرات.
 - 3- تطوير الاتصال التقني الفعال، وتكونت من (9) فقرات.
 - 4- تشجيع الإبداع والابتكار، وتكونت من (9) فقرات.
- الجزء الثالث: تكون من (7) فقرات تتعلق بمعوقات ممارسة القيادة التقنية.

صدق الأداة: تم عرض الأداة بصورتها الأولية على عدد (4) محكمين من ذوي الخبرة والاختصاص من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية ووزارة التربية والتعليم؛ وذلك للحكم على جودة محتوى الفقرات والصياغة اللغوية وسلامتها، ومدى ملاءمة الفقرة للمجال الذي أدرجت تحته، ثم تم إجراء بعض التعديلات، لتصبح الأداة مكتملة، وفي صورتها النهائية.

عينة الدراسة: تمثلت عينة الدراسة بمديري ومديرات المدارس الثانوية الحكومية، وتم اختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة في مديرية تربية لواء الجامعة في العاصمة عمان، وقد بلغ عددهم (40) مديراً ومديرة.

تحليل البيانات الشخصية:

تم توزيع الاستبانة الإلكترونية على كافة المدارس التي بلغ عددها (44) مدرسة، وتم استرداد (40) استبانة، وبعد تدقيقها ومراجعتها للتأكد من صلاحيتها للتحليل تم استخدامها جميعاً، ويمثل الجدول (1) توزيع أفراد العينة وفقاً للمتغيرات الديموغرافية.

الجدول (1) البيانات الشخصية لعينة الدراسة

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية %
الجنس	ذكر	15	37.5
	أنثى	25	62.5
المؤهل العلمي	دبلوم عالي	32	80
	ماجستير	5	12.5
	دكتوراه	3	7.5
الخبرة الإدارية	أقل من 5 سنوات	12	30
	من 5 إلى 10 سنوات	10	25
	أكثر من 10 سنوات	18	45
المجموع الكلي		40	100%

يلاحظ من الجدول (1) أنّ الحاصلين على درجة دبلوم عالي كمؤهل علمي بلغت (80%)، وأنّ عدد سنوات الخبرة أكثر من (10) سنوات بلغت (45%)، وهذه دلالة جيدة تدل على مستوى سنوات الخبرة المناسبة لمتابعة تطور استخدام التقنيات على مدى سنوات خبرتهم.

الجدول (2) كرونباخ ألفا

المجال	كرومباخ ألفا	عدد الفقرات
الجزء الأول: درجة ممارسة قادة مديريات التربية للقيادة التقنية من وجهة نظر الإدارات المدرسية الثانوية الحكومية في الأردن وفقاً لمجالات:		
المجال الأول: وضوح أهداف القيادة التقنية بالنسبة للإدارات المدرسية.	0.84	4
المجال الثاني: تطوير الأداء الإداري التقني.	0.87	5
المجال الثالث: تطوير الاتصال التقني الفعال.	0.93	9
المجال الرابع: تشجيع الإبداع والابتكار.	0.91	9
الجزء الثاني معوقات ممارسة القيادة التقنية من قبل قادة مديريات التربية من وجهة نظر الإدارات المدرسية الثانوية الحكومية في الأردن.	0.81	7
الدراسة ككل	0.95	

مفهوم يستخدم لتحديد مدى استقرار أداة القياس أو الاستبانة في قياس مفهوم معين. ويتم ذلك عادةً من خلال حساب صدق الاتساق الداخلي

ثبات الأداة: للتحقق من ثبات الاستبانة تم استخدام معامل بيرسون لحساب صدق الاتساق الداخلي بين مجالات الدراسة. وثبات الأداة هو

للأداة، أي مدى توافق إجابات الأفراد على الأسئلة المتشابهة نفسها الذي يقيس درجة الارتباط بين إجابات الأفراد على الأسئلة المتشابهة، داخل الأداة. ولحساب هذا الاتساق، يمكن استخدام معامل بيرسون وبالتالي يعطي فكرة عن درجة ثبات الأداة في قياس المفهوم المراد.

الجدول (3) صدق الاتساق الداخلي بين مجالات الدراسة معامل بيرسون

المجال الأول	المجال الأول	المجال الثاني	المجال الثالث	المجال الرابع
معامل الارتباط	1	.634**	.637**	.629**
مستوى الدلالة	-	.000	.000	.000
معامل الارتباط	.634**	1	.800**	.786**
مستوى الدلالة	.000	-	.000	.000
معامل الارتباط	.637**	.800**	1	.763**
مستوى الدلالة	.000	.000	-	.000
معامل الارتباط	.629**	.786**	.763**	1
مستوى الدلالة	.000	.000	.000	-

** دالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.01).

المعالجة الإحصائية: لتحليل بيانات الدراسة، ومن ثم الإجابة عن أسئلتها تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وللكشف فيما إذا كانت الفروق بين المتوسطات الحسابية دالة إحصائية وفقاً لمتغيرات الدراسة، تم استخدام تحليل التباين، ومعامل الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا، ومعامل الارتباط بيرسون للتأكد من صدق الأداة وثباتها.

• نتائج الدراسة وتفسيرها: صممت الإجابة عن فقرات أداة الدراسة الخاصة بواقع ممارسة قادة مديريات التربية للقيادة التقنية ومعوقاتها من وجهة نظر الإدارات المدرسية الثانوية الحكومية مديرية تربية لواء الجامعة، وفقاً لتدرج ليكرت الخماسي، حيث تضمن الاستبيان مقياساً متدرجاً من خمس نقاط، فقد حددت خمس فئات للإجابة عن كل فقرة، وذلك وفق الجدول (4):

الجدول (4) مقياس ليكرت الخماسي

درجة الموافقة	درجة كبيرة جداً	درجة كبيرة	درجة متوسطة	درجة قليلة	درجة قليلة جداً
الوزن	5	4	3	2	1

وبناء على مقياس ليكرت الخماسي، تم تحديد مستوى الأهمية النسبية للفقرات والأبعاد والمتغيرات وفقاً للصيغة الآتية:

الأهمية النسبية

$$= \frac{\text{الحد الأعلى للبدل} - \text{الحد الأدنى للبدل}}{5-1} = 1.33$$

وتم اعتماد المقياس الآتي لتقسيم الدرجات: (1-2.33) درجة تقدير منخفضة، و(2.34-3.67) درجة تقدير متوسطة، و(3.68-5) درجة تقدير مرتفعة.

ككل، كما هو مبين في الجدول (5):

الجدول (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع ممارسة قادة مديريات التربية للقيادة التقنية من وجهة نظر الإدارات المدرسية الثانوية الحكومية المجال الأول: وضوح أهداف القيادة التقنية بالنسبة للإدارات المدرسية

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة التقدير
4	يحرص القائد التقني على الإلمام بالمعرفة الشاملة حول القيادة التقنية ومتطلباتها.	3.83	.747	1	مرتفعة
3	يملك القائد التقني المهارات التقنية لتطبيق الخطط التقنية.	3.80	.687	2	مرتفعة
1	يملك القائد التقني خططاً واضحة تعبر عن التوجه نحو استخدام التقنية في إدارة شؤون الإدارات المدرسية من حيث الرؤية والرسالة.	3.73	.751	3	مرتفعة

مرتفعة	3	.679	3.73	يتعرف القائد التقني على جوانب الضعف في استخدام التقنية ويحاول الحد منها.	2
مرتفعة	-	0.716	3.78	المعدل العام للمجال الأول	

جوانب الضعف في استخدام التقنية ويحاول الحد منها"، أخيرًا وبدرجة تقدير مرتفعة، بمتوسط حسابي بلغ (3.73)، وبانحراف معياري مقداره (0.751)، و(0.676) على التوالي. وجميع هذه التقديرات تقع في حدود الاستجابة المرتفعة ما يشير إلى أن المجال الأول متحقق بدرجة مرتفعة.

ويمكن تفسير النتائج أن الجانب الأكثر أهمية في القيادة التقنية، هو معرفة القائد التقني لمتطلبات القيادة التقنية، ثم المهارات التقنية اللازمة، ثم خطط استخدام التقنية، ثم التعرف إلى جوانب الضعف باستخدام التقنية. والنتيجة تشير بشكل عام إلى أن القائد التقني في مديرية تربية لواء الجامعة يتمتع بمستوى عالٍ من الأداء، مما يشير إلى أن المديرية التي يتولاها قادة تقنيون ماهرون، قد تحقق تحسناً في استخدام التقنية وإدارتها.

يبين الجدول (5) أن المتوسط الحسابي لتقديرات الإدارات المدرسية فيما يخص المجال الأول: وضوح الأهداف، جاء على المستوى الكلي بدرجة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي (3.78)، وبانحراف معياري مقداره (0.716)، واحتلت الفقرة (4) والتي تنص على: "يحرص القائد التقني على الإلمام بالمعرفة الشاملة حول القيادة التقنية ومتطلباتها"، المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.38)، وبانحراف معياري مقداره (0.747)، وبدرجة تقدير مرتفعة، وجاءت الفقرة (3) تاليًا، والتي تنص على: "يمتلك القائد التقني المهارات التقنية لتطبيق الخطط التقنية"، بدرجة تقدير مرتفعة بمتوسط حسابي بلغ (3.80)، وبانحراف معياري مقداره (0.687)، وجاءت الفقرة (1) والتي تنص على: "يمتلك القائد التقني خططًا واضحة تعبر عن التوجه نحو استخدام التقنية في إدارة شؤون الإدارات المدرسية من حيث الرؤية والرسالة"، والفقرة (2) والتي تنص على: "يتعرف القائد التقني على

الجدول (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع ممارسة قادة مديريات التربية للقيادة التقنية من وجهة نظر الإدارات المدرسية الثانوية

المجال الثاني: تطوير الأداء الإداري التقني

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة التقدير
5	يأخذ القائد التقني المستجدات التقنية بالحسبان عند وضع خطط التطوير التقنية.	3.78	.698	1	مرتفعة
6	يطور القائد التقني من المهارات والقدرات الفكرية للإدارات المدرسية.	3.70	.823	2	مرتفعة
9	يتابع توفير البنية التحتية التقنية اللازمة للإدارات المدرسية.	3.68	.944	3	مرتفعة
8	يتعاون القائد التقني في تصميم أدوات لجمع البيانات لتوفير قاعدة بيانات للإدارات المدرسية.	3.65	.921	4	متوسطة
7	يحرص القائد التقني على استخدام التقنية لتطوير بيئة عمل الإدارات المدرسية.	3.60	.900	5	متوسطة
	المعدل العام للمجال الثاني	3.68	0.857	-	مرتفعة

وبدرجة تقدير متوسطة، بمتوسط حسابي بلغ (3.60)، وبانحراف معياري مقداره (0.900)، وجميع هذه التقديرات تقع في حدود الاستجابة المرتفعة، مما يشير إلى أن المجال الثاني متحقق بدرجة مرتفعة.

وبناءً على المعدل العام للمجال الثاني، تشير النتائج إلى أن القائد التقني يولي اهتمامًا كبيرًا بتحسين الإدارة المدرسية؛ من خلال استخدام التقنية، ويتابع التطورات التقنية الجديدة، ويطور خطط التطوير التقنية والبنية التحتية اللازمة، كما يسعى لتحسين المهارات والقدرات الفكرية للإدارات المدرسية، ويحرص على استخدام التقنية لتحسين بيئة العمل.

يبين الجدول (6) أن المتوسط الحسابي لتقديرات الإدارات المدرسية فيما يخص المجال الثاني "تطوير الأداء الإداري التقني"، جاء على المستوى الكلي بدرجة تقدير مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.68)، وبانحراف معياري مقداره (0.857)، وجاءت الفقرة (5) في المرتبة الأولى والتي تنص على: "يأخذ القائد التقني المستجدات التقنية بالحسبان عند وضع خطط التطوير التقنية"، وبدرجة تقدير مرتفعة بمتوسط حسابي بلغ (3.78)، وبانحراف معياري مقداره (0.698)، وجاءت الفقرة (7) في المرتبة الأخيرة والتي تنص على: "يحرص القائد التقني على استخدام التقنية لتطوير بيئة عمل الإدارات المدرسية"،

الجدول (7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع ممارسة قادة مديريات التربية للقيادة التقنية من وجهة نظر الإدارات المدرسية الثانوية

الحكومية المجال الثالث: تطوير الاتصال التقني الفعال

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة التقدير
11	يقوم القائد التقني بتوظيف تقنية التواصل الرقمية في المتابعة والإشراف على سير أمور الإدارات المدرسية.	3.80	.823	1	مرتفعة
12	يتابع القائد التقني تقييم التقدم في الخطة الإستراتيجية لدمج التقنية بإدارة شؤون الإدارات المدرسية باستخدام الأجهزة الرقمية.	3.78	.891	2	مرتفعة
13	يساعد القائد التقني الإدارات المدرسية من خلال ورش العمل على تجربة أدوات التقنية الرقمية واستكشافها لدعم العملية التربوية والتعليمية.	3.73	.877	3	مرتفعة
14	يقوم القائد التقني بنشر إنجازات الإدارات المدرسية عبر التطبيقات الرقمية.	3.73	.816	3	مرتفعة
15	يعمل القائد التقني على تطوير تحسين طريقة استخدام التقنية الرقمية في إدارات المدارس لدعم العملية التربوية.	3.73	.784	3	مرتفعة
10	يهتم القائد التقني بإيجاد قنوات اتصال تقنية فعالة بين مديرية التربية والإدارات المدرسية.	3.65	.770	4	متوسطة
18	يتواصل القائد التقني بفاعلية مع الإدارات المدرسية لجمع البيانات اللازمة لوضع خطة إستراتيجية لدمج التقنية الرقمية بين المديريات والإدارات المدرسية.	3.63	.807	5	متوسطة
17	يتابع القائد التقني التطوير المهني التقني للإدارات المدرسية باستخدام المنصات الرقمية	3.60	.778	6	متوسطة
16	يحرص القائد التقني على تجهيز الإدارات المدرسية بالأجهزة التقنية الحديثة.	3.50	.877	7	متوسطة
المعدل العام للمجال الثالث		3.68	0.825	-	مرتفعة

- يعكس المتوسط الحسابي العام للمجال الثالث بقيمته (3.68) أن هناك متوسط عالٍ لدرجات التقدير بين الفقرات التي تم استعراضها، وهذا يشير إلى وجود تفاعل وإقبال من القائد التقني على دمج التقنية الرقمية في إدارة الشؤون المدرسية.
- تظهر القيم المدرجة في الجدول أن الفقرات من (11) إلى (15)، تتمتع بمتوسط عالٍ جدًا في درجات التقدير، وهذا يعكس أن القائد التقني يضع تركيزًا كبيرًا على استخدام التقنية الرقمية في الإشراف والمتابعة ودعم العملية التربوية والتعليمية.
- تبدو الفقرات: (10)، (18)، (17) أقل قيمة في درجات التقدير؛ مما يشير إلى أن القائد التقني لم يعط الأولوية الكاملة لإيجاد قنوات اتصال تقنية فعالة، وتعزيز التطوير المهني التقني، وتجهيز الإدارات بالأجهزة الحديثة، وربما يحتاج القائد التقني إلى العمل على تحسين هذه الجوانب.
- يمكن ملاحظة أن الفروق بين الفقرات في الرتبة والدرجة التقديرية ليست كبيرة؛ مما يشير إلى وجود توافق في وجهات النظر واعتماد

يبين الجدول (7) أن المتوسط الحسابي لتقديرات الإدارات المدرسية فيما يخص المجال الثالث: تطوير الاتصال التقني الفعال، جاء على المستوى الكلي بدرجة تقدير مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.68)، وانحراف معياري مقداره (0.825)، وجاءت الفقرة (11) في المرتبة الأولى والتي تنص على: "يقوم القائد التقني بتوظيف تقنية التواصل الرقمية في المتابعة والإشراف على سير أمور الإدارات المدرسية" بمتوسط حسابي (3.80) وانحراف معياري (0.823) وبدرجة تقدير مرتفعة، وجاءت الفقرة (16) في المرتبة الأخيرة، والتي تنص على: "يحرص القائد التقني على تجهيز الإدارات المدرسية بالأجهزة التقنية الحديثة"، بمتوسط حسابي بلغ (3.50)، وانحراف معياري بلغ (0.877)، وبدرجة تقدير متوسطة. وجميع هذه التقديرات تقع في حدود الاستجابة المرتفعة؛ مما يشير إلى أن المجال الثالث متحقق بدرجة مرتفعة.

على ضوء البيانات المقدمة، يمكن التوصل إلى عدة نتائج وملاحظات من بينها:

المقاربة الشاملة والمتكاملة في تطوير التكنولوجيا الرقمية في إدارة الشؤون المدرسية.

الجدول (8) المتوسطات الحسابية والانحرافات لواقع ممارسة قادة مديريات التربية للقيادة التقنية من وجهة نظر الإدارات المدرسية الثانوية الحكومية المجال الرابع: تشجيع الإبداع والابتكار

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة التقدير
19	يشجع القائد التقني الأفكار والمقترحات الجديدة لحل المشكلات.	3.85	.893	1	مرتفعة
20	يشجع القائد التقني استحداث مبادرات تقنية جديدة لتحسين مخرجات الإدارات المدرسية.	3.80	.758	2	مرتفعة
21	يقدم القائد التقني أفكارًا جديدة ومبتكرة لتوظيف التقنية الرقمية في تنظيم شؤون الإدارات المدرسية.	3.68	.829	3	مرتفعة
27	يشجع القائد التقني الإدارات المدرسية على الابتكار والتعاون عند صياغة خطط التطوير التقنية.	3.68	.694	3	مرتفعة
23	يتبع القائد التقني أساليب مبتكرة ومتنوعة في متابعة وإشراف سير عمليات الإدارات المدرسية.	3.63	.838	4	متوسطة
26	يساعد الإدارات المدرسية في التغلب على المعوقات التي تواجههم في استخدام التقنية.	3.63	.838	4	متوسطة
25	يستخدم القائد التقني البرامج والتطبيقات التقنية خلال الاجتماعات مع الإدارات المدرسية.	3.50	1.038	5	متوسطة
24	يتخذ القائد التقني قرارات غير مسبقة لتحقيق مستويات أعلى من النجاح.	3.45	1.061	6	متوسطة
22	يبادر القائد التقني في تطبيق برامج جديدة غير مضمونة النتائج.	3.40	.982	7	متوسطة
المعدل العام للمجال الرابع		3.62	0.881	-	متوسطة
المعدل الكلي لجميع المجالات		3.69	0.820	-	مرتفعة

يبين الجدول (8) أنَّ المتوسط الحسابي لتقديرات الإدارات المدرسية فيما يخص المجال الرابع: تشجيع الإبداع والابتكار، جاء على المستوى الكلي بدرجة تقدير مرتفعة حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.69)،

وبانحراف معياري مقداره (0.881)، وجاءت الفقرة (19) والتي تنص على: "يشجع القائد التقني الأفكار والمقترحات الجديدة لحل المشكلات"، في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.85)،

وبانحراف معياري مقداره (0.893)، وبدرجة تقدير مرتفعة، وجاءت الفقرة (22) والتي تنص على: "يبادر القائد التقني في تطبيق برامج جديدة غير مضمونة النتائج"، في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (3.40)، وبانحراف معياري مقداره (0.982). وجميع هذه التقديرات

تقع في حدود الاستجابة المرتفعة، مما يشير إلى أنَّ المجال الرابع متحقق بدرجة مرتفعة، وبذلك إشارة إلى أن واقع ممارسة القيادة التقنية يتم تطبيقه بدرجة مرتفعة.

ويعزو الباحث ذلك إلى قيام وزارة التربية والتعليم بتأمين المتطلبات التقنية، انسجاماً مع خططها الإستراتيجية لتطوير التعليم، وإلى الدورات التدريبية التي خضع لها موظفو التربية على اختلاف مستوياتهم.

إجابة سؤال الدراسة الثاني: ما معوقات ممارسة القيادة التقنية من قبل قادة مديريات التربية من وجهة نظر الإدارات المدرسية الثانوية الحكومية مديرية تربية لواء الجامعة؟

الجدول (9) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمعوقات ممارسة القيادة التقنية من قبل قادة مديريات التربية من وجهة نظر الإدارات المدرسية الثانوية الحكومية مديرية تربية لواء الجامعة

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة التقدير
3	عدم توفر ميزانية مناسبة للاستخدام والتطوير التقني في مديريات التربية والتعليم.	3.88	.966	1	مرتفعة
7	ضعف البنية التحتية لتطبيق الأنظمة التقنية.	3.88	.791	1	مرتفعة

2	مقاومة التغيير من قبل الإدارات المدرسية.	3.65	.834	2	متوسطة
1	عدم وجود خطط تقنية واضحة ومحددة.	3.58	1.083	3	متوسطة
6	عدم كفاية القوانين المنظمة للإدارة التقنية.	3.50	.847	4	متوسطة
4	عدم التعاون من قبل الإدارات المدرسية.	3.43	.984	5	متوسطة
5	الضعف المهني التقني في استخدام الأدوات التقنية.	3.43	1.059	5	متوسطة
المعدل الكلي		3.62	0.938	-	متوسطة

التقني في المدارس، وتعزيز البنية التحتية لتطبيق الأنظمة التقنية، وزيادة التعاون من قبل الإدارات المدرسية وتطوير مهارات القادة التقنية. ويعزو الباحث ذلك إلى التطور المستمر في تقنيات التعليم، وعدم قدرة الوزارة على الإيفاء بها وتجديدها باستمرار، نظرًا لكلفتها العالية، وتجدها المستمر.

إجابة سؤال الدراسة الثالث: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية ($a \geq 0.05$)، بين المتوسطات الحسابية لواقع ممارسة قادة مديريات التربية للقيادة التقنية من وجهة نظر الإدارات المدرسية الثانوية الحكومية، تُعزى لمتغيرات الجنس، ومستوى المؤهل العلمي، والخبرة الإدارية في مديرية تربية لواء الجامعة في العاصمة عمان؟ استخدم الباحث تحليل التباين الثلاثي (ANOVA)، لمتغيرات الدراسة الديمغرافية للإجابة عن سؤال الدراسة الثالث.

الجدول (10) تحليل التباين الثلاثي لمتغيرات الدراسة الديمغرافية

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	ف	مستوى الدلالة
الجنس	.277	1	.277	.001	.974
المؤهل العلمي	15.213	2	7.606	.028	.973
الخبرة الإدارية	573.345	2	286.672	1.110	.340

وجهة نظر الإدارات المدرسية الثانوية الحكومية، تُعزى لمتغير الخبرة الإدارية.

التوصيات:

1. تعزيز التدريب الداخلي والخارجي لقادة مديريات التربية في القيادة التقنية، وتزويدهم بالموارد اللازمة لتطبيقها.
2. تعزيز الشفافية والتواصل بين قادة مديريات التربية وإدارات المدارس، بشأن تحديات القيادة التقنية، والاستجابة للمشكلات المطروحة.
3. تطوير البنية التحتية التقنية للمدارس، والتأكد من توفر الموارد اللازمة لتنفيذ المبادرات التقنية، وتحسين عملية التعليم.
4. تشجيع التفكير الإبداعي وتبادل الأفكار بين قادة مديريات التربية، وإدارات المدارس؛ لتحديث النهج التقني المستخدم في المدارس وتطويره.

يبين الجدول (9) أنَّ المتوسط الحسابي لتقديرات الإدارات المدرسية فيما يخص سؤال الدراسة الثاني، جاء على المستوى الكلي بدرجة تقدير متوسطة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.62)، وبانحراف معياري مقداره (0.938)، وجاءت الفقرة (3) والتي تنص على: "عدم توفر ميزانية مناسبة للاستخدام والتطوير التقني في مديريات التربية والتعليم"، في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.88)، وبانحراف معياري مقداره (0.966)، وبدرجة تقدير مرتفعة، وجاءت الفقرة (4) والتي تنص على: "عدم التعاون من قبل الإدارات المدرسية"، والفقرة (5) والتي تنص على: "الضعف المهني التقني في استخدام الأدوات التقنية" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (3.43)، وانحراف معياري مقداره (0.984) و(1.059) على التوالي.

بشكل عام، تشير هذه النتائج إلى أن هناك عدة معوقات يجب التغلب عليها في سبيل تطبيق التقنية في المدارس، ومن الضروري وجود خطط تقنية واضحة ومحددة، وتوفير ميزانية كافية للاستخدام والتطوير

يظهر من الجدول (10) أعلاه الآتي:

- تظهر قيمة مستوى الدلالة لمتغير الجنس (0.974)، وهي قيمة أكبر من (0.05)؛ مما يعني عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في واقع ممارسة قادة مديريات التربية للقيادة التقنية، من وجهة نظر الإدارات المدرسية الثانوية الحكومية تُعزى لمتغير الجنس.
- تظهر قيمة مستوى الدلالة لمتغير المؤهل العلمي (0.973)، وهي قيمة أكبر من (0.05)؛ مما يعني عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في واقع ممارسة قادة مديريات التربية للقيادة التقنية، من وجهة نظر الإدارات المدرسية الثانوية الحكومية، تُعزى لمتغير المؤهل العلمي.
- تظهر قيمة مستوى الدلالة لمتغير سنوات الخبرة (0.340)، وهي قيمة أكبر من (0.05)؛ مما يعني عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في واقع ممارسة قادة مديريات التربية للقيادة التقنية، من

5. إجراء دراسات أخرى في القيادة التقنية في مديريات التربية خارج العاصمة عمان.

14. Gharbawi, S. A. (2020). Administrative leadership as a means to improve the performance of workers in economic institutions. University Thought House.
15. Ghoni, A., Jusoh, Y., Jabar, M., Ali, N., Abdullah, R., Abdullah, S., & Khalefa M. (2015). The Virtual teams: E-leaders challenges. In e-learning, e-Management and e-Services. IEEE Conference, 38-42.
16. Ghoneim, M. (2008). Electronic management between theory and practice. Modern Library for Publishing and Distribution.
17. Hasina, T. & Pasha, F. (2012). Roles of contemporary educational leadership according to the ERIC model for evaluating educational leadership performance. Journal of Laboratory Notebooks, 7(1), 397-424.
18. Hollenbeck, G., McCall, M., & Silzer, R. (2006). Leadership Competency Models. The Leadership Quarterly, 17(4), 398-413.
19. Ibn Manzur, M. (B.T.). Lisan Al Arab. Dar Sader. A10. Khalid University, Abha, 17-19/12/1424H.
20. Madhoun, F. (2012). The effectiveness of educational leadership for UNRWA school district principals from the perspective of school principals in Gaza governorate. [Unpublished Master's Thesis]. Al-Azhar University. Gaza.
21. Mahmoud, K. (2019). Modern digital economy, human resource management and commodity production. University Thought House.
22. Marwa, M (2017). The reality of governance standards in the Jordanian Ministry of Education Law and the hope of its application to ensure total quality. Ministry of Education.
23. Muhaisni, M.A (2017). Department of Education and Training. Scientific Books House.
24. Nofal, S., & Sharif, E. (2021). Technical uncertainty among employees and its implications for leadership costs: an analytical study of the opinions of a sample of administrative leaders at the University of Nineveh. Takrip Journal for Administrative and Economic Sciences. 17(56), 215-231.
25. Obaid, A. (2015). Strategic technical alignment in non-profit organizations. Blessed Technology Foundation.
26. Papa, R., & English, F. W. (2010). Technology Leadership for School Improvement. Routledge.

References:

1. Al-Nazir, A. (2010). Administrative leadership and its relationship to the draft communication strategy in the Algerian public economic institution. [Unpublished Master's Thesis] University of Sanya, Algeria.
2. Al-Nofal, M. (2021). The reality of Saudi school leaders exercising leadership roles abroad in light of the participatory leadership approach. Scientific Journal, 37(2). 405-449
3. Al-Qahtani, A. (2020). Technical leadership and its relationship to the effectiveness of decision-making among leaders of public education schools in Dammam. Saudi Journal of Educational Sciences, (6), 93-111.
4. Al-Sern, R. (2020). Creativity and Innovation Management. Syrian Virtual University. Retrieved 9/11/2022: <https://bit.ly/3VBc7Em>
5. Al-Shehri, A. (2018). E-leadership: a practical approach suggested. Journal of Economic, Administrative and Legal Sciences. 9(2), 39-67.
6. Al-Taweel, H., and Abu Shuwaima, Z.H. (2016). Open criteria for the selection of directors of senior and middle departments in the Ministry of Education. Dirasat, 43(2), 929-974.
7. Barbary, M. (2021). Developing the technical functional competencies of the directors of measurement and evaluation centers in Egyptian universities to achieve the requirements of digital transformation: a field study. Association of Arab Educators, (134), 101-182.
8. Baroudi, M. (2019). The science of foreseeing the future. Arab Group for Training and Publishing.
9. Dasgupta, P. (2011). Literatur review. E-Leadership. Journal Emerging Leadership Journeys. 1(4), Retrieved in 2/11/2022: <https://bit.ly/3uGce5T>
10. Dexter, S. (2011). School Technology Leadership: Artifacts in Systems of Practice. Journal of School Leadership, 21(2), 166-189.
11. El-Gamal, M.H (2019). Transformational leadership in a time of digital transformation. Dar Al-Fikr for Publishing and Distribution.
12. Elsayed, M.H. (2008). Operating performance management. Scientific Books House.
13. Fadl, M., & Abdellatif, M. (2020). A proposed conception to activate the competencies of electronic administrative communication among school principals in Fayoum Governorate. Fayoum University Journal, 14(1), 73-103.

27. Saleh, E. (2020). The economics of information technology and electronic advertising in the era of globalization in Arab societies. Dar Al Fikr.
28. Sharif, S. (2022). Modern technologies in management support decision makers and adopt performance indicators. Administrative Development Website, (193). Retrieved 11/11/2022: <https://bit.ly/3iycil9>
29. Shiha, A. (2003). The Role of E-Government in Raising the Efficiency of Local Administration and Activating Popular Participation in Bureaucratic Systems in Developing Countries: Opportunities and Challenges. E-Commerce Symposium, King
30. Thannimalai, R., & Raman, A. (2018). The influence of principals technology leadership and professional development on teachers technology integration in secondary schools. Malaysian Journal of Learning and Instruction, 15(1), 203-228.
31. Yücel, S., & Görgen, İ. (2018). Challenges School Principals Facing in the Context of Technology Leadership. Journal of Education and Practice, 9(19), 129-139.