

## درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية للكفايات التكنولوجية وأثرها على الأداء الوظيفي من وجهة نظر معلمهم في مديرية تربية الزرقاء الثانية

شادية ممدوح عليان الشديفات  
وزارة التربية والتعليم الاردنية

تاريخ القبول: 2023/02/21

تاريخ الاستلام: 2022/12/12

### الملخص:

هدفت الدراسة الكشف عن درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية للكفايات التكنولوجية وأثرها على الأداء الوظيفي من وجهة نظر معلمهم في مديرية تربية الزرقاء الثانية، استخدمت الباحثة في هذه الدراسة المنهج الوصفي المسحي لملاءمته لطبيعة الدراسة وتحقيق أهدافها، ولتحقيق أهداف الدراسة قامت الباحثة ببناء وأعداد المقياس من خلال الرجوع الى الدراسات السابقة والادب النظري المتعلق بهذا المجال، وقد اشتمل المقياس على مجالين هما: الكفايات التكنولوجية، الاداء الوظيفي، تكونت عينة الدراسة من (440) معلماً ومعلمة من المدارس الحكومية للعام الدراسي 2023/2022، وقد تم اختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة. وقد أشارت نتائج الدراسة إلى أن درجة ممارسة مديري المدارس للكفايات التكنولوجية من وجهة نظر معلمهم في مديرية تربية الزرقاء الثانية جاءت بدرجة متوسطة، وأن تقديرات معلمي المدارس الحكومية لفقرات مجال الأداء الوظيفي في ضوء ممارسة مديري المدارس للكفايات التكنولوجية جاءت جميعها بدرجة كبيرة، كما اظهرت النتائج عدم وجود فروق دالة إحصائياً في المتوسطات الحسابية لدرجة ممارسة مديري المدارس للكفايات التكنولوجية ومستوى الأداء الوظيفي من وجهة نظر معلمهم تعزى لمتغيري الجنس والخبرة.

**الكلمات المفتاحية:** الكفايات التكنولوجية، الأداء الوظيفي، مديري المدارس.

## The Degree Of Public School Principals' Practice Of Technological Competencies And Their Impact On Job Performance From The Point Of View Of Their Teachers In The Second Zarqa Education Directorate

Shadia Mamdooh Ealyan Alshdifat  
Jordanian Ministry of Education

### **Abstract:**

The study aimed to reveal the degree of public school principals' practice of technological competencies and their impact on job performance from the point of view of their teachers in the Second Zarqa Education Directorate. The researcher used the descriptive survey method. To achieve the objectives of the study, the researcher built and prepared the scale by referring to previous studies and theoretical literature related to this field. The scale included two areas: technological competencies and job performance. The study sample consisted of (440) male and female teachers in public schools for the academic year 2022/2023, and they were selected using a simple random method. The results of the study indicated the degree of school principals' practice of technological competencies from the point of view of their teachers in the second Zarqa Education Directorate, which came to a medium degree, and that the estimates of government school teachers for the paragraphs of the field of job performance in the light of school principals' practice of technological competencies were all to a high degree, The results also showed that there were no statistically significant differences in the arithmetic mean of the degree of school principals' practice of technological competencies and the level of job performance from their teachers' point of view, due to the variables of gender and experience.

**Keywords:** technological competencies, job performance, school principals.

## المقدمة:

أثرت التطورات التكنولوجية الناتجة عن الانفجار المعرفي والعولمة بشكل كبير على كافة مناحي الحياة، مما أحدث مجموعة من التغيرات الجذرية التي شملت الجوانب الاقتصادية والثقافية والاجتماعية، والتعليمية، مما أوجد تحدي كبير أمام القائمين على العملية التعليمية حول مفهوم التكنولوجيا وأهمية توظيفها وكيفية الاستفادة منها في تحسين وتطوير العملية التعليمية. لذلك أصبح من الضروري تسخير تطورات العصر بهدف تنمية العملية التربوية وتحديثها (الفيفي، 2020)

لذا تحظى المؤسسات التربوية باهتمام كبير؛ لدورها في بناء الأجيال ورفد مؤسسات المجتمع بالأيدي العاملة المدربة والمؤهلة، وتشكل المدرسة حجر الأساس في تحقيق الأهداف التربوية، وحتى تفعل المدرسة ذلك فإنها بحاجة إلى قائد تربوي يمتلك مهارات متعددة تمكنه من قيادة الأفراد نحو الأهداف التربوية المرسومة، حيث تقوم القيادة التربوية بدور محوري في المؤسسات التربوية، فمدير المدرسة يعمل على تحسين مستوى العمل وتطويره وتحقيق الأهداف المرجوة، وتوفير مناخ صحي تسوده علاقات طيبة، بحيث يعمل الأفراد فيه بارتياح، وهذا بدوره يسهم بشكل فاعل في رفع الروح المعنوية للعاملين وحثهم لبذل المزيد من الجهد نحو العطاء المستمر وهذا يتوقف على دور مدير المدرسة في تمكين العاملين ومشاركتهم (أبو الغنم، 2019).

لذا يُعتبر تطور المؤسسات التعليمية واستمرار التميز والإبداع مؤشراً على نمط القيادة التي يتميز بها المدير القائد في ظل التجديد الإداري والرقمي الذي نشهده في ظل العولمة والتكنولوجيا، الأمر الذي يتطلب من الإدارات المدرسية التكيف مع هذه المتغيرات سواء كانت متغير فكري أو متغير اقتصادي، بما يساعد مدارس وزارة التربية والتعليم على التطور في برامجها التعليمية وفق الأهداف المرسومة والمخطط لها ضمن الخطط المستقبلية بما يحقق رؤية ورسالة وزارة التربية والتعليم ضمن خطة مبرمجه ومنظمة يتشارك فيها جميع عناصر العملية التعليمية بما فيها المدراء والمعلمين والطلبة مما يسهم في نجاح العملية التعليمية (البريكات والرشيدة، 2022).

ونتيجة لهذا التطور فقد ظهرت العديد من المصطلحات الحديثة كالكفايات التكنولوجية، والحكومة الإلكترونية، والتسويق الإلكتروني، والنقود الإلكترونية، والتعليم الإلكتروني وغيرها. وفي إطار هذه الثورة المعلوماتية كذلك، أخذت الأنشطة الحياتية بالتحوّل التدريجي من أنشطة تقليدية إلى أنشطة إلكترونية، والمتمتعن في العقدين الفائتين يلمس ذلك التحوّل من خلال الإقبال المتزايد على استخدام الحواسيب، والتطبيقات المحوسبة، وتفعيل وتحديث شبكات الاتصالات، ويدرك أن هذا العصر بات رقمياً وتماشياً مع ذلك، بدأت المؤسسات والمنظمات استخدام أنماط إدارية جديدة تتجاوب مع متغيرات العصر الرقمي وتقنية المعلومات (Petrage, 2018).

وترى الفيفي (2020) أن التحوّل الرقمي أصبح ضرورة حتمية لمواكبة متطلبات العصر، وعليه تحرص القيادات المدرسية على مواكبة التحديات والتغيرات التكنولوجية ودمجها في المراحل التعليمية من خلال زيادة الوعي بالمستحدثات التكنولوجية، وحاجة المجتمع لتكوين جيل قادر على التعامل مع التكنولوجيا الحديثة في مجال التعليم، وعلى ذلك أوصت العديد من الدراسات بأهمية الوعي الرقمي مثل: دراسة عبد السيد (2019) التي أوصت بنشر الوعي الرقمي وشروط الأمان في استخدام الأجهزة الإلكترونية على نطاق واسع، كما وأكدت دراسة الشويلي (2018) على أن مواكبة التطور التكنولوجي أمر في غاية الأهمية لكون التكنولوجيا دخلت في كافة مجالات الحياة، ولم يعد الأمر يقتصر على كيفية

استخدام هذه التكنولوجيا بشكلها المبسط بل أصبحت تحتاج إلى تشكيل وعي لاستخدامها، فالتكنولوجيا على الرغم من مميزات الكثيرة إلا أن لها سلبيات ومخاطر متعددة، وبذلك أصبح الوعي الرقمي ضرورة حتمية يحتاج إليها كافة الأفراد. وتعتمد المدرسة في تحقيق أهدافها اعتماداً كبيراً على مدير المدرسة بوصفه محور العملية الإدارية، والركيزة الأساسية للنهوض بمستوى الإدارة المدرسية وتطويرها، والعنصر الفاعل الذي يتوقف عليه نجاح العمل الإداري بالمدرسة (القطان، 2016)، ولكي يساير مدير المدرسة عصر الثورة المعلوماتية يحتاج إلى فكر جديد يبنى على امتلاك الكفايات التكنولوجية بما يمكنه من تحقيق الجودة في المخرجات التربوية، وتحقيق أهداف الإدارة المدرسية وامتلاك مدير المدرسة للكفايات التكنولوجية يساهم في إدارة المدرسة بصورة فاعلة ورشيده، كما يساعده على اتخاذ القرارات الإدارية بشكل فاعل، كما يعمل على زيادة إمكانات وقدرات المدرسة في التعامل مع المعلومات وتنظيمها في قواعد البيانات، بالإضافة إلى زيادة سرعة ودقة المعلومات بين الوحدات التنظيمية في المدرسة والجهات التربوية مثل وزارة التربية والمنطقة التعليمية (الباطين، 2014)

ويمكن لمدير المدرسة أن يوظف التكنولوجيا بمهامه الوظيفية من خلال مجالين هما المجال الإداري والذي يشمل إدارة شؤون الطلبة، رعاية شؤون المعلمين، تنمية العلاقات مع المجتمع المحلي، تنظيم الاتصال والتواصل مع الإدارة التربوية، والمجال الإشرافي التربوي ويشمل تنمية المعلمين مهنيًا وإثراء المنهاج الدراسي وتحسين تنفيذه، توظيف أساليب وأدوات التدريب والنمو المهني، التقويم المستمر للعاملين بالمدرسة، تحسين وتطوير أدوات القياس والتقييم، إقامة نظام فعال للتقويم التكويني، والمتابعة وكلا المجالين له دور فعال في تحقيق الأهداف التربوية (العميرة، 2015).

من هنا يجب العمل على إعداد مدير المدرسة ليصبح قائداً تربوياً فعالاً يمتلك كفايات عدة وأهمها تلك التي تتعلق بالكفايات التكنولوجية في إدارته المدرسية والتي من خلالها يتمكن من توجيه المعلمين والعاملين والطلبة والآباء بل والمجتمع لتحقيق ما تهدف إليه العملية التعليمية التربوية، ومن أهمها قدرة المدير على التعامل مع الوسائط المتعددة ومعالجة النصوص واستخدام البريد الإلكتروني والتواصل مع الجهات المختلفة للحصول على ما يريد بسرعة ودقة، وتبادل المعلومات واستقبال الملفات الإلكترونية وإرسالها، وخاصة تلك التي تتعلق بالبيانات الوظيفية للعاملين في المدرسة من معلمين وغيرهم (الأسمرى، 2011).

وتعرف الباحثة الكفايات التكنولوجية بأنها مجموعة المعارف والمهارات والاتجاهات التي يمتلكها مديري المدارس والتي تمكنه من أداء مهامه وظيفته بمستوى يُمكِّن ملاحظته وتقييمه في مجالات الكفايات الأساسية لاستخدام الحاسوب، وكفايات استخدام مصادر الشبكة العالمية (الإنترنت)، وكفايات توظيف تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وكفايات استخدام الوسائل التعليمية.

ومن أهم الكفايات التكنولوجية التي يجب أن يمتلكها المعلم (مهدي، 2018):

- 1- كفايات عامة: وتتعلق بالكفايات الحاسوبية أي قدرة المعلم على استخدام الحاسوب، مثل معرفة المكونات المادية للحاسوب وملحقاته، والتعرف على برمجيات التشغيل والوسائط المتعددة التي يعمل بها الحاسوب.
- 2- كفايات تتعلق باستخدام الحاسوب مثل كيفية التعامل مع وحدات الإدخال والإخراج، وكيفية التعامل مع الملفات وطرق حفظها وتخزينها وغيرها.
- 3- كفايات تتعلق بالثقافة المعلوماتية: مثل استخدام شبكة الإنترنت في العملية التعليمية وذلك من خلال البحث واستخدام البريد الإلكتروني وغيرها والقدرة على تقييم مصادر المعلومات الإلكترونية المتاحة عبر الإنترنت.

4- تصميم كفايات التعامل مع برامج وخدمات شبكة الإنترنت مثل إجادة اللغة الإنجليزية والتعامل مع الخدمات الأساسية التي تقوم عليها التطبيقات التربوية للشبكة، مثل خدمة البريد الإلكتروني.

5- كفايات إعداد المقررات إلكترونياً تتضمن عدد من الكفايات الأساسية وهي التخطيط والتنفيذ، والاتصال والتقييم. إن دمج التكنولوجيا الحديثة في الإدارة المدرسية وتأهيل إداريين ومعلمين ومتعلمين مثقفين معلوماتياً وتقنياً، ويتمتعون بقدر عالٍ من مهارات التفكير ويعيشون بنجاح في مجتمع المعلوماتية يعمل على خلق إدارة فعالة قادرة على تطبيق التكنولوجيا للوصول إلى أهدافها التربوية والتعليمية من خلال مواكبة التقدم والتطور العلمي الهائل والمتسارع مما يساهم وبفاعلية كبيرة في إنشاء مجتمع صالح منتج متقدم عن غيره من المجتمعات (العزة، 2022).

والأردن كباقي دول العالم يؤمن بأن التعليم هو أساس النهضة والرقي والتقدم في كافة المجالات، ويسعى دوماً لتطوير الأداء التربوي وتحسين جوانبه وخاصة في المدارس، فاستخدام التقنيات التكنولوجية الحديثة تسهل على كل من مدير المدرسة القيام بأعماله الإدارية وتسهل أيضاً عمل المعلم بما توفره من وسائل تساعد على تأدية أعماله بسرعة وكفاءة أكبر وحيث إن نجاح عمل المؤسسات التربوية لا يتم إلا إذا تحقق التكامل بين مكوناتها، من المدير والمعلم بما ينعكس إيجاباً على الطالب، ووفقاً لوزارة التربية والتعليم فإن من مهامها الرئيسية هو الارتقاء بمستوى توظيف التكنولوجيا على المستوى الإداري والتعليمي للوصول إلى بيئة تكنولوجية متكاملة لذلك قامت الوزارة بإنشاء الإدارة العامة لتكنولوجيا المعلومات كمرجعية ورافد أساسي لكافة تشكيلات الوزارة (وزارة التربية والتعليم، 2020).

وانطلاقاً من أهمية التكنولوجيا في التعليم فإنه يمكن القول بأن التطوير الناجح لهذه الأدوات سيؤثر على مهمة التعلم سواء لدى الطلبة والمعلمين، كما يمكنهم من تحصيل أكبر فائدة من الموارد المتاحة لهم، وتحسين جودة التعليم، مما يساهم في تجهيز الطلبة لمستقبلهم بشكل أفضل (Lazaro, 2020) وقد أتاحت تكنولوجيا التعليم إدخال أساليب حديثة في الإدارة بالاعتماد على التكنولوجيا، وهي توظيف الحاسوب وشبكة الإنترنت في كافة تعاملات الإدارة المدرسية اليومية.

وعلى ضوء ما سبق ترى الباحثة أن هناك عدة أسباب دعت مديري المدارس لممارسة وإملاك الكفايات التكنولوجية للتحوّل نحو الإدارة التكنولوجية وهي الثورة الرقمية، والانتشار والاستخدام الواسع لتقنيات المعلومات وشبكات الاتصالات التي فرضت نفسها وأصبحت متاحة ومتوفرة بشكل دائم ومستمر، وأيضاً الحاجة إلى تطوير الأنظمة الإدارية الحالية والتي لم تعد قادرة على تلبية احتياجات العصر ومتطلباته، والسعي لتطوير المدرسة وتزويدها بأحدث الأنظمة والتقنيات لتمكين من مواجهة التغيرات السريعة والتحديات التي باتت تعصف ببيئة الأعمال.

وللممارسة الكفايات التكنولوجية آثار إيجابية في الأداء الوظيفي لأعضاء الهيئة الإدارية والتدريسية في المدرسة. فكلما زادت درجة المهارات التكنولوجية، زادت كفاءة أداء المهام وفعاليتها، وبالتالي تزداد كفاءة المدرسة وفعاليتها. وتعد الإدارة هي الأداة الرئيسية التي يتم من خلالها تحقيق الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها المدرسة فهي التي تتحمل مسؤولية توجيه الجهود البشرية وتطويرها وفق أساليب محددة وواضحة للوصول إلى الأداء المتميز من خلال اهتمامها بالقوى البشرية ومراعاة مصالحها والعمل على إشباع حاجاتها، ورغباتها، وتنمية قدرات العاملين وتشجيعهم على التطور والتغيير الدائم لتحقيق لهم النمو المهني والأداء الوظيفي لتحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية، واسترداد أهميتها بشكل كبير جداً في المستقبل (Hoy, WK and Tarter, 2004).

ويعتبر الأداء الوظيفي للعاملين أحد المؤشرات الهامة الدالة على مستوى كفاءة العاملين، ولذا فهو يحتل مكانة خاصة بالنسبة لكل المؤسسات والمنظمات، لتأثيره على الناتج النهائي لمحصلة جميع الأنشطة داخل تلك المؤسسة أو المنظمة،

وذلك على مستوى الفرد والمؤسسة والدولة. حيث أن المؤسسة أو المنظمة تكون أكثر استقراراً وأطول بقاء حين يكون أداء العاملين متميزاً. (أبو حيمد، 2020)، (مرزوق وخطاب، 2020).

ويرى الجبالي (2016) أن الأداء الوظيفي من المفاهيم التي نالت نصيباً وافراً من الاهتمام والبحث في الدراسات الإدارية بشكل عام والدراسات الاستراتيجية بشكل خاص وذلك لأهميته على مستوى الفرد والمنظمة ولتداخل المؤثرات التي تؤثر على الأداء وتنوعها. حيث أن الاداء الوظيفي المتميز يعكس على الاداء التنظيمي العام مما يحقق أهداف المؤسسة أو المنظمة، وتتبع أهمية الاداء الوظيفي من خلال تحسين الاداء التنظيمي الشامل للمؤسسة، وتطوير موقعها التنافسي، وتطوير الذات وتشجيع الابداع، وتحسين جودة العمل، وزيادة الدقة في الاداء وتقليل الاخطاء، وإِنجاز الاعمال في الأوقات المحددة (Chan, & So, 2017).

وقد تباينت الدراسات والآراء حول مفهوم الكفايات التكنولوجية وذلك عزي إلى اختلاف مجالات الباحثين، فعرفت الكفايات التكنولوجية على أنها مجموعة من المهارات والمعلومات والاتجاهات والمعارف والقيم المتعلقة بتكنولوجيا التعليم الواجب على المعلمين امتلاكها ليصبحوا قادرين على التعامل مع التقنيات التكنولوجية وإتقانها وتوظيفها في مجال عملهم (بني حمد، 2019). في حين عرفها عثمان والجندي (2015) على أنها كفايات التصميم وكفايات الإنتاج وكفايات الاستخدام وكفايات الإدارة وكفايات التقويم. بينما عرفها (القرني، 2017) بأنها مجموعة من القدرات والمعارف والمهارات والاتجاهات التي أن يمتلكها مديري المدارس في مجال تكنولوجيا التعليم، والتي يعرف من خلالها مدى قدرتهم لتوظيف التقنية في كافة المجالات بهدف تحسين العمل وتطوير الأداء الإداري، وتشير الكفايات التكنولوجية إلى مجموعه من المهارات والمعارف والقيم التي يمتلكها مدير المدرسة في استخدام التكنولوجيا وبوظفها في العمل المدرسي (Bhalla, 2014).

#### الدراسات السابقة:

قامت الباحثة بالرجوع الى الادب التربوي السابق المتعلق بموضوع البحث، وتم ذكر الدراسات المتعلقة بدرجة ممارسة مديري المدارس الحكومية للكفايات التكنولوجية وأثرها على الأداء الوظيفي من وجهة نظر معلميه في مديرية تربية الزرقاء الثانية، وتم ترتيب الدراسات من الاحدث الى الاقدم. وقد تم استخدام مصطلحين مترادفين في الدراسات السابقة وهم الكفايات التكنولوجية والكفايات الإلكترونية لتشابه هذين المصطلحين في المعنى حيث اشار بعض الباحثين في دراسته الى مصطلح الكفايات التكنولوجية والبعض الاخر اشار الى الكفايات الإلكترونية.

قامت السحيمات (2022) بدراسة هدفت إلى الكشف عن درجة ممارسة معلمي مدارس الملك عبد الله للتميز للكفايات التكنولوجية وعلاقتها بأدائهم الوظيفي، ومن أجل تحقيق هدف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي من خلال تطوير استبانة كأداة لجمع البيانات من أفراد عينة الدراسة التي بلغت (162) معلماً ومعلمة بمدارس الملك عبد الله للتميز، وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة امتلاك معلمي مدارس الملك عبد الله للتميز للكفايات التكنولوجية جاءت بدرجة متوسطة، في حين ان مستوى أدائهم الوظيفي جاء بدرجة مرتفعة، كما توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين الكفايات التكنولوجية ببعديها الكفايات التكنولوجية العامة والكفايات التكنولوجية الخاصة والأداء الوظيفي لمعلمي مدارس الملك عبد الله للتميز. وفي ضوء ما تم التوصل إليه من نتائج أوصت الدراسة بضرورة زيادة الاهتمام بالكفايات التكنولوجية من خلال زيادة وعي معلمي المدارس بأهمية هذه الكفايات وأثرها الكبير على مساعدتهم في تطوير وتحسين أدائهم.

قام الجماعين (2021) بدراسة هدفت إلى التعرف على الكفايات الإلكترونية لمديري المدارس الحكومية في مديرية تربية مأدبا كما يحددها مديرو المدارس الحكومية، وتم اتباع المنهج الوصفي، وتمثل مجتمع الدراسة من جميع مديري ومديرات المدارس في مديرية تربية مأدبا والبالغ عددهم (95) فرد، حيث تم اختيار عينة بطريقة متيسرة تكونت من (75) فرد من مجتمع الدراسة، وتمثلت أداة الدراسة استبانة تكونت من جزئين واشتمل الجزء الأول على البيانات الديموغرافية: الجنس، والخبرة، والمستوى العلمي أما الجزء الثاني فقد اشتمل على الكفايات الإلكترونية المتمثلة بمحورين (كفايات استخدام الحاسوب، وكفايات استخدام شبكة الإنترنت)، وتم التأكد من ثباتها بحساب معامل الاتساق الداخلي (كرونباخ ألفا) وبلغت قيمته (0.886)، وتم حساب معامل الصدق الداخلي وبلغت قيمته (0.917)، وأظهرت النتائج أن مستوى الكفايات الإلكترونية لدى مدرء المدارس في محافظة مأدبا كان بدرجة متوسطة، كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة توفر الكفايات تعزى لمتغير المستوى العلمي أو متغير الجنس أو متغير الخبرة، وأوصت الدراسة بمجموعة من التوصيات أهمها: تقديم البرامج التدريبية لمدرء المدارس، التي تشتمل على الكفايات التكنولوجية حتى يتمكنوا من اتقانها بشكل أكبر.

أجرى العنزي (2021) دراسة هدفت الدراسة إلى معرفة مستوى ممارسة الكفايات الإلكترونية لدى معلمي ومعلمات المملكة العربية السعودية في ظل جائحة كورونا وتم استخدام المنهج الوصفي المسحي، وتمثلت أداة الدراسة بالاستبانة، وتكونت العينة من (505) من المعلمين والمعلمات وأظهرت النتائج: أن ممارسة الكفايات الإلكترونية لدى المعلمين والمعلمات جاءت بمستوى مرتفع، وأن هنالك فروقاً لصالح المعلمات في كفاية إدارة موقف التعلم الإلكتروني، ولصالح معلمي ومعلمات الثانوية في الكفايات ككل ولكل كفاية إلا في كفاية إدارة موقف التعلم الإلكتروني، ولصالح المعلمين والمعلمات ذوي الخدمة 10 سنوات فأقل في كفاية التعامل مع الأجهزة الإلكترونية.

هدفت دراسة (بني سعيد، 2021) إلى التعرف على درجة امتلاك مديري المدارس لكفايات تكنولوجيا التعليم وعلاقته بمستوى توظيف المعلمين لتكنولوجيا التعليم من وجهة نظر المعلمين استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي الارتباطي، واستبانتين الأولى مكونة من (20) عبارة وهدفت إلى تعرف درجة امتلاك مديري المدارس لكفايات تكنولوجيا التعليم وتكونت الاستبانة الثانية من (20) عبارة هدفت التعرف على مستوى توظيف المعلمين لتكنولوجيا التعليم في العلمية التعليمية، وتكونت عينة الدراسة من (340) معلما ومعلمة، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن درجة امتلاك مديري المدارس لكفايات تكنولوجيا التعليم من وجهة نظر المعلمين جاءت بدرجة متوسطة، وأن درجة توظيف المعلمين لتكنولوجيا التعليم جاءت أيضا بدرجة متوسطة، كما أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية بين متغيري الدراسة حيث بلغ معامل الارتباط (0.19)، كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس، ووجود فروق تعزى لمتغير المؤهل العلمي ولصالح الدراسات العليا في درجة امتلاك مديري المدارس لكفايات تكنولوجيا التعليم من وجهة نظر المعلمين.

قام خيرالله وجعفر (2021) بدراسة هدفت التعرف على درجة توافر كفايات التعليم الإلكتروني وممارستها لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية بالدلم جامعة الأمير سطاتم بن عبد العزيز بالخرج وقت جائحة كورونا. وتم اتباع المنهج الوصفي التحليلي، وتم تطبيق الدراسة على عينة عشوائية تكونت من (65) عضو هيئة تدريس ومن في حكمهم. وأظهرت النتائج موافقة أعضاء هيئة التدريس بدرجة جيدة على تحقق اثنين من كفايات التعلم الإلكتروني، وموافقة أعضاء هيئة التدريس بدرجة متوسطة على تحقق خمسة من كفايات التعلم الإلكتروني، موافقة أعضاء هيئة التدريس

بشدة على الاستفادة من تسعة عبارات في تحقق كفايات التعلم الإلكتروني، موافقة أعضاء هيئة التدريس على ثلاثة فقرات في تحقق كفايات التعلم الإلكتروني في كلية التربية بالدلم.

أجرت الشديفات (2020) دراسة هدفت التعرف على درجة امتلاك مديري المدارس الحكومية في محافظة المفرق للكفايات التكنولوجية والإدارية لتحقيق هدف الدراسة تم استخدام المنهج المسحي، حيث تم تطوير استبانة مكونة من (38) فقرة، تم توزيعها على عينة الدراسة المكونة من (158) مديراً، وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة امتلاك مديري المدارس للكفايات التقنية والإدارية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة جاءت بدرجة متوسطة، كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات أفراد عينة الدراسة تعزى للجنس والمؤهل العلمي.

أجرى الجرايدة (2019) دراسة للتعرف إلى درجة امتلاك مديري المدارس للكفايات التقنية في محافظة الظاهرة بسلطنة عمان ومن أجل تحقيق الهدف طورت استبانة مكونة من (34) فقرة موزعة على (4) مجالات رئيسة، ويعد التحقق من صدقها وثباتها، طبقت على (82) مدير مدرسة، وأظهرت النتائج أن درجة امتلاك مديري المدارس للكفايات التقنية في محافظة الظاهرة بسلطنة عمان (متوسطة)، كذلك أظهرت النتائج عدم وجود فروق في درجة امتلاك مديري المدارس للكفايات التقنية في محافظة الظاهرة بسلطنة عمان تعزى لمتغيرات؛ النوع الاجتماعي، وسنوات الخبرة، والمؤهل العلمي. وكانت أبرز التوصيات التركيز على الكفايات التقنية التي احتلت أولويات أكثر من غيرها عند تصميم برامج تدريبية لمديري المدارس وتلبية الكفايات التي كشفت عنها الدراسة.

هدفت دراسة العدوان (2019) التعرف إلى درجة توافر كفايات التعلم الإلكتروني من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية الأردنية والمعوقات التي تواجههم في لواء الشونة الجنوبية، وقامت الباحثة باستخدام المنهج الوصفي المسحي، وتم استخدام الاستبانة أداة لجمع البيانات، وتكونت عينة الدراسة من (30) مديراً ومديرة تم اختيارهم بالطريقة القصدية، وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة توافر تجهيزات التعلم الإلكتروني في المدارس الحكومية الأردنية في الشونة الجنوبية جاءت بدرجة متوسطة، وكفايات التعلم الإلكتروني لمديري المدارس الحكومية الأردنية في الشونة الجنوبية جاءت بدرجة مرتفعة ومعوقات التعليم الإلكتروني في المدارس الحكومية الأردنية في الشونة الجنوبية جاءت بدرجة متوسطة، ولم تظهر النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لأثر الجنس، والمستوى الدراسي، وسنوات الخبرة.

أجرت العنزي والتوبجيري (2018) دراسة التعرف على درجة أهمية توفر الكفايات التكنولوجية لقائدات مدارس التعليم العام في محافظة الخرج، وتحديد أهم الكفايات التكنولوجية اللازمة لقائدات مدارس التعليم العام، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتمثلت أداة الدراسة باستبانة. وأظهرت النتائج أن واقع الكفايات التكنولوجية لقائدات مدارس التعليم العام على كل مجال من مجالات المقياس وعلى المقياس ككل كان متوسطاً، حيث تصدر مجال الشئون الفنية والإدارية المرتبة الأولى يليه مجال المناهج الدراسية والطالبات، ومجال شؤون المعلمات.

أجرى رمان تانمالي (Raman, Thannimalai, 2019) دراسة هدفت إلى التعرف على تأثير الكفايات التكنولوجية للمديرين على تكامل المعلمين التكنولوجي في المدارس الثانوية الماليزية. وتكونت العينة من (47) مديرًا و (75) معلمًا من المدارس الثانوية الوطنية المنطقه الشمالية من كيدا، ماليزيا. تم استخدام استبيانين لتقييم مدى امتلاك مدراء المدارس لأساليب القيادة التكنولوجية (PTLA)، والذي يستند إلى الجمعية الدولية للتكنولوجيا في التعليم (ISTE) والاستبانة الثانية لقياس استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات و كانت أداة المنهج تدار على المعلمين من نفس المدارس مثل مديري المدارس. وأظهرت النتائج أن مستويات استخدام التكنولوجيا مرتفعة، وتكامل تكنولوجيا المعلمين على مستويات عالية

كما أظهرت النتائج عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة التكنولوجية للمديرين وتكامل تكنولوجيا المعلمين في المدارس المختارة في المنطقة الشمالية من ولاية قدح.

وأجرى بانجولا (Banoglu 2011) دراسة هدفت إلى الكشف عن الكفايات الإلكترونية لدى مديري المدارس الأتراك، حيث تكون مجتمع الدراسة من (134) مديرًا ومديرة، بينما تكونت العينة من (83) مديرا ومديرة، ولتحقيق هدف الدراسة تم تطبيق مقياس تقييم كفاية المدير التقنية المكون من (26) فقرة بعد ترجمته إلى التركية، وتم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومعايير الصدق والثبات للوصول إلى نتائج الدراسة، وقد توصلت الدراسة إلى أن المديرين يتمتعون بكفايات تقنية متوسطة، كما بينت الدراسة أن المديرين يمارسون التطبيقات التكنولوجية في عملهم الإداري بفعالية إلا أنهم يفتقرون إلى كفايات الرؤيا المستقبلية في تحسين التطبيق، كما بينت الدراسة وجود فروق دالة إحصائية في مستوى الكفايات ومستوى التطبيق تعزى لمتغير الجنس ولصالح المديرين الذكور.

أجرى كل من ستيفارت وميللز وريموس (Stuart, L., Mills, A., and Remus, U.2009.) دراسة والتي هدفت إلى الكشف عن الكفايات التقنية التكنولوجية لدى مديري المدارس النيوزلنديين ودرجة ممارستها لهم في عملهم المدرسي، تكونت العينة من (64) مديرا ومديرة، وتمثلت أداة الدراسة باستبانة احتوت على الكفايات التكنولوجية لمدير المدرسة وتم وضع سؤال حول درجة الممارسة والتكرار اليومي للاستخدام، وأظهرت النتائج أن كفايات المديرين التكنولوجية في الجانب المهاري كانت قليلة، بينما كانت معرفتهم التكنولوجية متوسطة كما بينت الدراسة أن المديرين "ذكور وإناث" يستخدمون التكنولوجيا في العمل الإداري فقط وضمن نطاق العمل المعتاد.

#### التعقيب على الدراسات السابقة:

إن هذا التنوع الكبير في الدراسات السابقة يؤكد على أن موضوع ربط الإدارة المدرسية الكترونيا وامتلاك مديري المدارس للكفايات الإلكترونية يعتبر من القضايا المهمة التي حظيت بالاهتمام من جانب المعنيين والباحثين بالجانب التعليمي، وذلك عائد إلى التحولات السريعة والتطورات التكنولوجية التي يتعرض لها أي نظام تعليمي في ظل التطور التكنولوجي السريع، ومن خلال استعراض الدراسات السابقة العربية والاجنبية، قامت الباحثة ببيان أوجه الشبه والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة من حيث موضوع الدراسة وأهدافها، ومنهج الدراسة ومجتمع الدراسة وعينتها، بالإضافة إلى أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة، وأبرز ما تتميز به الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة.

تنوعت أدوات الدراسات السابقة على حسب تنوع أهدافها، واتفقت معظمها في إعداد استبانة للدراسة، أما عينات الدراسات السابقة تنوعت بطبيعة تنوع أهدافها، حيث اشتملت معظم الدراسات عينة من مديري المدارس والمعلمين، أما بالنسبة لهذه الدراسة فقد تم اختيار عينة من معلمي ومعلمات في مدارس منطقة الزرقاء الثانية من الذكور والإناث على حد سواء. أما بالنسبة لمنهج الدراسة استخدمت معظم الدراسات المنهج الوصفي التحليلي من خلال توزيع أداه الدراسة على العينة ومن ثم إجراء التحليلات الإحصائية المناسبة. وتم الاستفادة من الدراسات السابقة عن طريق بناء الإطار النظري.

تنوعت أهداف الدراسات السابقة التي تناولت موضوع الكفايات الإلكترونية، فمن الدراسات ما تناول دراسة الكفايات الإلكترونية لدى المعلمين وأعضاء هيئة التدريس في جامعات مختلفة مثل دراسة العنزى (2021) ودراسة خيرالله وجعفر (2021)، ومنها ما تناول دراسة العلاقة بين الكفايات التكنولوجية للمدرء واستخدام المعلمين للتكنولوجيا مثل دراسة (Raman, Thannimalai, 2021). وتتشابه هذه الدراسة مع دراسة الجماعين (2021)، ودراسة بني سعيد (2021) ودراسة الشديفات (2020)، ودراسة الجرايدة (2019)، ودراسة باجولا (Banoglu, 2011) ودراسة ستيفارت

وميللز وريموس (Stuart ,Mills & Remus، 2009) من حيث الهدف في دراستها درجة امتلاك مديري المدارس للكفايات الالكترونية، واستفادت الباحثة من الدراسات السابقة في تحديد منهج الدراسة، وتطوير أدوات الدراسة، وتحديد المعالجات الإحصائية المناسبة لأغراض الدراسة. وقد تميزت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة بأنها تتناول درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية للكفايات التكنولوجية وأثرها على الأداء الوظيفي من وجهة نظر معلمهم في مديرية تربية الزرقاء الثانية.

### مشكلة الدراسة وأسئلتها:

تعد الكفايات أحد الضرورات الهامة لأي فرد في العملية التعليمية على اعتبار أنها تسهم في تقويم معارف وقدرات ومهارات الأفراد ليصبحوا أكثر قدرة وكفاءة على إتقان العملية التعليمية والوصول إلى نتائج تعليمية ذات كفاءة عالية، لذلك فإن العملية التربوية الحديثة تعتمد بشكل رئيسي على أساس إعداد الموظفين إعداداً جيداً بحيث يمتلكون مهارات وقدرات معرفية وحركية وانفعالية وتكنولوجية قادرة على مساعدتهم في تقديم أفضل ما لديهم للعملية التعليمية. ونظراً للتطور التكنولوجي ودخول التقنيات الحديثة في كافة جوانب الحياة وعلى رأسها العملية التعليمية كأداة لتحسين وتطوير جودة العملية التعليمية التعلمية أصبح من الضروري تحسين وتطوير قدرة الموظفين على التعامل مع التكنولوجيا وأدواتها بشكل يضمن استمرارية العملية التعليمية وتطويرها وذلك ما يتطلب امتلاك مديري المدارس والمعلمين لمجموعة من الكفايات التكنولوجية التي تساعدهم على أن يكونوا أكثر إلماماً بطريقة استخدام وتوظيف التكنولوجيا في العملية التعليمية لمساعدتهم على أداء عملهم بكفاءة ومهارة (بني حمد، 2019).

حيث تسعى وزارة التربية والتعليم الاردنية الى تطوير الأداء التربوي وتحسين جميع جوانبه في مؤسساتها التعليمية؛ إذ تلعب التكنولوجيا دوراً كبيراً في زيادة الفاعلية وتحسين الاداء، وبما أن مدير المدرسة يتحمل الجزء الأكبر من المهام، وتلبي يمكن تسهيلها باستخدام التكنولوجيا وتطبيقاتها الحديثة، وإنجازها بدقة وسرعة أكبر، أصبح من الضروري امتلاك وممارسة مدير المدرسة للكفايات التكنولوجية وتطبيقاتها الحديثة، التي تُعد مفتاحاً لعملية دمج التكنولوجيا وتطبيقاتها في العملية التعليمية ككل، ومن خلال خبرة الباحثة وعملها في المجال التربوي في مدارس مديرية تربية الزرقاء الثانية، لاحظت أن هناك تذبذباً في درجة امتلاك مديري المدارس للكفايات التكنولوجية، كما أن معظم مديري المدارس لا يملكون المعرفة الكافية عن التقنيات التكنولوجية الحديثة وكيفية توظيفها بشكل ملائم في العملية التعليمية، وهذا ما تدعمه مجموعة من الدراسات السابقة (العنزي والتويجري، 2019؛ الجرايدة، 2019؛ الشديفات، 2020) التي أشارت إلى وجود درجة متوسطة وضعيفة في امتلاك مديري المدارس للكفايات التكنولوجية، خصوصاً في ظل الوضع الراهن الذي يتطلب وجود إداريين و معلمين على درجة عالية من الكفاءة والمهارة في استخدام التقنيات التكنولوجية وتوظيفها في العملية التعليمية لذلك فإنه من الضروري التعرف على درجة امتلاك مديري المدارس للكفايات التكنولوجية وعلاقتها بأدائهم الوظيفي، حيث إن موضوع الأداء الوظيفي يمثل أهمية كبيرة لما له من نجاح العملية التعليمية أو فشلها.، كما أن الأداء يُعدّ من العناصر الأساسية في عمليات التخطيط والتطوير في العملية التعليمية باعتباره الناتج النهائي للأنشطة التي يقوم بها المعلم (أبو عشيبة وحجازي، 2019).

وانطلاقاً من هذا الطرح، فإن مشكلة هذه الدراسة تتمحور حول درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية للكفايات التكنولوجية وعلاقتها بأدائهم الوظيفي من وجه نظر معلمهم في مديرية تربية الزرقاء الثانية، ويتفرع من مشكلة الدراسة عدد من الأسئلة التي ستحاول الدراسة الاجابة عنها وهي كما يلي:

- 1- ما درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية للكفايات التكنولوجية من وجه نظر معلمهم في مديرية تربية الزرقاء الثانية؟
- 2- ما مستوى الأداء الوظيفي لمديري المدارس الحكومية في ضوء ممارستهم للكفايات التكنولوجية من وجهة نظر معلمهم في مديرية تربية الزرقاء الثانية؟
- 3- هل توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة بين متوسطات تقديرات افراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة مديري المدارس الحكومية للكفايات التكنولوجية ولمستوى الاداء الوظيفي تعزى الى متغيرات (الجنس، سنوات الخبرة)؟

**أهداف الدراسة: تهدف هذه الدراسة إلى الكشف عن:**

- 1- التعرف على درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية للكفايات التكنولوجية من وجه نظر معلمهم في مديرية تربية الزرقاء الثانية.
- 2- التعرف على مستوى الأداء الوظيفي لمديري المدارس الحكومية في ضوء ممارستهم للكفايات التكنولوجية من وجهة نظر معلمهم في مديرية تربية الزرقاء الثانية.
- 3- اثر متغيرات الدراسة (الجنس، سنوات الخبرة) لممارسات مديري المدارس للكفايات التكنولوجية ومستوى الاداء الوظيفي من وجهة نظرهم.

#### **أهمية الدراسة**

تكمن أهمية هذه الدراسة على تناولها أحد المواضيع الهامة في الإدارة الحديثة والمتطورة تكنولوجياً، وآلية تطبيقها في المؤسسات التعليمية، والتي تعتبر من أهم المؤسسات التي تزود سوق العمل بخبرات علمية عالية المستوى ذات أثر واضح في تقدم المجتمعات وتطورها ونموها، حيث عملت الكفايات التكنولوجية على سرعة إنجاز العملية التعليمية بكل حرفية ومهارة، والحصول على درجة عالية من الأداء الوظيفي وبالتالي يمكن إبراز أهمية الدراسة الحالية من خلال ما يلي:

#### **الأهمية النظرية:**

- من المتوقع أن تقدم هذه الدراسة مرجعية خاصة لمؤشرات ممارسة المديرين للكفايات التكنولوجية في المدارس الأردنية مما يساهم بتحسين أدائهم الوظيفي في المدارس الحكومية الأردنية، ويؤدي إلى تطوير الإمكانيات التعليمية التي تقدمها وزارة التربية والتعليم الأردنية بمختلف مجالاتها.
  - تخفيف الوقت والجهد والاحتفاظ بأرشيف للطلبة وقضاياهم وتحصيلهم الأكاديمي الى جانب ارشيف المعلمين، حيث يمكن استدعاء هذا الارشيف بسهولة تامة مقارنة باستدعاء الارشيف الورقي وما يتطلبه ذلك من وقت وجهد كبيرين.
  - تزود اصحاب القرار بالبيانات والمعلومات، وتكشف لهم ما يحتاجه المديرين في الميدان التربوي من دعم في مجال الإدارة الإلكترونية والمهارات التكنولوجية.
  - قد تسهم نتائج الدراسة في مساعدة القائمين على العملية التعليمية لتصميم برامج تدريبية لمديري المدارس لتدريبهم على امتلاك الكفايات التكنولوجية وممارستها وحفظ البيانات.
- الأهمية التطبيقية:** إن الأهمية التطبيقية لهذه الدراسة تتمثل في كونها:

- التعرف على مدى اختلاف امتلاك الكفايات التكنولوجية بين مديري المدارس الحكومية وأثرها على الاداء الوظيفي من وجهة نظر معلمهم
- قد تسهم نتائج الدراسة الحالية في تطوير آلية عمل مديري المدارس وتحولهم من الإدارة الورقية إلى الإدارة الإلكترونية.
- يمكن ان تعد هذه الدراسة من الدراسات المستقبلية لاهتمامها بالكفايات التكنولوجية، وما لهذه الكفايات من دور فعال في تحسين وتطوير الاداء الوظيفي
- قد تتيح هذه الدراسة أمام الباحثين إجراء المزيد من الدراسات المستقبلية حول الكفايات الإلكترونية في ضوء المتغيرات الأخرى.
- ومن المؤمل أن تفيد هذه الدراسة مديري المدارس من خلال توجيههم بأهمية الكفايات الإلكترونية وتسهم في زيادة امتلاكهم لها وممارستها.
- قد تكون هذه الدراسة مرجع مهم للأكاديميين والباحثين في موضوع الكفايات التكنولوجية والاداء الوظيفي، ودورها في أحداث التطوير الإداري في مدارس التعليم بالمملكة الاردنية الهاشمية.

#### التعريفات الاصطلاحية والاجرائية:

**درجة ممارسة:** الدرجة التي يقوم بها مديري المدارس الحكومية بممارسة الكفايات التكنولوجية في العملية التعليمية والتي تقاس من خلال الدرجة التي يحصل عليها مدير المدرسة على الأداة المعدة لهذا الغرض من وجه نظر المعلمين.

**الكفايات التكنولوجية:** المعارف والمهارات الخاصة بمجال تكنولوجيا التعليم، اللازمة للعنصر البشري ليصل إلى درجة الاتقان في أدائه لمهام وظيفته (الجرابدة 2019).

وتعرف الكفايات التكنولوجية إجرائياً: مجموعة المهارات والخبرات التكنولوجية في الحاسوب ووسائل الاتصال والتي يجب أن يمتلكها ويمارسها مدير المدرسة، ليؤدي عمله الإداري والفني والتدريسي والبحثية بكفاءة وبفعالية وإتقان وتُقاس بالدرجة التي يعطيها المعلم لمدير المدرسة على الاستبانة التي أعدها الباحثة في هذه الدراسة.

**الأداء الوظيفي:** مجموعة من الأفعال والسلوكيات الإدارية والتعليمية المعبرة عن قيام مديري المدارس بأداء مهامهم وتحمل المسؤولية والالتزام بالنواحي الإدارية والتعليمية للعمل والسعي نحو الاستجابة لها بكل حرص وفعالية، من خلال معرفتهم بمتطلبات أداء أعمالهم (أبو عشيبة وحجازي، 2019).

وتعرفه الباحثة إجرائياً بأنه الدرجة التي يحصل عليها أفراد عينة الدراسة (مديري المدارس الحكومية) من خلال استجابات معلمهم على فقرات الاستبانة المتعلقة بقياس ممارسة مدرّاهم للكفايات التكنولوجية على الاداء الوظيفي

**مدير المدرسة:** هو الشخص الذي يرأس الإدارة المدرسية ويقوم بعملية توجيه أنشطتها والإشراف عليها ومتابعتها، ويتم اختياره عادة من ضمن أعضاء الهيئة التدريسية في المدرسة أو من خارجها ضمن شروط ومواصفات معينة، ويجب أن تتوفر فيه الصفات القيادية التي تجعل منة الشخص المناسب لقيادة وتوجيه المؤسسة التربوية لتحقيق الأهداف المرسومة لها بأفضل صورة ممكنة (عيسى، 2020).

**حدود الدراسة ومحدداتها:** اجريت الدراسة الحالية وفقاً للحدود الآتية:

**الحدود المكانية:** تم تطبيق هذه الدراسة في المملكة الاردنية الهاشمية مديرية التربية والتعليم لمنطقة الزرقاء الثانية

**الحدود الزمانية:** تم إجراء هذه الدراسة في الفترة الزمنية الممتدة خلال الفصل الدراسي الاول 2023/2022.

الحدود البشرية اقتصرت الدراسة على أفراد عينة الدراسة من معلمي المدارس الحكومية في منطقة الزرقاء الثانية وبالتالي لا يمكن تعميم نتائجها على جميع معلمي المدارس الحكومية في الأردن.

ستحدد نتائج هذه الدراسة في ضوء الأدوات المستخدمة في جمع البيانات من صدقها وثباتها، وفي استجابات أفراد الدراسة على فقرات أدواتها وبالتالي فإن تعميم النتائج يعتمد على طبيعة أدوات الدراسة وخصائصها السيكمترية من صدق وثبات.

**منهج الدراسة:** اتبعت الباحثة المنهج الوصفي المسحي، من خلال توزيع أداء الدراسة على معلمي ومعلمات المدارس الحكومية في منطقة الزرقاء الثانية ومن ثم إجراء التحليلات الإحصائية المناسبة.

**مجتمع الدراسة:** تكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي ومعلمات المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم لمنطقة الزرقاء الثانية والبالغ عددهم (1144) معلم ومعلمة حسب إحصائيات قسم التخطيط في مديرية تربية الزرقاء الثانية للعام الدراسي 2022-2023 والجدول رقم (1) يبين توزيع مجتمع الدراسة حسب الجنس والخبرة.

الجدول (1) توزيع مجتمع الدراسة حسب الجنس والخبرة.

المتغير	الفئة	العدد
الجنس	معلم	481
	معلمة	673
المجموع		1154
الخبرة	5-1	330
	10-5	302
	أكثر من 10	522
المجموع		1154

#### عينة الدراسة:

تكونت عينة الدراسة من (440) معلم ومعلمة للمرحلة الأساسية والثانوية الحكومية في مديرية التربية والتعليم لمنطقة الزرقاء الأولى للعام الدراسي 2022-2023، يشكلون نسبة 20% من مجتمع الدراسة، إذ تم اختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة من مجتمع الدراسة باستخدام جدول النسب المعتمد عالمياً. وتم استخدام استبانة إلكترونية باستخدام جوجل فورم (Google Forms)، وتم استرداد (500) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي، وبلغ عدد المعلمين (220) معلم بينما بلغ عدد المعلمات (220) معلمة.

الجدول (2) توزيع عينة الدراسة حسب الجنس والخبرة

المتغير	الفئة	العدد
الجنس	معلم	220
	معلمة	220
المجموع		440
الخبرة	أقل من 5 سنوات	140
	من 5 إلى 10 سنوات	140
	أكثر من 10 سنوات	160
المجموع		440

### أداة الدراسة:

استخدمت الباحثة الاستبانة لتحقيق أهداف الدراسة في الكشف عن درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية للكفايات التكنولوجية وأثرها على الأداء الوظيفي من وجهة نظر معلمهم في مديرية تربية الزرقاء الثانية، وعليه تم تطوير وبناء الاستبانة من خلال الرجوع إلى الأدب النظري والدراسات السابقة المتعلقة بموضوع البحث وقد تكونت فقرات الاستبانة بصورتها النهائية من (40) فقرة موزعة على مجالين:

**المجال الأول:** الكفايات التكنولوجية؛ ويتكون من (30) فقرة مقسمة على (3) ابعاد:

1- البعد الأول: البعد المعرفي يتكون من (10) فقرات

2- البعد الثاني: البعد المهاري يتكون من (10) فقرات

3- البعد الثالث: الاتجاهات يتكون من (10) فقرات

**المجال الثاني:** الاداء الوظيفي ؛ ويتكون من (10) فقرات.

### دلالات صدق الأداة:

للتأكد من دلالة صدق الاداة تم عرضها بصورتها الجديدة على ثمانية من ذوي الاختصاص والخبرة من أعضاء الهيئة التدريسية في عدد من الجامعات الاردنية (الهاشمية، اليرموك، الاردنية)، وطلب منهم تحكيم المقياس من حيث وضوح المعنى، ومدى انتماء كل فقرة إلى المجال الذي تقيسه، وأضافه أية ملاحظات أو اقتراحات يرونها مناسبة. وفي ضوء ملاحظات المحكمين وأراءهم تم إجراء تعديلات بسيطة. كما تم حساب صدق بناء الاستبانة من خلال تطبيقها على عينة استطلاعية من خارج عينة الدراسة مكونة من (25) معلماً ومعلمة، ومن ثم تم حساب معامل ارتباط مجالات الاستبانة بالدرجة الكلية للاستبانة، وقد بلغ معامل ارتباط مجال الكفايات التكنولوجية بالدرجة الكلية للاستبانة (0.87)، بينما بلغ معامل ارتباط مجال الاداء الوظيفي بالدرجة الكلية للاستبانة (0.89).

### دلالات ثبات أداة الدراسة

للتأكد من ثبات الاستبانة، فقد تم التحقق من ثباتها بطريقة الاختبار وإعادة الاختبار (est-retest) بتطبيق الاستبانة وإعادة تطبيقها بعد أسبوعين على عينة استطلاعية من خارج عينة الدراسة مكونة من (25) معلماً ومعلمة، وتم حساب معامل ارتباط بيرسون (Pearson Coefficient) بين التطبيقين حيث بلغ (0.90) كما تم حساب معامل الثبات بطريقة الاتساق الداخلي، وذلك بحساب معادلة كرونباخ ألفا للتعرف على ارتباط كل فقرة بالمجال الذي تنتمي إليه وبالدرجة الكلية للاستبانة، وقد تراوح معامل ارتباط الفقرات بالمجال الذي تنتمي إليه ما بين (0.87-0.56)، في حين تراوح معامل ارتباط الفقرات بالدرجة الكلية للاستبانة ما بين (0.89 - 0.61). وقد بلغ معامل ثبات كرونباخ ألفا للاستبانة ككل (0.90).

### تصحيح المقياس:

تم اعتماد سلم ليكرت الخماسي لتصحيح أداة الدراسة، بإعطاء كل فقرة من فقراته درجة واحدة حيث تتراوح درجة المفحوص فيه من (1-5) كما يلي: موافق بشدة=5، موافق=4، محايد=3، غير موافق=2، غير موافق بشدة=1. كما أن هناك فقرات في المقياس جاءت عكسية تتطلب عكس تدرجها، وقد تم اعتماد المقياس التالي لأغراض تحليل النتائج:

من 1.00 - 2.33 قليلة

من 2.34 - 3.67 متوسطة

من 3.68 - 5.00 كبيرة

### المعالجة الإحصائية:

للإجابة عن أسئلة الدراسة قامت الباحثة بالمعالجات الإحصائية الآتية:

- 1- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية (Standard Deviation & Means).
- 2- معامل ارتباط بيرسون.
- 3- معامل ارتباط كرونباخ ألفا.
- 4- اختبار (ت) للفروق بين متوسطات العينات المستقلة.

### متغيرات الدراسة:

**المتغير المستقل:** درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية للكفايات التكنولوجية وأثرها على الأداء الوظيفي من وجهة نظر معلمهم في مديرية تربية الزرقاء الثانية.

### المتغيرات التصنيفية:

- 1- الجنس وله فئتان (ذكر، انثى).
- 2- الخبرة ولها ثلاث فئات (أقل من 5 سنوات) (من 5 إلى 10 سنوات) (أكثر من 10 سنوات).

### النتائج ومناقشتها:

يعرض هذا الجزء من الدراسة النتائج التي تم التوصل إليها ومناقشتها، وهي منظمة وفقاً لأسئلتها:

**أولاً: نتائج السؤال الأول:** الذي نص على: " ما درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية للكفايات التكنولوجية من وجهة نظر معلمهم في مديرية تربية الزرقاء الثانية؟

للإجابة عن هذا السؤال حُسبت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات مديري المدارس الحكومية لدرجة ممارسة الكفايات التكنولوجية من وجهة نظر معلمهم في مديرية تربية الزرقاء الثانية كما في الجدول (3).

**جدول (3): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات مديري المدارس الحكومية لدرجة ممارسة الكفايات التكنولوجية**

#### من وجهة نظر معلمهم في مديرية تربية الزرقاء الثانية

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	البعد
متوسطة	580.	3.60	440	الاتجاهات
متوسطة	0.85	3.57	440	المهاري
متوسطة	0.67	55.3	440	المعرفي
متوسطة	0.69	3.50	440	الكفايات التكنولوجية (ككل)

يبين الجدول (3) أن المتوسط الحسابي لتقديرات مديري المدارس الحكومية لدرجة ممارسة الكفايات التكنولوجية من وجهة نظر معلمهم في مديرية تربية الزرقاء الثانية قد بلغ (3.50) بانحراف معياري مقداره (0.69) بدرجة متوسطة، وأن بُعد الاتجاهات قد جاء في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي مقداره (3.60) بانحراف معياري مقداره (0.58) بدرجة متوسطة، يليه بُعد المهاري بمتوسط حسابي مقداره (3.57) بانحراف معياري مقداره (0.85) بدرجة متوسطة، في حين جاء بُعد المعرفي في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي مقداره (3.55) بانحراف معياري مقداره (0.67) بدرجة متوسطة.

كما جرى حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل فقرة في أبعاد استبانة الكفايات التكنولوجية كما يأتي:

#### أ. بُعد الاتجاهات

جرى حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بُعد الاتجاهات لتقديرات مديري المدارس الحكومية لدرجة ممارسة الكفايات التكنولوجية من وجهة نظر معلمهم في مديرية تربية الزرقاء الثانية كما في الجدول (4).

جدول (4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بُعد الاتجاهات لتقديرات مديري المدارس الحكومية لدرجة ممارسة الكفايات التكنولوجية من وجهة نظر معلمهم في مديرية تربية الزرقاء الثانية

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
29	يتمتع المعلمين الذين يوظفون الحاسب الآلي للتغلب على الصعوبات المدرسية.	3.65	1.20	متوسطة
30	بدعم إجراء عمليات القبول و التسجيل للطلاب إلكترونياً.	3.64	1.20	متوسطة
21	يؤيد حفظ ملفات المعلمين والطلاب إلكترونياً.	3.62	1.16	متوسطة
25	يعزز التواصل مع المعلمين بالمدرسة إلكترونياً.	3.60	1.20	متوسطة
24	يتابع البرامج الجديدة في عالم التقنية لتوظيفها في مجال الإدارة المدرسية.	3.60	1.23	متوسطة
22	يشارك في تصميم موقع المدرسة على الشبكة العنكبوتية.	3.58	1.19	متوسطة
26	بفضل وضع مواعيد الزيارة الصفية للمعلمين إلكترونياً.	3.21	1.19	متوسطة
27	يسهم في تقديم برامج إثرائية للمعلمين من خلال موقع المدرسة على النت	3.10	1.23	متوسطة
28	يدعم إرسال تقارير إلكترونية للمعلمين عن الزيارات الصفية.	3.04	1.23	متوسطة
23	يشجع على تصميم موقع لكل معلم بالمدرسة.	3.03	1.21	متوسطة
	عدد الاتجاهات	3.60	0.58	متوسطة

يلاحظ من الجدول (4) أن المتوسطات الحسابية لتقديرات مديري المدارس الحكومية لفقرات بُعد الاتجاهات جاءت جميعها بدرجة متوسطة، فقد جاءت الفقرة رقم (29) " يتمتع المعلمين الذين يوظفون الحاسب الآلي للتغلب على الصعوبات المدرسية " في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي مقداره (3.65) بانحراف معياري مقداره (1.20)، تلتها الفقرة رقم (30) " يدعم إجراء عمليات القبول والتسجيل للطلاب إلكترونياً " بمتوسط حسابي مقداره (3.64) بانحراف معياري مقداره (1.20)، وجاءت الفقرة رقم (23) " يشجع على تصميم موقع لكل معلم بالمدرسة " في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي مقداره (3.03) وبانحراف معياري مقداره (1.21).

ب-البُعد المهاري:

جرى حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات البُعد المهاري لتقديرات مديري المدارس الحكومية لدرجة ممارسة الكفايات التكنولوجية من وجهة نظر معلمهم في مديرية تربية الزرقاء الثانية كما في الجدول (5).

جدول (5): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات البُعد المهاري لتقديرات مديري المدارس الحكومية لدرجة ممارسة الكفايات التكنولوجية من وجهة نظر معلمهم في مديرية تربية الزرقاء الثانية

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
17	يتواصل مع الآخرين من خلال الرسائل القصيرة (sms).	3.42	1.18	متوسطة
14	يجمع المعلومات والبيانات الخاصة بالعملية الإدارية إلكترونياً.	3.29	1.23	متوسطة
11	يستخدم الحاسب الآلي في إعداد الخطة المدرسية.	3.25	1.28	متوسطة
13	يوظف التقنية كقاعدة بيانات ومعلومات عن المعلمين والموظفين.	3.21	1.26	متوسطة
15	يوظف التقنيات الحديثة لتحسين الأعمال الإدارية.	3.10	1.23	متوسطة
12	يوظف البرمجيات الحديثة خلال تواصله مع المعلمين كبرنامج الواتسب	3.04	1.22	متوسطة
18	يتقن المراسلة عن طريق البريد الإلكتروني (E-mail).	2.91	1.20	متوسطة
20	بممارسة المهام الإدارية إلكترونياً.	2.90	1.16	متوسطة

متوسطة	1.15	2.89	يوظف التقنيات الحديثة لتحسين الأعمال الفنية.	19
متوسطة	1.13	2.69	يوظف الإنترنت للاطلاع على الدراسات والبحوث في المجال التربوي	16
متوسطة	0.85	3.57	بُعد المهاري	

يُلاحظ من الجدول (5) أن المتوسطات الحسابية لتقديرات مديري المدارس الحكومية لدرجة ممارسة الكفايات التكنولوجية لفقرات البُعد المهاري جاءت جميعها بدرجة متوسطة، فقد جاءت الفقرة رقم (17) " يتواصل مع الآخرين من خلال الرسائل القصيرة (sms).." في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي مقداره (3.42) بانحراف معياري مقداره (1.18)، تلتها الفقرة رقم (14) " يجمع المعلومات والبيانات الخاصة بالعملية الإدارية إلكترونياً " بمتوسط حسابي مقداره (3.29) بانحراف معياري مقداره (1.23)، وجاءت الفقرة رقم (16) " يوظف الإنترنت للاطلاع على الدراسات والبحوث في المجال التربوي " في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي مقداره (2.69) وبانحراف معياري مقداره (1.13).

ج- البُعد المعرفي:

جرى حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات البعد المعرفي لتقديرات مديري المدارس الحكومية لدرجة ممارسة الكفايات التكنولوجية من وجهة نظر معلمهم في مديرية تربية الزرقاء الثانية كما في الجدول (6).

جدول (6): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات البعد المعرفي لتقديرات مديري المدارس الحكومية لدرجة ممارسة الكفايات التكنولوجية من وجهة نظر معلمهم في مديرية تربية الزرقاء الثانية

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
3	نظم الجداول المدرسية إلكترونياً	3.66	1.21	متوسطة
2	يربط المراسلات داخل المدرسة بخارجها إلكترونياً	3.57	0.98	متوسطة
1	يرتب توزيع الطلاب على الصفوف إلكترونياً	3.50	1.21	متوسطة
5	لتم في إجراءات توجيه المعلمين الفنية إلكترونياً	3.51	0.85	متوسطة
4	يسعى لتحديث قاعدة المعلومات اللازمة لإدارة المدرسة	3.36	1.19	متوسطة
6	يقيم لأداء الوظيفي للمعلمين إلكترونياً	3.08	1.17	متوسطة
10	نظم أعمال الاختبارات إلكترونياً	3.04	1.15	متوسطة
8	برسل النشرات التربوية إلكترونياً لتحسين أداء العمل المدرسي	2.95	1.22	متوسطة
7	يفهم تطبيقات الحاسوب في أعمال الإدارة المدرسية	2.89	1.17	متوسطة
9	درك أهمية مشاركة المعلمين في اتخاذ القرار إلكترونياً	2.85	1.14	متوسطة
	بُعد المعرفي	3.55	0.67	متوسطة

يلاحظ من الجدول (6) أن المتوسطات الحسابية لتقديرات مديري المدارس الحكومية لدرجة ممارسة الكفايات التكنولوجية لفقرات البُعد المعرفي جاءت جميعها بدرجة متوسطة، فقد جاءت الفقرة رقم (3) " ينظم الجداول المدرسية إلكترونياً " في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي مقداره (3.66) بانحراف معياري مقداره (1.21)، تلتها الفقرة رقم (2) " يربط المراسلات داخل المدرسة وخارجها إلكترونياً " بمتوسط حسابي مقداره (3.57) بانحراف معياري مقداره (0.98)، وجاءت الفقرة رقم (9) " يدرك أهمية مشاركة المعلمين في اتخاذ القرار إلكترونياً " في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي مقداره (2.85) وبانحراف معياري مقداره (1.14).

كما وتعزى هذه النتيجة إلى رغبة مديري المدارس بتطوير قدراتهم ومهاراتهم في استخدام الكفايات التكنولوجية بعدما أصبحت الأنترنيت أداة لا يُمكن الاستغناء عنها كونها تمثل أقصر الطرق وأقلها كلفة للحصول على المعلومات من

مختلف أنحاء العالم، فامتلاكهم لتلك الكفايات يعمل على تطوير طرق الادارة والمتابعة الفعالة للمعلمين في صفوفهم الدراسية.

ويمكن عزو وجود هذا المستوى المتوسط من الكفايات التكنولوجية لدى مديري المدارس الى عدم كفاية الدورات التدريبية المختصة بالتنمية المهنية وبشكل خاص المتعلقة بتكنولوجيا التعليم خاصة ان الكثير من بعض برامج التنمية المهنية لا تتم على ضوء الاحتياجات الفعلية وانما تتم وفقاً لخطة موضوعة من قبل قسم الاشراف التربوي في وزارة التربية والتعليم، كذلك يمكن عزو ذلك الى ضعف اتجاهات بعض مديري المدارس تجاه امتلاك تلك الكفايات وبشكل خاص المدرء من ذوي عدد سنوات الخبرة الكبيرة في مجال الادارة، اذ أن هذه الشريحة من المدرء قد اعتادوا على الطريقة التقليدية في الادارة ويرون ان استخدام وامتلاك التكنولوجيا الحديثة في الادارة المدرسية غير فعال كالطريقة التقليدية المعتمدة على السجلات الورقية.

كما تعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن مديري المدارس في منطقة الزرقاء الثانية يمتلكون كفايات تكنولوجية جيدة نوعاً ما ولكن ليس بالمستوى المطلوب، حيث أنهم لا يمتلكون معرفة شاملة حول آلية التعامل مع تقنيات ووسائل التكنولوجيا الحديثة بكفاءة وفاعلية بالإضافة إلى أن بعضهم لا يملك المهارة على توظيف التكنولوجيا في العملية التعليمية وهذا بسبب وجود بعض الضعف لديه في الكفايات التكنولوجية. حيث اشارت الدراسات ان استخدام مدير المدرسة للكفايات التكنولوجية له تأثير كير في تسهيل عملية الاتصال والتواصل الفعال بين مديري المدارس و إدارتهم التعليمية وبينهم وبين العاملين بالمدرسة؛ مما يعود بالنفع العام على العملية التعليمية برمتها وعلى الطلاب وأولياء أمورهم، وكذلك جميع المعنيين بالمجال التربوي (الفراء، 2008).

كما تعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أنه وعلى الرغم من المستوى المتوسط للكفايات التكنولوجية إلا أن مديري المدارس في مديرية تربية الزرقاء الثانية لديهم رغبة كبيرة في امتلاك هذه الكفايات، بالإضافة إلى أنهم يمتلكون معرفة جيدة وقدرة ومهارة حول موضوع التكنولوجيا وكيفية دمج أدواتها بالعملية التعليمية بالرغم من الصعوبات التي يواجهونها في هذه العملية.

كما ترى الباحثة أن مديري المدارس في مديرية تربية الزرقاء الثانية لديهم المهارة والقدرة الملائمة نوعاً ما للتعامل مع التكنولوجيا وأدواتها المتنوعة وهذا ما يجعلهم يمتلكون مستوى متوسط من الكفايات التكنولوجية، بالإضافة إلى أن المرحلة الأخيرة من العملية التعليمية في الأردن وباقي دول العالم التي أجبرت المؤسسات التعليمية وعلى رأسها المدارس للتحويل للتعلم عن بعد نتيجة انتشار جائحة كوفيد - 19، التي ساهمت بشكل كبير بتحسين وتطوير الكفايات التكنولوجية لدى مديري المدارس بشكل عام وهذا ما يفسر المستوى المتوسط للكفايات التكنولوجية التي يمتلكها مديري مدارس

تتشابه نتائج هذا السؤال مع نتائج الدراسات السابقة كدراسة السحيمات (2022)، ودراسة الجماعين (2021)، ودراسة بني سعيد (2021)، ودراسة الشديفات (2020)، ودراسة الجرايدة (2019)، حيث اظهرت نتائجهم أن درجة امتلاك مديري ومعلمي المدارس للكفايات التكنولوجية بدرجة متوسطة.

واختلفت نتائج هذا السؤال من نتائج دراسة رaman ثنائيمالي (Raman, Thannimalai, 2019) التي كشفت نتائج دراستها أن مستويات استخدام التكنولوجيا للمديرين مرتفعة، وتكامل تكنولوجيا المعلمين على مستويات عالية. ودراسة العدوان (2019) التي كشفت أن كفايات التعلم الإلكتروني لمديري المدارس الحكومية الأردنية في الشونة الجنوبية جاءت بدرجة مرتفعة

ثانياً: نتائج السؤال الثاني: الذي نص على: " ما مستوى الأداء الوظيفي لمديري المدارس الحكومية في ضوء ممارستهم للكفايات التكنولوجية من وجهة نظر معلمهم في مديرية تربية الزرقاء الثانية؟

جرى حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال الاداء الوظيفي لمديري المدارس الحكومية في ضوء ممارستهم للكفايات التكنولوجية من وجهة نظر معلمهم في مديرية تربية الزرقاء الثانية

جدول (7): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال الاداء الوظيفي لمديري المدارس الحكومية في ضوء

ممارستهم للكفايات التكنولوجية من وجهة نظر معلمهم في مديرية تربية الزرقاء الثانية

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	تستخدم المدرسة البريد الإلكتروني بصورة فاعلة لاستلام البريد الرسمي من قبل الوزارة	4.23	0.63	كبيرة
7	تتعامل المدرسة بالنماذج والوثائق الإلكترونية	4.22	0.65	كبيرة
8	تسعى المدرسة الى حوسبة جميع المعاملات الادارية والمالية.	214.	0.66	كبيرة
3	تتواصل المدرسة مع اولياء الامور بوسائل التواصل الاجتماعي (الفايس والواتس)	4.16	0.69	كبيرة
4	توفر المدرسة خدمات الكترونية للطلبة مثل الشهادات، الانتقال والقبول	4.14	0.68	كبيرة
15	تحرص المدرسة على تفعيل حضور وانصراف العاملين الكترونيا	4.13	0.70	كبيرة
5	يتابع المعلمين الكتب الرسمية والبلاغات الكترونيا من خلال مجموعة واتساب أب	4.12	0.72	كبيرة
9	تستقبل المدرسة اراء الطلبة ومقترحاتهم بشكل الالكتروني	4.12	0.75	كبيرة
10	تسعى المدرسة الى اعداد الانشطة التقارير، الخطة المدرسية، الجدول المدرسي الكترونيا	4.12	0.70	كبيرة
6	تتعامل المدرسة مع المكتبات الالكترونية	4.10	0.74	كبيرة
	مجال الاداء الوظيفي	4.10	0.59	كبيرة

يلاحظ من الجدول (7) أن المتوسط الحسابي لمجال الاداء الوظيفي قد بلغ (4.10) بانحراف معياري مقداره (0.59) بدرجة كبيرة، وأن المتوسطات الحسابية لتقديرات مديري المدارس الحكومية لفقرات مجال الاداء الوظيفي جاءت جميعها بدرجة كبيرة، فقد جاءت الفقرة رقم (1) " تستخدم المدرسة البريد الإلكتروني بصورة فاعلة لاستلام البريد الرسمي من قبل وزارة التربية والتعليم " في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي مقداره (4.23) بانحراف معياري مقداره (0.63)، تلتها الفقرة رقم (7) " تتعامل المدرسة بالنماذج والوثائق الإلكترونية." بمتوسط حسابي مقداره (4.22) بانحراف معياري مقداره (0.65)، وجاءت الفقرة رقم (6) " تتعامل المدرسة مع المكتبات الالكترونية." في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي مقداره (4.10) وبانحراف معياري مقداره (0.74).

وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن امتلاك مديري المدارس للكفايات التكنولوجية تعمل على تنمية الكفاءات الادارية والتكنولوجية والتربوية لهم، ورفع طاقاتهم الإنتاجية الحالية إلى حدها الأقصى ثم تأهيلهم لمواجهة ما يحدث من تطورات تربوية وعلمية في تخصصاتهم المختلفة، بالإضافة إلى تحسين الأداء وتلبية حاجات التغيير ومتطلبات العصر، وتطوير قدراتهم العلمية والتعليمية.

وقد تُعزى هذه النتيجة إلى أن امتلاك مديري المدارس للكفايات التكنولوجية تسهم في زيادة وعيهم وادراكهم لمفهوم التكنولوجيا وأدواتها وتقنياتها المتنوعة، خصوصاً فيما يتعلق بتكنولوجيا التعليم وكيفية توظيفها لإتمام مهامهم الوظيفية وتحسين أدائهم وتطوير العملية التعليمية ومخرجاتها، كما أن الكفايات التكنولوجية تساعد على تطوير وتنمية قدرات المعلمين من خلال تحسين مستوى فهم وادراك أوسع وأشمل لمفهوم التكنولوجيا ومهاراتها من أجل التطوير المعرفي

وتقديم سبل التعليم بالتقنيات الحديثة وسبل الاتصال. كما ترى الباحثة أن امتلاك مديري المدارس للكفايات التكنولوجية يسهم بشكل فعال في تهيئة فرص متعددة لهم لتطوير واستخدام أساليب حديثة في الإدارة المدرسية، بالإضافة إلى أن امتلاكهم للكفايات التكنولوجية يفتح أمامهم أفق كبيرة من العلم والمعرفة وهذا ما يؤثر بشكل كبير على طريقة ادارتهم للمدرسة، وبالتالي فإن ذلك ينعكس بشكل ايجابي على مستوى أدائهم الوظيفي، حيث ان لممارسة الكفايات التكنولوجية آثار إيجابية في الأداء الوظيفي لأعضاء الهيئة الادارية والتدريسية في المدرسة. فكلما زادت درجة المهارات التكنولوجية، زادت كفاءة أداء المهام وفعاليتها، وبالتالي تزداد كفاءة المدرسة وفعاليتها (Hoy, WK and Tarter, 2004).

كما قد تفسر هذه النتيجة إلى أن الأداء الوظيفي يتمتع بمكانة مميزة في المدارس الحكومية، لأنه المنتج النهائي لجميع أنشطتها خلال مراجعات وحدة جودة التعليم والمساءلة، إذ أن تحقق معايير الجودة لا يتم دون فاعلية الأداء الوظيفي للعاملين في المدرسة، ويرى مرزوق وخطاب (2020) أن الأداء الوظيفي للعاملين يعد أحد المؤشرات الهامة الدالة على مستوى كفاءة العاملين، ولذا فهو يحتل مكانة خاصة بالنسبة لكل المؤسسات والمنظمات، لتأثيره على الناتج النهائي لمحصول جميع الأنشطة داخل تلك المؤسسة.

كما قد تعزى هذه النتيجة إلى اعتماد تقييم أداء العاملين وظيفياً في المدارس الحكومية، حيث يتم تقييم مديري المدارس لاجتياز نظام الرتب في وزارة التربية والتعليم وهذا يتطلب اداء متميز لاجتياز الرتبة من خلال تقييم ملف الانجاز الذي يتقدم به الموظف. الأمر الذي يجعل جميع المعنيين يهتمون بادائهم الوظيفي وتحديد معايير ومؤشرات تبين مستوى الأداء الوظيفي لديهم، مما يحسن من مجمل الأداء الوظيفي في المدارس الحكومية. تتشابه نتائج هذا السؤال من نتائج دراسة السحيمات (2022) التي كشفت أن مستوى الاداء الوظيفي لدرجة امتلاك معلمي مدارس الملك عبد الله للتميز للكفايات التكنولوجية جاءت بدرجة مرتفعة.

**ثالثاً: نتائج السؤال الثالث:** الذي نص على: " هل توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة بين متوسطات تقديرات افراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة مديري المدارس الحكومية للكفايات التكنولوجية ولمستوى الاداء الوظيفي تعزى الى متغيرات (الجنس، سنوات الخبرة)؟

**أ- الجنس**

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية لتقديرات مديري المدارس الحكومية لدرجة ممارسة الكفايات التكنولوجية ولمستوى الاداء الوظيفي وفقاً للجنس، ومن ثم إجراء اختبار (ت) وهي كما في الجدول (8).

**جدول (8): اختبار (ت) T-test للمتوسطات الحسابية لتقديرات مديري المدارس الحكومية لدرجة ممارسة الكفايات التكنولوجية ولمستوى الاداء الوظيفي وفقاً للجنس**

المجال	المتغير	الفئة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	T	Df	sig
الكفايات التكنولوجية	الجنس	ذكر	220	4.05	0.365	0.321	438	0.745
		أنثى	220	4.02	0.57			
الاداء الوظيفي	الجنس	ذكر	220	4.11	0.65	0.146	438	0.880
		أنثى	220	4.10	0.54			

يتبين من الجدول (8) أن قيمة (t) لتقديرات مديري المدارس الحكومية لدرجة ممارسة الكفايات التكنولوجية ولمستوى الاداء الوظيفي مديرية تربية الزرقاء الثانية وفقاً للجنس قد بلغت (0.321) بمستوى دلالة (0.745) وهي قيمة غير دالة إحصائياً،

كما أن قيمة (t) لتقديرات مديري المدارس الحكومية في مديرية تربية الزرقاء الثانية لمستوى الاداء الوظيفي وفقاً للجنس قد بلغت (0.146) بمستوى دلالة (0.880) وهي قيمة غير دالة إحصائياً، مما يعني أنه لا توجد فروق دالة إحصائياً في المتوسطات الحسابية لتقديرات مديري المدارس الحكومية في مديرية تربية الزرقاء الثانية لدرجة ممارسة الكفايات الالكترونية والاداء الوظيفي تعزى للجنس.

#### ب- الخبرة

كما تم حساب المتوسطات الحسابية لتقديرات مديري المدارس الحكومية لدرجة ممارسة الكفايات التكنولوجية ولمستوى الاداء الوظيفي في مديرية تربية الزرقاء الثانية وفقاً للخبرة، وهي كما في الجدول (9).

جدول (9): المتوسطات الحسابية لتقديرات مديري المدارس الحكومية لدرجة ممارسة الكفايات التكنولوجية ولمستوى

#### الاداء الوظيفي في مديرية تربية الزرقاء الثانية وفقاً للخبرة

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	الفئة	المتغير	المجال
0.57	4.22	140	أقل من 5 سنوات	سنوات الخبرة	الكفايات التكنولوجية
0.55	4.06	140	من 5 إلى 10 سنوات		
0.63	3.99	160	أكثر من 10 سنوات		
0.54	4.23	140	أقل من 5 سنوات	سنوات الخبرة	الاداء الوظيفي
0.54	4.17	140	من 5 إلى 10 سنوات		
0.32	4.06	160	أكثر من 10 سنوات		

يتبين من الجدول (9) وجود فروق في المتوسطات الحسابية لتقديرات مديري المدارس الحكومية لدرجة ممارسة الكفايات التكنولوجية ولمستوى الاداء الوظيفي في مديرية تربية الزرقاء الثانية وفقاً للخبرة، وللكشف عن الدلالة الإحصائية لهذه الفروق؛ تم إجراء تحليل التباين (ANOVA) كما في الجدول (10).

الجدول (10): تحليل التباين (ANOVA) للكشف عن أثر سنوات الخبرة في الفروق في المتوسطات الحسابية لتقديرات مديري المدارس الحكومية لدرجة ممارسة الكفايات التكنولوجية ولمستوى الاداء الوظيفي في مديرية تربية الزرقاء الثانية تعزى لمتغيرات

#### الجنس، وسنوات الخبرة

Sig	F	متوسط المربعات	DF	مجموع المربعات	الفروق	المجال
0.180	1.611	0.629	2	1.258	بين المجموعات	الكفايات التكنولوجية
		0.368	438	91.152	داخل المجموعات	
			440	92.410	الكلي	
0.244	1.368	0.485	2	0.969	بين المجموعات	الاداء الوظيفي
		0.352	438	87.192	داخل المجموعات	
			440	88.162	الكلي	

يتبين من الجدول (10) أن قيمة (f) لتقديرات مديري المدارس الحكومية لدرجة ممارسة الكفايات التكنولوجية ولمستوى الاداء الوظيفي في مديرية تربية الزرقاء الثانية للكفايات التكنولوجية قد بلغت (1.611) بدلالة إحصائية مقدارها (0.180) وهي قيمة غير دالة إحصائياً، كما بلغت قيمة (f) لتقديرات مديري المدارس الحكومية لمستوى الاداء الوظيفي (1.368) بدلالة إحصائية مقدارها (0.244) وهي قيمة غير دالة إحصائياً، مما يعني عدم وجود فروق دالة إحصائياً في المتوسطات الحسابية لتقديرات مديري المدارس الحكومية لدرجة ممارسة الكفايات التكنولوجية ولمستوى الاداء الوظيفي في مديرية تربية الزرقاء الثانية تعزى للجنس وسنوات الخبرة.

قد تعزى هذه النتيجة إلى أن معلمي المدارس وبغض النظر عن خبراتهم متفوقون على ضرورة امتلاك مديري المدارس للكفايات التكنولوجية في مدارسهم حيث يرون أنها تمكنهم من القيام بالعمل بطريقة أفضل، وتساعدهم على متابعة العمل المدرسي بجميع المراحل بشكل دوري، وتوفير الوقت والجهد في إدارة الأعمال بدلا من الأعمال الكتابية والورقية، وكذلك السرعة والدقة في تخزين المعلومات، واسترجاع النتائج في وقت قصير مقارنة بالنظام الإداري التقليدي الكتابي. وربما تعزى هذه النتيجة إلى تشابه الإجراءات التي يقوم بها مديري المدارس على اختلاف خبراتهم الإدارية، وغالباً ما تتسجم مع التعليمات المعمول بها في وزارة التربية والتعليم، والتي تحدد الطرق التي يجب أن يتعامل بها مديري المدارس من حيث المراسلات، وخاصة في المراسلات الحساسة، مثل تلك التي تتعلق بمراسلات امتحان الثانوية العامة. وتعزى هذه النتيجة أيضاً إلى أن التطورات الحديثة في الإدارة والتغيرات التي طالت أنظمة التعليم واعتماد التعلم عن بعد هي عوامل حديثة جعلت المدراء والمديرين يتجهون إلى اعتماد الإدارة الإلكترونية حديثاً وامتلاك الكفايات التكنولوجية بغض النظر عن سنوات خبرتهم، إذ أن الإدارة الإلكترونية من أنماط القيادة التي فرضتها التغيرات الحديثة على نمط الإدارة في المدارس الحكومية. كما تعزى هذه النتيجة إلى أن مدراء المدارس الحكومية بغض النظر عن سنوات الخبرة قد امتلكوا الكفايات التكنولوجية في دورات تدريبية مكثفة خلال العام 2021 في مديرية تربية الزرقاء الثانية، الأمر الذي جعل جميع المدراء بغض النظر عن سنوات خبرتهم يعتمدون على تلك الكفايات في تسيير العمل المدرسي.

أما في ما يتعلق بمتغير الجنس قد تعزى هذه النتيجة إلى أن كلا الجنسين لديهم نفس الرؤية فيما يتعلق بامتلاك الكفايات التكنولوجية وتحسين الأداء، وهذا قد يكون نتيجة لعلمهم في مدارس تابعة لنفس المنطقة التعليمية، وبالتالي يكون أسلوب الإدارة متشابه إلى حد كبير، فضلاً عن أن كلا الجنسين الذكور والإناث على وعي بما هو مستخدم من الأساليب الإلكترونية نتيجة لطبيعة عملهم بالمدارس.

وربما تعزى هذه النتيجة أيضاً إلى أن وزارة التربية والتعليم لا تميز بين مديري ومديرات المدارس من حيث التدريب والتأهيل، وتوفر لهم الاحتياجات المادية والبشرية والمالية بنفس المستوى، كما أنهم يخضعون لنفس التعليمات، ويتعاملون بنفس التشريعات والقوانين والأنظمة ويمتلكون نفس الخبرات ويخضعون لنفس الدورات التدريبية التي من خلالها يكتسبون الكفايات التكنولوجية.

كما قد تفسر هذه النتيجة إلى أن الأداء الوظيفي يتمتع بمكانة مميزة في المدارس الحكومية في مدارس الذكور ومدارس الإناث على حد سواء، فمدارس الذكور ومدارس الإناث تخضع لزيارات وحدة الجودة للكشف عن تحقق معايير أداء المدرسة، إذ أن تحقق معايير الجودة لا يتم دون فاعلية الأداء الوظيفي للمعلمين والمعلمات في المدرسة، كما يهتم مدراء المدارس الحكومية ومديراتها بتنمية المعلمين والمعلمات مهنيًا لتحسين أدائهم الوظيفي في المقام الأول لأنها تعكس جوهر العمل المدرسي وتحقيق نتائج في الثانوية العامة، وتعطي مديريات التربية والمجتمع المحلي صورة حقيقية لإنجازاتهم.

وتتشابه نتائج هذا السؤال مع نتائج دراسة الجماعين (2021)، دراسة بني سعيد (2021)، ودراسة الشديفات (2020)، ودراسة العدوان (2019) التي كشفت نتائجها عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة توفر الكفايات التكنولوجية تعزى لمتغير الجنس أو متغير الخبرة، واختلفت نتائج هذا السؤال مع نتائج دراسة بانجولا (Banoglu 2011) التي كشفت وجود فروق دالة إحصائية في مستوى الكفايات ومستوى التطبيق تعزى لمتغير الجنس ولصالح المديرين الذكور.

#### التوصيات:

في ضوء نتائج هذه الدراسة توصي الباحثة بما يلي:

- نظراً لأن مديري ومديرات المدارس الحكومية يمتلكون الكفايات التكنولوجية بدرجة متوسطة، فإن الباحث يوصي المسؤولين في وزارة التربية والتعليم الأردنية بتزويدهم بالكفايات التكنولوجية المستجدة بسبب المتغيرات التكنولوجية

التعليمية و عمل خطة جديدة لتشكيل اتجاهات إيجابية عند مديري ومديرات المدارس الحكومية نحو استخدام الكفايات التكنولوجية.

- ضرورة زيادة الاهتمام بالكفايات التكنولوجية من خلال زيادة وعي مديري ومعلمي المدارس بأهمية هذه الكفايات وأثرها الكبير على مساعدتهم في تطوير وتحسين أدائهم.
- عقد دورات وورش عمل بهدف تطوير وتنمية الكفايات التكنولوجية لدى مديري ومعلمي المدارس بما يتلاءم مع متطلبات عصر التكنولوجيا والثورة الرقمية.
- إجراء المزيد من الدراسات تبين أهمية امتلاك مديري المدارس والمعلمين للكفايات التكنولوجية وأثرها على متغيرات أخرى كالسلوك الإبداعي أو الرضا الوظيفي.

### المراجع العربية:

- ابو الغنم، علا. (2019). القيادة الخادمة التي يمارسها مديرو المدارس الثانوية الحكومية في محافظة مأدبا وعلاقتها بالمناخ التنظيمي السائد في مدارسهم من وجهة نظر المعلمين ومساعدتي المديرين، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الاوسط، الادارة والقيادة التربوية، الاردن.
- أبو حيمد، محمد بن سعد. (2020)، "أثر الحوافز المادية والمعنوية على أداء العاملين" رسالة ماجستير منشورة، المجلة العربية للنشر العلمي (AJSP)، العدد (21)، المملكة العربية السعودية.
- أبو عشيبة، ايناس وحجازي، عبد الحكيم. (2019). درجة استخدام الادارة بالتحفيز وعلاقتها بالأداء الوظيفي للمعلمين في مدارس النقب من وجهة نظر مديريها. مجلة الجامعة الاسلامية للدراسات التربوية والنفسية، 27 (3)، 344-361.
- الأسمرى، علي. (2011). تطبيقات الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية ومتطلبات تطويرها من وجهة نظر مديري المدارس الثانوية بمدينة الرياض. رسالة ماجستير غير منشورة. كلية العلوم الاجتماعية، المملكة العربية السعودية.
- البابطين، عبد الرحمن. (2014). درجة توافر الكفايات التقنية لدى قائد المدرسة الثانوية بمدينة الرياض، مجلة رسالة التربية وعلم النفس، الرياض، 47: 1 - 62.
- البريكات، أحمد، والرشيدة، نايل. (2022). العلاقة بين القيادة الخادمة والأنماط الشخصية بناء على نموذج DISC لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة الكرك من وجهة نظر المعلمين (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة مؤتة، الكرك.
- بني حمد، حسان (2019). درجة امتلاك معلمي التربية الخاصة للكفايات التكنولوجية التعليمية وعلاقتها بأدائهم التدريسي في المنطقة الجنوبية بالمملكة العربية السعودية. مجلة العلوم التربوية والدراسات الانسانية، (1)(7)، 1-23.
- بني سعيد، كوثر. (2021). درجة امتلاك مديري المدارس لكفايات تكنولوجيا التعليم وعلاقته بمستوى توظيف المعلمين لتكنولوجيا التعليم من وجهة نظر المعلمين، رسالة ماجستير منشورة، مجلة العلوم التربوية والنفسية، المجلد (5)، العدد (49): 90-108. ص: 90-108.
- الجبالي، حمزة (2016)، تنمية الاداء الوظيفي والاداري، دار الأسرة للإعلام ودار عالم الثقافة للنشر، عمان الاردن.
- الجريدة، محمد. (2019)، درجة امتلاك مديري المدارس للكفايات التقنية في محافظة الظاهرة بسلطنة عمان، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية والنفسية، مجلد (10)، عدد (28).
- الجماعين، مريم. (2021) درجة امتلاك مدرء المدارس للكفايات الإلكترونية في الأردن كما يحددها مدرء المدارس والمشرفين التربويين في مديرية تربية مأدبا، المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية، ع 10 - 1 - 34.
- خير الله، منى، جعفر، سالي. (2021). مستوى تحقق كفايات التعليم الالكتروني لأعضاء هيئة التدريس بكلية التربية بالدلم وقت جائحة كورونا، المجلة العربية للتربية النوعية، المجلد (5)، العدد (17).
- السحيمات، فاديا. (2022) درجة ممارسة معلمي مدارس الملك عبدالله للتميز للكفايات التكنولوجية وعلاقتها بأدائهم الوظيفي من نظره. مجلة العلوم التربوية والنفسية مج 6، 117.26 - 97
- الشديفات، منيرة. (2020) درجة امتلاك مديري المدارس الحكومية في محافظة المفرق بالأردن للكفايات التقنية والإدارية. مجلة العلوم التربوية والنفسية: المركز القومي للبحوث غزة، 4(32)، 125 - 137.

- الشويلي، محمد. (2018). مستوى الوعي التكنولوجي لدى معلمات الدراسات الاجتماعية في مديرية تربية إربد الأولى وعلاقته بالمواطنة الرقمية، رسالة ماجستير، كلية العلوم التربوية، جامعة آل البيت الأردن.
- عثمان، ممدوح، والجندي، محمد. (2015). تطوير مفردات الكمبيوتر في المدرسة الثانوية التجارية المقدمة في ضوء الكفايات التكنولوجية. مجلة دراسات تربوية واجتماعية، مج11، ع2.
- العدوان، لينا. (2019)، درجة توافر كفايات التعلم الإلكتروني من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية الاردنية والمعوقات التي تواجههم في لواء الشونة الجنوبية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الاوسط، عمان، الاردن.
- العزة، محمد. (2022). معوقات تطبيق الادارة الالكترونية في الادارة المدرسية من وجهة نظر مديري المدارس الاردنية، مجلة العلوم التربوية والنفسية، المجلد 6، العدد 14، 60-78
- العميرة، محمد. (2015). مبادئ الادارة المدرسية. الاردن، عمان: دار المسيرة.
- العززي، حنان والتويجري، أريج (2018). واقع الكفايات التكنولوجية لدى قائدات مدارس التعليم العام في محافظة الخرج للعام الدراسي 1439هـ. مجلة البحث العلمي في التربية، 19، 33-57.
- العززي، سلامة (2021). مستوى ممارسة الكفايات الإلكترونية لدى معلمي ومعلمات المملكة العربية السعودية في ظل جائحة كورونا. مجلة دراسات عربية في التربية
- عيسى، عبد القادر. (2020)، درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية ومديراتها لأساليب القيادة التربوية من وجهة نظر المعلمين والمعلمات، المعهد العالي للمهن الهندسية، القبة، مجلة المختار للعلوم الانسانية، العدد (38).
- الفراء، نعيم. (2008). تطوير الاتصال الإداري لمديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة في ضوء الإدارة الإلكترونية رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية كلية التربية، غزة، فلسطين.
- الفيافي، فاطمة. (2020). اثر استخدام تطبيقات الحوسبة السحابية على تنمية الوعي التكنولوجي لدى طالبات المرحلة الثانوية بمحافظة فيفاء، المؤتمر الافتراضي لمستقبل التعليم الرقمي في الوطن العربي: اثناء المعرفة للمؤتمرات والابحاث، (1)، 112-130.
- القرني، سعد. (2017) مستوى العدالة التنظيمية لدى قادة المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة جدة وعلاقتها بالاستغراق الوظيفي لدى المعلمين، مجلة القراءة والمعرفة، 25 (193) ص 225- 294
- القطان، عروب. (2016). الكفايات اللازمة للقيادة التربوية لدى مديري مدارس التعليم العام بدولة الكويت ووسائل تنميتها من وجهة نظر الطالبات المعلمات بكلية التربية الاساسية، المجلة التربوية، العدد (44). الكويت.
- مرزوق، عبد العزيز ؛ خطاب، إنعام. (2020). أثر رفاهية على الاداء الوظيفي للعاملين في البنوك التجارية المصرية بمحافظة كفر الشيخ، رسالة منشورة/المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، المجلد (1)، اصدار(2)، ص (261-341).
- مهدي، حسن. (2018). فاعلية استخدام استراتيجيات في التعلم الذكي تعتمد على التعلم بالمشروعات وخدمات جوجل في اكساب الطلبة المعلمين بجامعة الاقصى بعض مهارات القرن الحادي والعشرين، مجلة العلوم التربوية كلية التربية، جامعة الملك سعود، مجلد 30 عدد (1). 101- 126.
- مهدي، حسن (2018) التعلم الإلكتروني نحو عالم رقمي عمان، دار المسيرة للنشر والتوزيع. وعلم النفس: رابطة التربويين العرب، 131، 385 - 418.
- وزارة التربية والتعليم. (2020). الاطار العام للسياسات التربوية، عمان، منشورات وزارة التربية والتعليم، المملكة الاردنية الهاشمية.

### المراجع الاجنبية

- Chan, C., & So, G. (2017). Cultivating Servant Leaders in Secondary Schooling. Servant Leadership: Theory & Practice, 4(1), 12-31.
- Stuart, L., Mills, A., and Remus, U. (2009). School leaders, ICT competence and championing innovations Computers & Education, 53 (1), 733-741
- Banoglu, K. (2011). School Principals' Technology Leadership Competency and Technology Coordinatorship. Educational Sciences: Theory and Practice, 11(1), 208-213.
- Bhalla, J (2014). computer competence of school Teachers,IOSR Journal of Humanities And social science (IOSR-JHSS), 19 (1): 69 – 80.
- Hoy, WK and Tarter, CJ (2004) Organizational Justice in Schools: No Justice without Trust.