

Mechanisms to Improve the Performance of Private Schools Leaders in the Light of Electronic Leadership in the North Region of Riyadh

Dr. Maha Othman Alzamil
Administration and Educational Planning
Princess Nora bint AbdulRahman University
Zamil123@gmail.com

Hala Nafel Al-Balawi
Educational Leadership
Princess Nora bint AbdulRahman University

Received : 03/09/2020

Accepted :07/11/2020

Abstract:

This study aims to uncover mechanisms to improve the performance of private school leaders in light of the electronic leadership in northern Riyadh. The researchers followed the descriptive survey approach. The study community composed of (107) female teachers in private schools. It is a questionnaire consisting of (39) items. The most important results indicated that the degree of activation of the leaders of private schools for electronic leadership in North Riyadh is high. The focus of the role of electronic leadership in improving the performance of school leaders came in the first rank, with a high degree, then the axis of the reality of practicing electronic leadership came in the second rank, with a high degree, and the focus of the challenges facing school leaders' practice of electronic leadership came last, with a medium degree. The researchers suggested several mechanisms to improve female leaders' performance, such as developing the personality and electronic trust of school leaders. In light of the results, the study recommended private school leaders to apply e-leadership in their various aspects of work and activities, with the proposed mechanisms, and to provide professional development for female leaders in the field of e-leadership. The citation rate for the search is 17%.

Keywords: Improvement Mechanisms, School Leaders, E-leadership, Private Schools, Riyadh

آليات تحسين أداء قائدات المدارس الأهلية بشمال الرياض في ضوء القيادة الإلكترونية

هالة نافل البلوي
كلية التربية
جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن

مها عثمان الزامل
كلية التربية
جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن
Zamil123@gmail.com

القبول : 2020/11/07

الاستلام : 2020/09/03

المخلص:

هدفت هذه الدراسة الكشف عن آليات تحسين أداء قائدات المدارس الأهلية في ضوء القيادة الإلكترونية بشمال الرياض، وأتبعت الباحثان المنهج الوصفي المسحي، وتكون مجتمع الدراسة من المعلمات في المدارس الأهلية، وتم اختيار عينة بالطريقة العشوائية البسيطة، بلغت (107) معلمات، وتم تطوير أداة الدراسة، وهي استبانة تكونت من (39) فقرة.

وأشارت أهم النتائج إلى أن درجة تفعيل قائدات المدارس الأهلية للقيادة الإلكترونية بشمال الرياض مرتفعة، وجاء محور دور القيادة الإلكترونية في تحسين أداء قائدات المدارس بالمرتبة الأولى، وبدرجة مرتفعة، ثم جاء محور واقع ممارسة القيادة الإلكترونية بالمرتبة الثانية، وبدرجة مرتفعة، وجاء محور التحديات التي تواجه ممارسة قائدات المدارس للقيادة الإلكترونية بالمرتبة الأخيرة، وبدرجة متوسطة. واقترحت الباحثان عدة آليات لتحسين أداء القائدات، مثل: تطوير الشخصية، والثقة الإلكترونية لقائدات المدارس.

وفي ضوء النتائج أوصت الدراسة قائدات المدارس الأهلية بتطبيق القيادة الإلكترونية في جوانب عملهن وأنشطتهن المختلفة، بالآليات المقترحة، وتوفير التنمية المهنية للقائدات في ميدان القيادة الإلكترونية. وكانت نسبة الاقتباس للبحث 17%.

الكلمات المفتاحية: آليات تحسين، قائدات المدارس، القيادة الإلكترونية، المدارس الأهلية، الرياض.

المقدمة:

وأن يُسهّل عملية إدخال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات إلى مجتمع المدرسة⁽³⁾، وتمكنه من اتخاذ القرارات اللازمة، والتدخل في الوقت المناسب أثناء عملية التطبيق. ويستطيع المدير المتقن لاستخدام هذه التقنيات تسهيل عملية التفاعل مع المعلمين والطلبة والمجتمع المحلي⁽⁴⁾، ومن جهة أخرى، فإن ممارسة مديري المدارس للقيادة الإلكترونية تُساعد المعلمين على استخدام التكنولوجيا في التدريس⁽⁵⁾، وبالتالي تُسهّل إدماج التكنولوجيا في المجتمع المدرسي ككل.

ولقد قُدمت الجمعية الدولية للتكنولوجيا في التعليم (International Society for Technology in Education) (ISTE) عام 2009 قائمة معايير أساسية لاستخدام الإداريين للتكنولوجيا Educational Technology Standards for Administrators (NETS * A) National لمُساعدة قادة المدارس في دعم تعلم العصر الرقمي، وتنفيذ التكنولوجيا، وتحويل المشهد التعليمي. وجاءت هذه المعايير تدرج وفق خمسة محاور رئيسية، وهي: القيادة ذات الرؤية، والعصر الرقمي، وثقافة التعلم، والتميز في الممارسات المهنية، والتحسين النظمي، والمواطنة الرقمية⁽⁶⁾، وتعكس هذه المعايير الجهود اللازمة لنقل المدارس خطوة إلى إعادة الهيكلة

شهد العصر الحالي تزايد مهام قائد المدرسة، وتنوع مسؤولياته، وارتفاع توقعات المجتمع منه، ومن جهة أخرى فإن ثورة المعلومات والاتصالات أحدثت تغيرات هائلة في مختلف جوانب الحياة المعاصرة، ومنها نظم التربية والتعليم، فكان لا بُد للقائد المدرسي من الانتقال من القيادة التقليدية إلى القيادة الإلكترونية، والاستفادة من إمكاناتها في مختلف جوانب عمله.

وتأتي القيادة الإلكترونية كتطور طبيعي للمدارس الفكرية الإدارية في العصر الحديث، بدءاً بالمدرسة الكلاسيكية المتمثلة بالإدارة العلمية لتايلور، والبيروقراطية لماكس فيبر، والعلاقات الإنسانية لمايو، مروراً بالمدرسة السلوكية، ونظرية النظم والجودة الشاملة بتفريعاتها العديدة، ووصولاً لمفهوم القيادة الإلكترونية المتمثل في قيادة بيئات العمل المعتمدة على التكنولوجيا⁽¹⁾، وبالتالي أصبح من الضروري لقائد المدرسة ممارسة القيادة الإلكترونية لزيادة الكفاءة والفاعلية في قيادته المدرسية.

وتشمل القيادة الإلكترونية جميع الأنشطة المدرسية، بما فيها اتخاذ القرارات والسياسات التنظيمية، وإدخال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في العملية التربوية في المدارس⁽²⁾، حيث تستوجب طبيعة المهمات الموكلة إلى مدير المدرسة أن تجعله قريباً من العاملين فيها،

ما آليات تحسين أداء قائدات المدارس الأهلية في ضوء القيادة الإلكترونية بشمال الرياض؟

ويتفرع عن هذا السؤال الأسئلة الفرعية الآتية:

- ما واقع تفعيل قائدات المدارس الأهلية للقيادة الإلكترونية بشمال الرياض من وجهة نظر المعلمات؟
- ما التحديات التي تواجه تفعيل قائدات المدارس الأهلية للقيادة الإلكترونية بشمال الرياض من وجهة نظر المعلمات؟
- ما آليات تحسين أداء قائدات المدارس الأهلية بشمال الرياض في ضوء القيادة الإلكترونية من وجهة نظر المعلمات؟

أهداف البحث:

- التعرف إلى واقع تفعيل قائدات المدارس الأهلية في ضوء القيادة الإلكترونية بشمال الرياض من وجهة نظر المعلمات.
- الكشف عن التحديات التي تواجه تفعيل قائدات المدارس الأهلية في ضوء القيادة الإلكترونية بشمال الرياض من وجهة نظر المعلمات.
- الكشف عن آليات تحسين أداء قائدات المدارس الأهلية بشمال الرياض في ضوء القيادة الإلكترونية.

أهمية البحث:

أهمية البحث من الناحية النظرية:

تستمد الدراسة أهميتها النظرية من أهمية القيادة الإلكترونية التي أصبحت مطلبًا ملحقًا في ظل التطورات الرقمية والمعلوماتية المتسارعة في عصرنا الحديث، ونظرًا لمبادرة وزارة التعليم في تطبيق القيادة الإلكترونية من خلال أنظمة مختلفة الأهداف، كان من الضروري متابعتها ودراستها لمعرفة مدى التغير الذي حققته من خلال تطبيقها. كما تنعكس الأهمية النظرية لهذه الدراسة من خلال دورها في إثراء الدراسات السابقة في مجال القيادة الإلكترونية، بدراسة آليات تحسين أداء قائدات المدارس الأهلية في ضوء القيادة الإلكترونية، التي من شأنها أن تساهم في التطوير التنظيمي للمدارس، وتنمية الموارد البشرية التابعة لها، وكذلك تحديات تتطلب دراسة وتحليلًا ووضع حلول ملائمة في دراسات لاحقة.

أهمية البحث من الناحية التطبيقية:

يعكس تطبيق هذه الدراسة أهمية كبيرة للمدارس، حيث تساهم في تحقيق أهدافها الإستراتيجية في الاستثمار الأمثل لمواردها وإمكاناتها؛ من خلال دراسة آليات تحسين أداء قائدات المدارس في ضوء القيادة الإلكترونية، والاستفادة من نتائجها في عمليات التطوير التنظيمي، والتحسين المستمر للعملية الإدارية، وبالتالي رفع مستوى أداء المدارس وإنتاجيتها ككل، ومساعدة قادة المدارس في تطبيق القيادة الإلكترونية في جوانب عملهم وأنشطتهم المختلفة، وكذلك أصحاب القرار، وواضعي السياسات التربوية ومديري الإدارات التعليمية في نشر القيادة الإلكترونية في المدارس الحكومية والأهلية في مهام القائد المدرسي

للتعامل مع ثورة المعلومات والاتصالات، ومطالب المجتمع المتغيرة باستمرار.

ومن هنا، جاءت هذه الدراسة لمعرفة واقع استخدام قائدات المدارس الأهلية للقيادة الإلكترونية، ومعوقات تطبيقها، واقتراح آليات لتحسين أداء قائدات المدارس الأهلية في ضوء القيادة الإلكترونية.

مشكلة البحث:

تؤدي القيادة الرشيدة في المملكة العربية السعودية اهتمامًا كبيرًا بنقل المجتمع السعودي إلى مجتمع رقمي، وتعزيزًا لذلك تم في المجال التربوي اعتماد نظام نور التعليمي لوزارة التربية والتعليم، ومشروع الربط الشبكي للمدارس⁽⁷⁾. وتضمنت رؤية 2030 في المجال التعليمي بناء بيئة مدرسية محفزة وجاذبة ومُرجبة للتعلّم، ومُرتبطة بمنظومة خدمات مُساندة ومُتكاملة، وإعادة مفهوم صياغة المدرسة كمؤسسة تعليمية وتربوية تصقل المواهب وتزوّد بالمهارات، وتنتج جيلاً من الناضجين الطموحين المقبلين على الحياة بروح التحدي والمنافسة وحب العمل والإنتاج، وتطوير الأنظمة والإجراءات بما يكفل جدية العمل والانضباط في النظام التعليمي، ويُعزّز العدالة، ويُكافئ بناءً على الأداء المتميز، ورفع كفاءة الأداء، وتفعيل التقنيات الحديثة المُساندة في منظومة العمل التعليمي⁽⁸⁾.

وأشارت نتائج دراسة⁽⁹⁾، إلى أن تطبيق الإدارة الإلكترونية يتم إلى حدٍ ما في المدارس الأهلية، وتُوجد تحديات كبيرة لتطبيقها، أهمها دعم مديري المدارس بصلاحيات مالية وإدارية وتدريبهم. وأشارت نتائج دراسة سنكار⁽¹⁰⁾، إلى وجود تحديات ومعوقات للقيادة التكنولوجية، مثل: البيروقراطية، وقلة الموارد، ومقاومة الإبداع، وقلة التدريب أثناء الخدمة والفقر. بينما كانت أهم المعوقات حسب دراسة⁽¹¹⁾، هي: قلة توفر المتخصصين بالحاسوب لمُتابعة البرامج الإلكترونية، وغياب التخطيط لتوظيف البرامج الإلكترونية في الأعمال المدرسية⁽¹¹⁾، وحيث إن من متطلبات القيادة في هذا الوقت التركيز على الإنجاز وسُرعة اتخاذ القرار والمبادرات التي تميز المدرسة، بالإضافة إلى توفر التقنيات التي سهلت التواصل السريع داخل أوقات الدوام الرسمي وخارجه بكل كفاءة وفاعلية، بالإضافة إلى التنافس الكبير بين المدارس الأهلية في تقديم أفضل صورة ممكنة لعملياتها التعليمية والإدارية، كل ذلك جعل من الأهمية بمكان أن تتولّى الشؤون المدرسية قيادة تحقق متطلبات جودتها وكفاءتها في الوصول إلى القرارات الرشيدة، وحل المشكلات وإنجاز الأعمال، وقد تكون القيادة الإلكترونية الراجعة لتحقيق ذلك.

ومن هنا جاءت هذه الدراسة لإلقاء الضوء على واقع استخدام قائدات المدارس الأهلية للقيادة الإلكترونية، ومعوقات تطبيقها، واقتراح أوار لها في تحسين أداء القائدات. ويُمكن صياغة مشكلة الدراسة بالسؤال الرئيسي الآتي:

الإطار النظري والدراسات السابقة:

أولاً: مفهوم القيادة وأهميتها:

لقد تعددت التعريفات التي مُنحت للقيادة، فتم تعريفها بأنها قوة التأثير في الأفراد والجماعات، وإرشادهم نحو الطريق الأنسب لتحقيق الأهداف وإدراك الطموح⁽¹⁷⁾، وأشار آل سلمان والحبیب، إلى أنَّ القائد هو القادر على التأثير في اتجاهات الآخرين وأفكارهم وسلوكياتهم، بصورة تُسهم في تحسين مستوى العلاقات بين الأفراد⁽¹⁸⁾.

وقد عرِّفت القيادة بأنها "فُنُّ التأثير على الآخرين؛ للحصول على أقصى أداء لإنجاز أي مهمة أو هدف أو مشروع، وتحقيق التطلعات المشتركة". كما عرِّفت بأنها علاقة هادفة تحدث بشكل عرضي بين المشاركين الذين يستخدمون مهاراتهم الفردية في التأثير للدعوة إلى التغيير وتحقيق الأهداف⁽¹⁹⁾.

وفي عصر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، اكتسب مفهوم القيادة جانباً جديداً، وهو القيادة باستخدام التكنولوجيا، وهو ما اصطلح عليه بالقيادة الإلكترونية. وأشار⁽²⁰⁾، بأنَّ القيادة "مجموعة من الإجراءات لتنظيم العمل في المنظمة وإدارته؛ من خلال النظم البرمجية والتقنيات الحديثة التي تتصل بقواعد البيانات وأنظمة الاتصال الرقمية لتنفيذ عمليات الإدارة، مثل: التخطيط، والتنظيم، والتنسيق، والإشراف، والرقابة"⁽²¹⁾.

ويمكن تعريف القيادة الإلكترونية في السياق المدرسي، بأنها قدرة القائد المدرسي على التأثير على سلوك الآخرين في البيئة الرقمية التقنية، وتتضمن ممارسة القائد المدرسي لعمليات الإدارة باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

ثانياً: مفهوم القيادة الإلكترونية:

نتيجة لتزايد أهمية محور الأمية الرقمية في جداول الأعمال التعليمية في جميع أنحاء العالم، تزايدت الدعوات المطالبة بتطوير القيادة في التعليم الرقمي، ونتيجة لذلك ظهرت مصطلحات مختلفة لوصف القيادة في هذا المجال، مثل: القيادة الإلكترونية، وقيادة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وقيادة التكنولوجيا، والقيادة الافتراضية، والقيادة الرقمية، والقيادة عبر الإنترنت⁽²²⁾، حيث يعدّ مفهوم القيادة الإلكترونية من أبرز هذه المصطلحات التي ظهرت لوصف القيادة في البيئة التعليمية الرقمية.

وقد قُيِّمَ عديد من التعريفات للقيادة الإلكترونية، حيث عرِّفها جيمسون⁽²³⁾، بأنها عملية تأثير اجتماعي بواسطة تكنولوجيا المعلومات المتقدمة؛ لإحداث تغيير في المواقف والمشاعر والتفكير والسلوك مع الأفراد والجماعات. كما عرِّفها بلو بريسر⁽²⁴⁾، بأنَّ القيادة الإلكترونية تُمثِّل عملية تتم من خلال الاعتماد على التقنية الحديثة، وليست هي بحد ذاتها التقنية الحديثة.

المُختلفة. كما تُؤمِّل الباحثتان أن يكون هذا البحث مُساهمة فاعلة في مُساعدة قائدات المدارس في تعزيز مفهوم القيادة الإلكترونية بين العاملين لديهم.

مُصطلحات البحث:

القيادة: القدرة على مُعاملة الطبيعة البشرية، أو على التأثير في السلوك البشري؛ لتوجيه جماعة من الناس نحو هدف مُشترك بطريقة تضمن بها طاعتهم وثقتهم واحترامهم وتعاونهم⁽¹²⁾.

وعرِّفها براتون وآخرون⁽¹³⁾، بأنَّ القيادة كعملية تشكل محور الربط بين القائد بما يحمله من خصائص، والعاملين بما يحملونه من سمات وأعراف وتماشك، والبيئة الداخلية والخارجية للمنظمة وما تحمله من مَواصفات.

الإلكترونية: هي "منظومة رقمية متكاملة تهدف إلى تحويل العمل العادي من النمط اليدوي إلى النمط الإلكتروني، وذلك بالاعتماد على نُظم معلوماتية قوية تُساعد في اتِّخاذ القرار، بأسرع وقت، وبأقل التكاليف"⁽¹⁴⁾.

القيادة الإلكترونية: عرِّفها بارد سودركفست⁽¹⁵⁾، بأنها "مجموعة من الإجراءات لتنظيم العمل في المنظمة وإدارته؛ من خلال النظم البرمجية، والتقنيات الحديثة التي تتصل بقواعد البيانات وأنظمة الاتصال الرقمية لتنفيذ عمليات الإدارة، مثل: التخطيط، والتنظيم، والتنسيق، والإشراف، والرقابة".

وتُعرف القيادة الإلكترونية إجرائياً لأغراض هذه الدراسة بأنها: تقديرات عينة الدراسة من مُعلِّمات المدارس الثانوية الأهلية في شمال الرياض، لواقع ممارسة قائدات المدارس للقيادة الإلكترونية عند استجابتهم للأداة المُستخدمة في هذا البحث.

المدارس الأهلية: وهي كل منشأة غير حكومية تقوم بأي نوع من أنواع التعليم العام أو الخاص قبل مرحلة التعليم العالي⁽¹⁶⁾.

وتُعرف إجرائياً بأنها المدارس الأهلية التابعة لإدارة شمال مدينة الرياض، التي تقوم بتربية التلاميذ في المراحل الدراسية من سن 6-18 سنة.

حدود البحث:

تتحدّد نتائج هذا البحث وفق الحدود الآتية:

-حدود موضوعية: وهي العرِّف إلى واقع تفعيل قائدات المدارس الثانوية الأهلية للقيادة الإلكترونية بشمال الرياض، والتحدّيات التي تُواجهها، ودور القيادة الإلكترونية في تحسين أداء القائدات.

-حدود مكانية: المدارس الثانوية الأهلية في شمال مدينة الرياض.

-حدود زمنية: الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي

1440/1441هـ.

بتحسين مستوى أدائهم، وتحسين مستوى قدراتهم على اتخاذ القرارات التنظيمية⁽²⁶⁾.

وفي التعليم على وجه التحديد، أصبح استخدام التكنولوجيا في المؤسسات التعليمية مكوناً أساسياً للقيادة المدرسة الفاعلة، فالقيادة الإلكترونية ليست ضرورة فحسب، بل هي أساسية حتى يتمكن القادة والمُدبرون والموظفون العاملون في جميع مراحل التعليم في الواقع من إدراك أهميتها في التكيف مع التغيرات المتزايدة التي تحدث في التعليم؛ نتيجة للتقدم التكنولوجي التربوي⁽²⁷⁾. ومن جهة أخرى أشار بولوك وهوسمان إلى أن استخدام مديري المدارس تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، مثل البريد الإلكتروني في عملهم يُسرّع وتيرة العمل، ويلغي القيود المكانية والزمانية لممارسة العمليات الإدارية، علاوة على ذلك تسمح تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لمديري المدارس بالمشاركة في مفاوضات العمل بكفاءة أكبر⁽²⁸⁾.

آليات تحسين أداء القادة في ضوء القيادة الإلكترونية:

والتحسين عملية تتضمن إنجازاً أفضل، وبمستوى أداء أفضل وأجود، خاصة في ظل التغيرات والتطورات المحيطة في مختلف المجالات. وإجراء أعمال التحسين في أي مجال يعني أن مستوى الأنشطة والأعمال كانت مقبولة، إلا أنها لا ترقى بعد للمستوى المطلوب، وتستلزم إجراء آليات وعمليات إضافية تسعى إلى تطويرها⁽²⁹⁾، حيث تبدأ أعمال التحسين من خلال فهم المشكلات الموجودة وتقديم الحلول لمعالجتها واختيار البديل الأنسب من بينها، كما تتطلب عملية التحسين مجموعة من العمليات والإجراءات الفرعية، وهي التخطيط، والتنظيم، والتنفيذ والتقييم⁽³⁰⁾.

وتشير آليات التحسين في مفهومها إلى الاستراتيجيات والطرق التي يمكن من خلالها تحسين مستوى القادة في التعامل مع التقنيات الحديثة، وتطوير مستوى إدراكه لأهمية توظيف القيادة الإلكترونية وتبنيها في البيئات التعليمية، حيث توصل وشاميكيتس وبانتلي⁽³¹⁾، وبلو بريس⁽³²⁾، إلى مجموعة من الآليات والطرق التي يمكن أن تؤثر على تحسين أداء القادة الإداريين في تبني مفهوم القيادة الإلكترونية، التي تتضمن:

- 1- تحسين طبيعة البنية التحتية اللازمة لتطبيق القيادة الإلكترونية.
- 2- تزويد القادة ومختلف العاملين في القطاع التعليمي بالتعامل مع التقنيات الحديثة، والتعامل مع الحاسب الآلي.
- 3- تعزيز قدرات القادة في ابتكار الطرق التحفيزية التي يمكن أن تحسّن من مستوى تقبل العاملين للتغيير.
- 4- تزويد المؤسسات التعليمية بالإمكانات التمويلية التي تسمح بتطبيق القيادة الإلكترونية.

وفي السياق المدرسي يمكن تعريف القيادة الإلكترونية، بأنها قدرة القائد المدرسي على التأثير على سلوك الآخرين في البيئة الرقمية التقنية، وتتضمن ممارسة القائد المدرسي لعمليات الإدارة باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات؛ أي إن القيادة الإلكترونية هي قيادة تستخدم التكنولوجيا الحديثة ممثلة بتقنية المعلومات والاتصالات في تحقيق أهدافها، وتشمل جميع الأنشطة الإلكترونية في المدرسة، بما فيها اتخاذ القرارات، وتنفيذ السياسات، والتواصل داخل المدرسة وخارجها⁽²⁾.

ويتطلب تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس عدّة متطلبات، مثل وضع رؤية إستراتيجية تتضمن ممارسة الإدارة الإلكترونية، وتبسيط الإجراءات الإدارية وتحري دقتها، وتوفير المتطلبات المادية والمالية اللازمة، وتوفير التدريب والكوادر البشرية المؤهلة للتعامل مع التكنولوجيا⁽²⁵⁾، ونظراً للإمكانات التي تمتلكها المدارس الخاصة فإنها تستطيع تحقيق هذه المتطلبات بما يتوفر لديها من مرونة إدارية، وسرعة في اتخاذ القرارات. وبالتالي فالقيادة الإلكترونية تمثل نتاجاً لثورة الاتصالات والمعلومات، حيث حظي القادة بمجموعة من التقنيات التي تمكّنهم من أداء أدوارهم وواجباتهم بفاعلية وكفاءة أكبر عبر توظيف التقنيات الحديثة في مختلف المجالات، ومنها المجال القيادي، حتى أصبحت القيادة الإلكترونية مطلباً أساسياً لعمل المنظمات الحديثة التي تسعى إلى تحقيق التميز في البيئة التنافسية، والقيادة الإلكترونية في مفهومها تشير إلى مستوى القدرة على التأثير في سلوك العاملين عبر التكنولوجيا الرقمية، الذي يُمكن من تحقيق الأهداف المطلوبة عبر توجيه الفعّال لمختلف الموارد البشرية العاملة في المنظمة.

أهمية القيادة الإلكترونية:

إن المنظمات الحديثة ترتكز على التكنولوجيا الحديثة بوصفها عنصراً أساسياً؛ لتمكينها من تحقيق الأهداف المحددة، وبالمعيار المطلوب، وخلال فترة زمنية قصيرة نسبياً مقارنة بالطرق التقليدية الأخرى، حيث إن الاعتماد على هذه التقنيات ساعد المنظمات في تأدية مهامها التي تتمثل في التقييم والتحليل والمتابعة، والقيادة الإلكترونية من المفاهيم التي تبلورت لتمكين البنية التنظيمية من تحقيق التفوق والتميز، وهي من الأنماط الإدارية التي استحوذت اهتمام الباحثين والمفكرين؛ لمناسبتها خصائص العصر الحالي وسماته، سعياً لتحقيق الميزة التنافسية للمنظمة.

وقد أشار ويلسم ولانفين إلى أهمية القيادة الإلكترونية كنمط حديث من الأنماط القيادية، حيث تتجلى هذه الأهمية بمساعدة القادة في المنظمات على اتخاذ القرارات، والإشراف على العمليات الرقابية والتنظيمية الشاملة عبر اختيار القادة لوسائل الاتصال المناسبة لهم، وأصبح دمج التقنيات بموارد الاتصالات من الجوانب بالغة الأهمية، بوصفها جزءاً من منظومة التقنيات والاتصالات، حيث تسمح للقادة

الآلي، بينما وجدت فروق ذات دلالة إحصائية في درجة المعوقات التي تُواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية، تُعزى لمتغير المؤهل العلمي لصالح الذين يحملون مؤهل البكالوريوس⁽³⁸⁾.

دراسة ماشادو وكانغ، والتي هدفت إلى معرفة دور مديري المدارس وتأثيرها في إدماج التكنولوجيا في النظام المدرسي، في ولاية كاليفورنيا الأمريكية، وإجراء مقابلات مع أربعة من مديري المدارس، وأوضحت أبرز النتائج أن لمدير المدرسة دورًا أساسيًا في توفير التكنولوجيا الإلكترونية، مثل الحواسيب والإنترنت، وكانت أكبر المعوقات تجديد البنية التحتية⁽³⁹⁾.

دراسة بيركنز-جاكوبز، والتي هدفت التعرف إلى مدركات مديري المدارس لتطبيق التكنولوجيا في النظام المدرسي وتأثيرها على أدائهم، في ولاية أركنساس الأمريكية، وأشارت النتائج إلى أن مديري المدارس يستخدمون التكنولوجيا في مهامهم وتحقيق رؤاهم المدرسية، وكانت أبرز التحديات في ذلك قلة التدريب والخبرة لاستخدام التكنولوجيا⁽⁴⁰⁾.

التعقيب على الدراسات السابقة:

تناولت الدراسة الحالية كلاً من: واقع تطبيق مديرات المدارس الأهلية في مدينة الرياض للقيادة الإلكترونية، والتحديات التي تُواجهها، ودور القيادة الإلكترونية في تحسين أداء قائدات هذه المدارس، بينما تناولت كل من الدراسات السابقة أحد محاور هذه الدراسة، بالنسبة للمحور الأول: واقع تطبيق مديري المدارس للقيادة الإلكترونية، فقد تناولته دراسات (Al-Subaie & Al-Shehrim)⁽²⁰⁾، و (Al Radi)⁽¹¹⁾، و (Al-Wazrah)⁽²⁵⁾، و (Thannimalai & Raman)⁽³⁴⁾، و (Esplin, et al.)⁽³⁶⁾، و (Perkins-Jacobs)⁽⁴⁰⁾ و (Richardson & McLeod)⁽²²⁾. وبالنسبة للمحور الثاني: التحديات التي تُواجه تطبيق القيادة الإلكترونية، فقد تناولته دراسات: (Al-Jubouri)⁽³⁵⁾، و (Al-Ghanbousi, & Al-Hajri)⁽³⁷⁾، و (Al-Qarni & Al-Osaimi)⁽³⁸⁾، و (Al Radi)⁽¹¹⁾، و (Sincar)⁽⁶⁾. أما المحور الثالث دور القيادة الإلكترونية في الأداء المدرسي فقد تناولته دراسات (Al-Ghanbousi, & Al-Hajri)⁽³⁷⁾، و (Machado & Chung)⁽³⁹⁾، و (Blau & Presser)⁽³²⁾، وبعض الدراسات تناولت محورين، مثل: دراسة (Al Radi)⁽¹¹⁾، التي تناولت الواقع والمعوقات، ودراسة (Richardson & McLeod)⁽²²⁾، التي تناولت الواقع والتحديات. بينما كانت دراسة (Perkins-Jacobs)⁽⁴⁰⁾ الوحيدة التي تناولت مدركات مديري المدارس لتطبيق التكنولوجيا وتأثيرها على أدائهم.

تشابه هذه الدراسة مع الدراسات السابقة في موضوعها، وهو القيادة الإلكترونية، وبمنهجيتها الكمية (المسحية)، ما عدا دراسة (Machado & Chung)⁽³⁹⁾، التي استخدمت المنهجين الكمية والنوعية، واستخدمت المنهجية النوعية دراسات: (Perkins-

5- تثقيف المديرين والقادة بأهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية في البيئة التعليمية، وإبراز مزاياها وإيجابياتها على منظومة العمل.

الدراسات السابقة:

دراسة السبيعي والشرمان، والتي هدفت التعرف إلى واقع ممارسة القيادة الإلكترونية في المدارس الثانوية للبنات في مدينة الرياض، واستخدمت الاستبانة لجمع البيانات من عينة بلغت (71) قائدة مدرسية، وأشارت النتائج إلى أن درجة ممارسة القيادة الإلكترونية كانت عالية، وكانت أكثر المجالات استخداماً للتكنولوجيا كتابة التقارير المدرسية وإرسالها، وأقلها تقديم التوجيهات والتعليمات وتبادل الرأي حولها⁽³³⁾.

دراسة ثاني مالي ورامان، والتي هدفت إلى تحديد مستوى القيادة التكنولوجية لمديري المدارس في ماليزيا، وتكونت عينة الدراسة من (90) مديراً، و (645) معلماً، واستخدمت استبانتان للدراسة، الأولى لمديري المدارس والثانية للمعلمين، وكان من نتائج الدراسة وجود مستوى مرتفع من القيادة التكنولوجية لدى مديري المدارس⁽³⁴⁾.

دراسة الجبوري، والتي هدفت التعرف إلى درجة المعوقات التي تُواجه مديري المدارس الثانوية في تطبيق الإدارة الإلكترونية في محافظتي المفرق والبلقاء الأردنيين، وكانت أداتاهما استبانتين، استجاب لهما (155) و (90) مدير مدرسة على الترتيب، وأشارت نتائجهما إلى أن درجة معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية كبيرة⁽³⁵⁾.

دراسة اسبلين وآخرين، والتي هدفت إلى تحديد مستوى استخدام مديري المدارس الابتدائية في ولاية يوتا لمعايير الجمعية الدولية للتكنولوجيا في التعليم (ISTE). وتم جمع البيانات لهذه الدراسة من 129 مديراً، وأشارت النتائج إلى أن مديري المدارس ليسوا مُستعدين بشكل كافٍ لاستخدام التكنولوجيا⁽³⁶⁾.

دراسة الغنبوصي والهاجري، والتي هدفت التعرف إلى صعوبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس التعليم العام في سلطنة عمان ودولة الكويت، من وجهة نظر مديري المدارس ومُساعدتهم، ولتحقيق هدف الدراسة طوّر الباحثان استبانة استجاب لها (274) فرداً، وكان من أهم النتائج أنه: جاءت الفجوة الثقافية الإلكترونية في المرتبة الأولى كأعلى الصعوبات⁽³⁷⁾.

دراسة القاسمي والقرني، والتي هدفت التعرف إلى دور الإدارة الإلكترونية في تطوير الإدارة المدرسية، وتحديد درجة تطبيقها، والمعوقات التي تواجهها في مدارس التعليم العام بمنطقة الباحة، وأشارت النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول دور الإدارة الإلكترونية، ودرجة تطبيقها تُعزى للمتغيرات: المرحلة الدراسية، وطبيعة العمل، وسنوات الخبرة في الإدارة المدرسية، والدورات التدريبية في الحاسب

بعد الرجوع إلى الإطار النظري والدراسات السابقة، قامت الباحثتان بتطوير أداة الدراسة، وهي استبانة تكونت بشكلها الأولي من رسالة الباحثتين للمُحكِّمين، ومضمون الاستبانة المُكوّن من ثلاثة محاور، الأول: واقع تفعيل قائدات المدارس الأهلية للقيادة الإلكترونية (16) فقرة، والثاني: التّحديات التي تُواجه تفعيل قائدات المدارس الأهلية للقيادة الإلكترونية (11 فقرة)، والثالث: دور القيادة الإلكترونية في تحسين أداء قائدات المدارس الأهلية (12) فقرة، وبذلك بلغ مجموع فقراتها (39) فقرة.

صدق أداة البحث:

أولاً: حساب الصدق الظاهري "صدق المُحكِّمين":

للتأكد من صدق الأداة قامت الباحثتان بعرض الاستبانة على مجموعة من المُحكِّمين. من ذوي الاختصاص في المجال التربوي، وذلك للتأكد من أهمية الفقرات، ومدى انتمائها للمحور الذي وضعت فيه، ووضوحها، وطلبت منهم حذف أو تعديل أو إضافة ما يرونها مناسبة. وبعد الاطلاع على آراء وملاحظات المُحكِّمين، تم تعديل صياغة عدد من الفقرات، في المحور الأول تم تعديل الفقرات 1 و3، وفي المحور الثاني تم تعديل الفقرات 6 و7 و8 و11، ولم يتم تعديل أي فقرة من المحور الثالث.

ثانياً: حساب الاتساق الداخلي:

استُخدم معامل ارتباط بيرسون للتعرّف إلى العلاقة بين درجات كل فقرة، ودرجة المحور الذي تنتمي إليه، وذلك لحساب الاتساق الداخلي لمحاور الأداة. ويوضح الجدول ذو الرقم (1) نتائج حساب معامل الارتباط.

الجدول ذو الرقم (1) معامل الارتباط بين الفقرات ومحاورها

المحور الأول: الواقع	المحور الثاني: التحديات	المحور الثالث: الدور	معامل الارتباط	معامل الارتباط	معامل الارتباط
1	1	1	0.67	0.65	0.67
2	2	2	0.81	0.67	0.74
3	3	3	0.82	0.82	0.79
4	4	4	0.67	0.72	0.78
5	5	5	0.75	0.75	0.79
6	6	6	0.68	0.76	0.85
7	7	7	0.71	0.76	0.86
8	8	8	0.75	0.79	0.85
9	9	9	0.72	0.76	0.90
10	10	10	0.71	0.70	0.82
11	11	11	0.71	0.65	0.85
12			0.83		0.77
13			0.73		
14			0.69		
15			0.65		
16			0.69		

(Jacobs) (40)، و (Sincar) (6)، ودراسة (Blau & Presser) (32)، ودراسة (Richardson & McLeod) (22).

ومما سبق نجد أن الدراسة الحالية تختلف عن الدراسات السابقة في الجوانب الآتية:

- تُركّز الدراسة الحالية على استقصاء واقع تطبيق مُدبرات المدارس الأهلية في مدينة الرياض للقيادة الإلكترونية، والتّحديات التي تُواجهها، ودور القيادة الإلكترونية في تحسين أداء قائدات هذه المدارس. بخلاف معظم الدراسات السابقة التي ركزت على أحد محاور هذه الدراسة، أو محورين منها كما تم توضيحه سابقاً.
- مُجتمع الدراسة، وهو مُعلّّات المدارس الأهلية، بينما مُجتمع الدراسات السابقة كان مُديري المدارس أنفسهم.

واستفادت الباحثة من هذه الدراسات في إثراء الدراسة الحالية بصفة عامة، وخصوصاً إغناء الأدب النظري، واختيار منهجية الدراسة، وتطوير أدائها، وتفسير نتائجها. وجاءت هذه الدراسة لاستشراف واقع تطبيق القيادة الإلكترونية في المدارس الأهلية بشمال الرياض، والتّحديات التي تُواجهها، ودورها في تنمية أداء قائدات المدارس الأهلية.

الطريقة والإجراءات:

منهج البحث:

استخدم هذا البحث المنهج الوصفي المسحي؛ لمُناسبته موضوع الدراسة وطبيعتها. والمنهج الوصفي كما يراه (Al-Assaf) (43)، هو كل منهج يرتبط بظاهرة مُعاصرة بقصد وصفها وتفسيرها. وأضاف (Melhem) (44)، أن من أهداف المنهج الوصفي تحديد ما يفعله الأفراد في ظاهرة ما، والاستفادة من أدائهم وخبراتهم في وضع تصوّر وخطط مُستقبلية، واتخاذ القرارات المناسبة لمواقف مُشابهة في المُستقبل. واستخدمت الباحثتان الاستبانة كأداة لجمع المعلومات والبيانات.

مجتمع البحث:

تكوّن مُجتمع الدراسة من مُعلّّات المدارس الثانوية الأهلية في منطقة شمال مدينة الرياض البالغ عددهن (1115) مُعلّّمة في العام الدّراسي 1441/1440 هـ. (وزارة التعليم - إحصائية أعداد المعلمين).

مكتب إدارة التربية	المرحلة الدراسية	نوع التعليم	عدد المعلمين
شمال	المرحلة الثانوية	التعليم الأهلي	1115
شمال	المرحلة الثانوية	التعليم الأجنبي	191

عينة البحث:

تم اختيار عيّنة من مُعلّّات المدارس الثانوية الأهلية بالطريقة العشوائية البسيطة، وقد بلغ عددهن (107) مُعلّّات.

أداة البحث:

وستكون الفئات كالاتي:

من (1.00) إلى (1.66) مُنخفضة، ومن (1.67) إلى (2.33) مُتوسطة، ومن (2.34) إلى (3.00) مُرتفعة.

عرض النتائج:

للإجابة عن السؤال الأول: "ما واقع تفعيل قائدات المدارس الأهلية للقيادة الإلكترونية بشمال الرياض من وجهة نظر المُعلِّمات؟" للإجابة عن هذا السؤال تم استخدام المُتوسّطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجات واقع تفعيل قائدات المدارس الأهلية للقيادة الإلكترونية بشمال الرياض من وجهة نظر المُعلِّمات، والجدول الآتي ذو الرقم (3) أدناه يوضح ذلك.

الجدول ذو الرقم (3): -المُتوسّطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة والدرجة لتقديرات أفراد عينة الدراسة

الرقم	الفقرات	المُتوسّط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الدرجة
15	التواصل مع أولياء أمور الطالبات.	2.58	0.62	1	مُرتفعة
1	بناء الخطة التشغيلية للمدرسة.	2.44	0.68	2	مُرتفعة
16	التواصل مع المجتمع المحلي.	2.41	0.71	3	مُرتفعة
7	تنظيم البيانات المالية للمدرسة.	2.39	0.68	4	مُرتفعة
11	متابعة انضباط العاملين بالمدرسة.	2.38	0.72	5	مُرتفعة
2	متابعة تنفيذ الخطة التشغيلية للمدرسة.	2.37	0.68	6	مُرتفعة
14	اتخاذ القرارات المدرسية.	2.36	0.71	7	مُرتفعة
9	الإشراف التربوي على العملية التعليمية التعلمية في المدرسة.	2.36	0.76	7	مُرتفعة
5	تنظيم البرنامج المدرسي الأسبوعي.	2.36	0.76	7	مُرتفعة
13	تقديم أداء العاملين بالمدرسة.	2.35	0.77	10	مُرتفعة
12	تنظيم ومتابعة سير الامتحانات بالمدرسة.	2.33	0.77	11	مُتوسطة
3	تقديم الخطة التشغيلية للمدرسة.	2.32	0.77	12	مُتوسطة
8	تنظيم السجلات والملفات المدرسية.	2.31	0.78	13	مُتوسطة
4	متابعة تخطيط المُعلِّمات للمناهج الدراسية.	2.30	0.79	14	مُتوسطة
6	توزيع الطالبات إلى الشعب والصفوف والأنشطة.	2.27	0.77	15	مُتوسطة
10	متابعة انضباط الطالبات.	2.18	0.76	16	مُتوسطة
	الواقع ككل	2.36	0.53		مُرتفعة

يلاحظ من الجدول السابق ذي الرقم (3)، أن المُتوسّطات الحسابية قد تراوحت بين (2.18 - 2.58)، وكان أعلاها للفقرة (15) التي تتصّل على: "التواصل مع أولياء أمور الطالبات"، بالمرتبة الأولى ودرجة مُرتفعة، وبمُتوسّط حسابي بلغ (2.58)، ثم جاءت بعدها الفقرة (1) التي تتصّل على: "بناء الخطة التشغيلية للمدرسة"، بالمرتبة الثانية بمُتوسّط

تُشير نتائج الجدول السابق ذي الرقم (1)، إلى وجود مُعاملات ارتباط دالّة موجبة عند مستوى دلالة ($0.01 \geq \alpha$)، بين جميع فقرات الأداة والمحاور التي تُمثّلها، وهو ما يُشير إلى توفر صدق الاتساق الداخلي للأداة.

ثبات أداة البحث:

تم حساب ثبات استبانة الدراسة بطريقة معامل ألفا كرونباخ لكل من الأداة والمحاور الفرعية، ويعرض الجدول الآتي ذو الرقم (2) قيم الثبات المُستخرجة.

الجدول ذو الرقم (2) معاملات ثبات كرونباخ ألفا للأداة

المحور	عدد الفقرات	معامل كرونباخ ألفا
الأول: الواقع	16	0.94
الثاني: التّحديّات	11	0.92
الثالث: الدور (اليات)	12	0.95
الكلّي	39	0.92

ن = 107

تُشير نتائج الجدول (2) إلى أنّ مُعامل الثبات الكلي للاستبانة بلغ (0.92)، وتراوحت المحاور بين (0.92 - 0.95)، وهي قيم دالّة على الثبات بالأداة ومحاورها.

وبعد إجراء عمليات الصدق والثبات اعتمدت الباحثتان الأداة النهائية للدراسة، والتي تكوّنت من (39) فقرة، إذ تم حصرها في ثلاثة محاور، وهي:

المحور الأول: واقع تفعيل قائدات المدارس الأهلية بشمال الرياض للقيادة الإلكترونية من وجهة نظر المُعلِّمات، وبلغ عدد فقراته (16) فقرة، وتُمثّل الفقرات (1 - 16). والمحور الثاني: التّحدّيات التي تُواجه تفعيل قائدات المدارس الأهلية للقيادة الإلكترونية، وبلغ عدد فقراته (11) فقرة، وتُمثّل العبارات (17 - 27). والمحور الثالث: دور القيادة الإلكترونية في تحسين أداء قائدات المدارس الأهلية، وبلغ عدد فقراته (12) فقرة، وتُمثّل العبارات (28 - 39). وكانت الاختيارات المتاحة أمام المفحوصات (المُعلِّمات) طبقاً لمستوى توفّر محتوى الفقرة حسب تدرّج ليكرت الثلاثي على النحو الآتي: مُوافق (ثلاث درجات)، ومُوافق إلى حد ما (درجتان)، وغير مُوافق (درجة واحدة).

أساليب المُعالجة الإحصائية:

للإجابة عن أسئلة الدراسة، تم ترميز البيانات وإدخالها إلى الحاسب الآلي باستخدام البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية (SPSS)، وإيجاد المُتوسّطات الحسابية والانحرافات المعيارية.

ولأغراض عرض النتائج وتفسيرها تم توزيع المُتوسّطات الحسابية لدرجة توفر كل من فقرات الأداة ومحاورها إلى ثلاث فئات: (منخفضة، ومُتوسطة، وكبيرة)، اعتماداً على المُعادلة الآتية:

(الحد الأعلى للاستجابة - الحد الأدنى للاستجابة) / عدد

المستويات = $0.66 = 3/(1-3)$

يُلاحظ من الجدول السابق ذي الرقم (4)، أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت بين (1.96 - 2.35)، وكان أعلاها للفقرة (25) التي تتصّل على: "قلة توفير فرص التّربية المهنيّة للموظفات بالمدرسة بمجال التكنولوجيا" بالمرتبة الأولى، وبدرجة مُرتفعة، وبمتوسط حسابي بلغ (2.35)، ثم جاءت بعدها الفقرة (26) التي تتصّل على: "ضعف وجود شبكة حاسوبية داخل المدرسة" بالمرتبة الثانية بمتوسط حسابي (2.33)، وبدرجة مُتوسطة، وجاءت الفقرة (17) التي تتصّل على: "قلة اهتمام قائدة المدرسة باستخدام التكنولوجيا في عملها" بالمرتبة الأخيرة، وبمتوسط حسابي بلغ (1.96)، وبدرجة مُتوسطة. وبلغ المتوسط الحسابي العام لدرجات التّحديّات التي تُواجه تفعيل قائدات المدارس الأهليّة للقيادة الإلكترونيّة بشمال الرياض من وجهة نظر المُعلّّمت ككل (2.18)، وبانحراف معياري مقداره (0.58)، وبدرجة مُتوسطة. وللإجابة عن السؤال الثالث: "ما آليّات تحسين أداء قائدات المدارس الأهليّة بشمال الرياض في ضوء القيادة الإلكترونيّة من وجهة نظر المُعلّّمت؟"

وللإجابة عن هذا السؤال تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجات دور القيادة الإلكترونيّة في تحسين أداء قائدات المدارس الأهليّة للقيادة الإلكترونيّة بشمال الرياض من وجهة نظر المُعلّّمت، والجدول الآتي ذو الرقم (5) أدناه يوضح ذلك.

الجدول ذو الرقم (5): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرّتبة والدرجة لتقديرات أفراد عينة الدراسة.

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
28	التّخطيط الإستراتيجي للمدرسة.	2.76	0.47	1	مُرتفعة
31	تنظيم الأمور الماليّة للمدرسة وضبطها.	2.75	0.48	2	مُرتفعة
39	التواصل مع أولياء الأمور والمُجتمع المحلي.	2.73	0.51	3	مُرتفعة
32	تحديد مهام العاملين بالمدرسة.	2.73	0.52	3	مُرتفعة
30	تنظيم البرنامج المدرسي.	2.70	0.48	5	مُرتفعة
38	إدارة الأزمات المدرسية.	2.68	0.56	6	مُرتفعة
29	متابعة خطط المُعلّّمت بالمدرسة.	2.67	0.56	7	مُرتفعة
37	إدارة الاجتماعات المدرسية.	2.66	0.48	8	مُرتفعة
34	توفير البيئة المدرسية الآمنة والمحفزة على التعلم والعمل.	2.66	0.55	8	مُرتفعة
33	الإشراف على العمليّة التعليميّة في المدرسة.	2.65	0.52	10	مُرتفعة
36	اتّخاذ القرارات المدرسية.	2.64	0.55	11	مُرتفعة
35	تقييم أداء العاملين بالمدرسة.	2.64	0.54	11	مُرتفعة
	محور الدور ككل	2.69	0.42		مُرتفعة

حسابي (2.44)، وبدرجة مُرتفعة، وجاءت الفقرة (10) التي تتصّل على "متابعة انضباط الطالبات"، بالمرتبة الأخيرة، وبمتوسط حسابي بلغ (2.18)، وبدرجة مُتوسطة. وبلغ المتوسط الحسابي العام لدرجات واقع تفعيل قائدات المدارس الأهليّة للقيادة الإلكترونيّة بشمال الرياض من وجهة نظر المُعلّّمت ككل (2.36)، وبانحراف معياري (0.53)، وبدرجة مُرتفعة.

وللإجابة عن السؤال الثاني: "ما التّحديّات التي تُواجه تفعيل قائدات المدارس الأهليّة للقيادة الإلكترونيّة بشمال الرياض من وجهة نظر المُعلّّمت؟"

وللإجابة عن هذا السؤال تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجات التّحديّات التي تُواجه تفعيل قائدات المدارس الأهليّة للقيادة الإلكترونيّة بشمال الرياض من وجهة نظر المُعلّّمت، والجدول الآتي ذو الرقم (4) أدناه يوضح ذلك.

الجدول ذو الرقم (4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرّتبة والدرجة لتقديرات أفراد عينة الدراسة

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
25	قلة توفير فرص التّربية المهنيّة للموظفات بالمدرسة بمجال التكنولوجيا.	2.35	0.77	1	مُرتفعة
26	ضعف وجود شبكة حاسوبية داخل المدرسة.	2.33	0.74	2	مُتوسطة
18	قلة الموارد الماليّة المخصصة للقيادة الإلكترونيّة.	2.26	0.77	3	مُتوسطة
23	قلة توفر فني صيانة للأجهزة الإلكترونيّة داخل المدرسة.	2.24	0.76	4	منخفضة
24	نُدرة تحديث البرمجيات الحاسوبية باستمرار.	2.22	0.78	5	مُتوسطة
22	قلة توفر أجهزة حاسوبية حديثة بالمدرسة.	2.18	0.81	6	مُتوسطة
19	نقص المهارات الإلكترونيّة لدى قائدة المدرسة.	2.17	0.81	7	مُتوسطة
27	رغبة المُجتمع المحلي بالتواصل التقليدي.	2.13	0.80	8	مُتوسطة
20	نقص المهارات الإلكترونيّة لدى العاملين.	2.11	0.82	9	مُتوسطة
21	تفضيل قائدة المدرسة استخدام الطرق التقليديّة في الإدارة المدرسية.	2.07	0.80	10	مُتوسطة
17	قلة اهتمام قائدة المدرسة باستخدام التكنولوجيا في عملها.	1.96	0.82	11	مُتوسطة
	محور التّحديّات ككل	2.18	0.58		مُتوسطة

وجاءت بعدها الفقرة (1) التي تتصّل على: "بناء الخطة التشغيلية للمدرسة" بالمرتبة الثانية بمُتوسّط حسابي (2.44)، وبدرجة مُرتفعة، وقد يعود ذلك إلى استخدام قائدات المدارس التواصل الإلكتروني مع أولياء الأمور، وإشراكهم في بناء الخطة التشغيلية للمدرسة، حيث يعدّ هذا التواصل من أهم خصائص التّخطيط المدرسي التشاركية، ويُعدّ التّخطيط من أهم الأنشطة التي تستخدم فيها القيادة الإلكترونية. بينما جاءت الفقرة (10) التي تتصّل على: "متابعة انضباط الطالبات" بالمرتبة الأخيرة، وبمُتوسّط حسابي بلغ (2.18)، وبدرجة تُوفّر مُتوسّطة، وقد يعود ذلك إلى أن موضوع انضباط الطالبات تدخل فيه الخصوصية، وأحيانًا السرية، ويحتاج إلى المُعالجة والتفاعل الشخصي المباشر بين قيادة المدرسة والطالبات؛ مما قلّل من استخدام التكنولوجيا في ذلك، وهذه النتيجة عكس ما دعا إليه (Makewa)⁽⁴²⁾ في استخدام القيادة الإلكترونية في إدارة الشؤون الطلابية. جاءت مُمارسات إلكترونيّة قيادية بدرجة مُرتفعة تمثلت بالتواصل مع أولياء الأمور والمُجتمع المحلي، ثم بالتّخطيط الإستراتيجي المدرسي في بناء الخطط التشغيلية وتنفيذها، والجوانب المالية واتّخاذ القرارات، والإشراف التربوي، وتنظيم البرامج المدرسية وتقييم الأداء.

- بينما جاءت ممارسات إلكترونية للقيادات التربوية بدرجة متوسطة تضمّنت موضوعات مثل الأمور المتعلقة بالامتحانات، والتنظيم، وانضباط الطلبة.

مناقشة نتائج السؤال الثاني: "ما التحدّيات التي تُواجه تفعيل قائدات المدارس الأهليّة للقيادة الإلكترونيّة بشمال الرياض من وجهة نظر المُعلّمات؟"

أشار الجدول ذو الرقم (4) إلى أن درجة التّحذيات التي تُواجه تفعيل قائدات المدارس الأهليّة للقيادة الإلكترونيّة بشمال الرياض من وجهة نظر المُعلّمات ككل بلغت (2.18)، وبانحراف معياري مقداره (0.58)، ويُقابل درجة متوسطة حسب المقياس المُعتمد في هذه الدِّراسة، وقد يعود ذلك إلى جانبين: إنساني يعود إلى قلّة امتلاك قائدات المدارس لبعض مهارات الحاسوب المتجددة دوماً، حيث تتطلّب ممارسة القيادة الإلكترونيّة تمتّع القائد بعدة مهارات، منها فهم العلاقات بين البيانات والمعلومات والتقنيات الإلكترونيّة المُتاحة، ورغبة بعض الأهالي التعامل بالطرق التي اعتادوا عليها. والجانب الثَّاني يتعلّق بتكنولوجيا المعلومات والاتّصالات التي تتسارع فيها التغيُّرات في الجانبين المادي والبرمجي.

وتختلف نتيجة هذه الدِّراسة مع نتائج دراسات (Al-Wazrah)⁽²⁵⁾ و (Al-Jubouri)⁽³⁵⁾، والتي كانت نتائجها تُشير إلى وجود معوقات للقادة الإلكترونية بدرجة كبيرة، بينما أكدت نتائج دراسات أخرى وجود

يظهر من الجدول السابق ذي الرقم (5)، أن المتوسطات الحسابية لعينة الدراسة لدرجات دور القيادة الإلكترونية في تحسين أداء قائدات المدارس الأهلية للقيادة الإلكترونية بشمال الرياض من وجهة نظر المُعلِّمات، تراوحت بين (2.64 - 2.76)، وكان أعلاها للفقرة (28) التي تنصُّ على: "التَّخطيط الإستراتيجي للمدرسة" بالمرتبة الأولى، وبدرجة مُرتفعة، وبمتوسط حسابي بلغ (2.76)، ثم جاءت بعدها الفقرة (31) التي تنصُّ على: "تنظيم الأمور المالية للمدرسة وضبطها" بالمرتبة الثانية بمتوسط حسابي (2.76)، وبدرجة مُرتفعة، وجاءت الفقرة (35) التي تنصُّ على "تقييم أداء العاملين بالمدرسة" بالمرتبة الأخيرة، وبمتوسط حسابي بلغ (2.64)، وبدرجة مُرتفعة. وبلغ المتوسط الحسابي العام لدرجات الدور ككل (2.69)، وبانحراف معياري (0.42)، وبدرجة مُرتفعة.

مناقشة نتائج السؤال الأول: "ما واقع تفعيل قائدات المدارس الأهلية للقيادة الإلكترونية بشمال الرياض من وجهة نظر المُعلِّمات؟" أشارت النتائج الموضَّحة في الجدول ذي الرقم (3)، أن المُتوسِّط الحسابي الكلي لدرجات واقع تفعيل قائدات المدارس الأهلية للقيادة الإلكترونية بشمال الرياض من وجهة نظر المُعلِّمات بلغ (2.36)، وبانحراف معياري مقداره (0.53)، ويُقابل درجة توفُّر مُرتفعة، وقد يعود ذلك لما سبق تفسيره، بالإضافة إلى أن مُعلِّمات المدارس الأهلية يُلاحظن استخدام قائدات المدارس للتكنولوجيا الحديثة في عملهن؛ لزيادة فاعلية مدارسهن في تحقيق أهدافها، وزيادة كفاءة المدارس في استخدام الموارد المادية والبشرية في مدارسهن. وتتوافق نتيجة هذه الدِّراسة مع نتائج دراسات (Al-Subaie & Al-Shehrim) (20)، و(Thannimalai & Raman) (34)، و(Perkins-Jacobs) (40)، التي كانت فيها درجة مُمارسة قادة المدارس للقيادة الإلكترونية عالية، بينما اختلف عن نتيجة دراسة (Alsawafiw) (41)، التي كانت بدرجة مُتوسِّطة، وقد يعود ذلك إلى اختلاف مُجتمع الدِّراسة، حيث كانت دراسة الصوافي في سلطنة عمان، والفترة الزمنية التي أُجريت فيها مختلفة، حيث تمت دراسة الصوافي عام 2011م، وربما كان استخدام التكنولوجيا في القيادة المدرسية لم ينتشر بعد.

وتراوحَت المُتوسّطات الحسابية لفقرات هذا المحور بين (2.18)- (2.58)، حيث جاءت الفقرات (15) و1 و16 و7 و11 و2 و14 و9 و5 و13) بدرجة مُرتفعة على الترتيب، والفقرات (12) و3 و8 و4 و6 و10) بدرجة متوسطة على الترتيب. وكان أعلاها للفقرة (15) التي تتضمّن على: "التواصل مع أولياء أمور الطالبات" بالمرتبة الأولى، وبدرجة مُرتفعة، وبمُتوسّط حسابي بلغ (2.58)، وقد يعود ذلك إلى توفّر وسائل التواصل الاجتماعي بكثرة وشيوعها لدى جميع أفراد المُجتمع؛ مما يسهل التواصل بين قائدات المدارس وأولياء الأمور، وتبادل البيانات والمعارف حول تعلم الطالبات وتقويم أدائهن، وتتضمن

(Chung & Blau & Presser)⁽³²⁾، التي كان فيها دور القيادة الإلكترونية كبيراً في جوانب عديدة من العمل المدرسي.

وجاءت باقي الفقرات بدرجة مرتفعة، حيث تراوحت متوسطاتها الحسابية بين (2.64 - 2.76)، وكان أعلاها للفقرة (28)، التي تنص على: "التخطيط الاستراتيجي للمدرسة"، التي جاءت بالمرتبة الأولى، وبدرجة مرتفعة، وبمتوسط حسابي بلغ (2.76)، وقد يعود ذلك إلى إدراك المعلمات لأهمية التخطيط الاستراتيجي في العمل المدرسي، ثم جاءت بعدها الفقرة (31)، التي تنص على: "تنظيم الأمور المالية للمدرسة وضبطها"، بالمرتبة الثانية بمتوسط حسابي (2.75)، وبدرجة مرتفعة، وقد يعود ذلك إلى حساسية الأمور المالية، واحتمال الخطأ البشري فيها، فيما استخدام برمجيات الحاسوب يؤدي إلى إجراء العمليات الحسابية بدقة وسرعة فائقتين. بينما جاءت الفقرة (35) التي تنص على: "تقييم أداء العاملين بالمدرسة" بالمرتبة الأخيرة، وبمتوسط حسابي بلغ (2.64)، وبدرجة مرتفعة، وقد يعود ذلك إلى إدراك المعلمات أن تقييم الأداء التدريسي للمعلمات لا يحتاج إلى وسائل تكنولوجية، مثل ملاحظة المواقف الصعبة، مما قلل من ترتيب هذه الفقرة، وإن كانت درجة تفرها مرتفعة.

- درجة تفعيل قائدات المدارس الأهلية للقيادة الإلكترونية بشمال الرياض مرتفعة. درجة واقع ممارسة قائدات المدارس الأهلية للقيادة الإلكترونية بشمال الرياض مرتفعة. توجد تحديات تواجه تفعيل قائدات المدارس الأهلية للقيادة الإلكترونية بشمال الرياض بدرجة متوسطة. درجة دور القيادة الإلكترونية في تحسين أداء قائدات المدارس الأهلية في ضوء القيادة الإلكترونية مرتفعة. جاء الدور المأمول للقيادة الإلكترونية في تحسين أداء قائدات المدارس الأهلية أولاً بالترتيب العام لمحاوَر أَدَاة الدِّرَاسَة؛ مما يعني وجود طموح واقتناع بالدور المنتظر للقيادة الإلكترونية في تحسين أداء قائدات المدارس. على الرغم من أن واقع ممارسة قائدات المدارس الأهلية للقيادة الإلكترونية والدور المأمول له كانا بدرجة كبيرة، فإنه توجد تحديات لهذا الدور يُمكن التغلب عليها باقتراح آليات لتحسين أداء قائدات المدارس الأهلية في ضوء القيادة الإلكترونية، وهو الغاية النهائية لهذه الدراسة. وإن دور القيادة الإلكترونية كبير في تحسين أداء قائدات المدارس الأهلية للقيادة الإلكترونية. ويتضمن هذا الدور أغلب مهام وعمليات القيادة المدرسية، مثل: التخطيط، والإدارة المالية، والتواصل، وتحديد مهام العاملين.

وللإجابة عن سؤال الدراسة الرئيس: ما آليات تحسين أداء قائدات المدارس الأهلية في ضوء القيادة الإلكترونية بشمال الرياض؟ تقترح الباحثتان بناءً على الأدب النظري ونتائج الدراسة واستنتاجاتها استخدام الآليات الآتية:

تطوير الشخصية الإلكترونية لقائدات المدارس، وتطوير مهارات الثقة الإلكترونية التي تتضمن التعاطف والتمكين، وتطوير مهارات

معوقات للقيادة الإلكترونية، ولكنها لم تحدد درجتها، وهي دراسات (Sincar)⁽⁶⁾، و(Richardson & McLeod)⁽²²⁾.

وجاءت فقرة واحدة، وهي رقم (25) التي تنص على: "قلة توفير فرص التنمية المهنية للموظفات بالمدرسة بمجال التكنولوجيا" بالمرتبة الأولى، وبدرجة مرتفعة، وبمتوسط حسابي بلغ (2.35)، وقد يعود ذلك إلى إدراك المعلمات بأهمية التكنولوجيا في العمل المدرسي بجانبه الفني والإداري، ويشير من جهة أخرى إلى قلة فرص التنمية المهنية التي توفرها المدرسة للموظفات الإداريات في مجال التكنولوجيا مقارنة بالتنمية المهنية للمعلمات، وتضمنت معايير الجمعية الدولية للتكنولوجيا في التعليم (NETS*A) ضرورة تحقيق الامتياز في الممارسة المهنية، وهذا لا يتحقق إلا بوجود فرص التنمية المهنية لقائدات المدارس، حيث لا تشملها أغلب برامج التنمية المهنية للمعلمين في المدارس، حيث تركز على المعلمين (Richardson, et al.)⁽²²⁾، وكذلك يتطلب تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس عدة متطلبات، منها توفير التدريب والكوادر البشرية المؤهلة للتعامل مع التكنولوجيا (Al-Wazrah)⁽²⁵⁾، وجاءت باقي الفقرات بدرجة متوسطة، كان أقلها للفقرة (17) التي تنص على: "قلة اهتمام قادة المدرسة باستخدام التكنولوجيا في عملها" بالمرتبة الأخيرة، وبمتوسط حسابي بلغ (1.96)، وبدرجة تفرها متوسطة، وقد يعود ذلك إلى ملاحظة المعلمات أن قائدات المدارس يُظهرن اهتماماً مناسباً باستخدام التكنولوجيا في أعمالهن المختلفة. ومن أكثر التحديات التي تواجه تفعيل قائدات المدارس الأهلية للقيادة الإلكترونية، هي قلة توفير فرص التنمية المهنية للموظفات بالمدرسة بمجال التكنولوجيا. بينما كانت التحديات الأخرى أقل توافراً، وشملت باقي التحديات الجوانب المادية الداعمة لمنظومة شبكات الحاسوب، وقلة الموارد المالية المخصصة، وضعف مهارات قائدات المدارس في مجال التكنولوجيا.

مناقشة نتائج السؤال الثالث: ما آليات تحسين أداء قائدات المدارس الأهلية بشمال الرياض في ضوء القيادة الإلكترونية وجهة نظر المعلمات؟

أشارت النتائج الموضحة في الجدول ذي الرقم (5)، إلى أن درجة دور القيادة الإلكترونية في تحسين أداء قائدات المدارس الأهلية للقيادة الإلكترونية بشمال الرياض من وجهة نظر المعلمات للمحور ككل بلغت (2.69)، وبانحراف معياري مقداره (0.42)، وتُقابل درجة تفرها مرتفعة حسب المقياس المستخدم في هذه الدراسة، وقد يعود ذلك إلى إيمان المعلمات بأهمية التكنولوجيا في عمل قائدات المدارس، ودور التكنولوجيا في زيادة الكفاءة الإدارية لهن.

وتتوافق نتيجة هذه الدراسة مع نتائج جميع الدراسات السابقة التي هدفت التعرف إلى دور القيادة الإلكترونية في تحسين العمل المدرسي، مثل دراسات (Al-Osaimi & Al-Qarni)⁽³⁸⁾، و (Machado)⁽³⁹⁾

- learning in technology-using classrooms?, Computers and Education, 39(4), p395-414, (2002)
5. Thannimalai, R. and Raman, A. "The influence of principal's technology leadership and professional development on teacher technology integration in secondary schools, Malaysian Journal of Learning and Instruction, 15 (1), p203-228, (2018)
 6. Sincar, M. Challenges School Principals Facing in the Context of Technology Leadership. Educational Sciences: Theory and Practice, 12(2), p1273-1284, (2013)
 7. Asiri, Khaled, Requirements for the application of electronic management in the management of public education schools in Abha city: field study, master's thesis (unpublished), College of Education, King Khalid University, Saudi Arabia, (2015)..
 8. The Ministry of Education. Saudi Arabia vision (2020)
 9. Al-Wazrah, Abdullah). Obstacles to applying electronic management in private schools in Riyadh from the point of view of school principals. Journal of Education (Al-Azhar University), Vol. 148 (2), pp. 790-830, (2012)
 10. Sincar, M. Challenges School Principals Facing in the Context of Technology Leadership. Educational Sciences: Theory and Practice, 12(2), p1273-1284, (2013)
 11. Al Radi, Khaled, School electronic management programs in public education schools: Reality and Obstacles, Specialized Educational International Journal, vol. 4 (2), pp. 119-139, (2015).
 12. Mejm Almaeani Aljamie. (2019)
 13. Barton, R. & et. al. The Bar-On model of emotional-social intelligence (ESI), Psicothema, (18), p13-25, (2006)
 14. Khallouf. Eman. The governmental secondary school in the West Bank from the point of view of the directors and administrators (unpublished PhD thesis), (2010)
 15. Bard, A. and Soderqvist, J. Netocracy: the New power Elite and life after capitalism. Person Education Limited: Harlow, USA, (2002)
 16. Council of Ministers (Saudi Arabia / 1395), the regulation for organizing private schools. Cabinet Resolution No. 1006 of 13/8/1395 AH.
 17. Abdul Qasoud, Muhammad). Administrative Leadership, Arab Society Library for Publishing and Distribution, (2011).
 18. Al Salman, Zaid; And Al Habib, Abdul

الثقافة الإلكترونية والاتصال الإلكتروني، وتنمية مهارات صنع القرار الإلكتروني، والاستفادة من الرؤية الإلكترونية في المؤسسة وإدارة الفرق الإلكترونية بفاعلية، والتنمية المهنية لقائدات المدارس على استخدام التكنولوجيا في القيادة المدرسية، وتتضمن التدريب على مهارات الاستخدام، وإضافة شرط إتقان مهارات التكنولوجيا عند تعيين قائدات المدارس، وتصميم تطبيقات إلكترونية وبرمجيات خاصة باستخدام التكنولوجيا في القيادة المدرسية، وإصدار قرار بالانتقال الكامل للقيادة الإلكترونية تحت شعار قيادة مدرسية دون أوراق، ووضع نظام حوافز مادية ومعنوية لقائدات المدارس اللواتي يستخدمن القيادة الإلكترونية.

توصيات البحث:

بناءً على نتائج الدراسة تُوصي الباحثتان بالآتي:

- 1- ضرورة نشر ثقافة القيادة الإلكترونية، بدءاً بالقيادات الإدارية وإتخاذها قرار التطبيق، وتنتهي بفرق العمل المنفذين لها.
- 2- وضع إستراتيجية من قبل أصحاب القرار في وزارة التعليم مبنية على معايير دقيقة لتفعيل القيادة الإلكترونية في المدارس وآليات عملها، والعمل على تدريب العاملين فيها لتوفير قيادات إدارية مؤهلة قادرة على استثمار الطاقات الإبداعية، واستحداث معايير دقيقة للكشف عن الإدارات المبدعة في استخدام القيادة الإلكترونية، وتقديم الحوافز لها.
- 3- أن يتم اختيار قائدات المدارس وفق أسس علمية صحيحة مع وضع معايير للاختيار، ومن ضمنها المهارة في استخدام التقنية، والحرص على وضوح الرؤية والمهام من خلال منع تداخل الاختصاصات وتبسيط الإجراءات.
- 4- وضع قواعد تنظيمية متطورة تتلاءم مع تطبيق نظام القيادة الإلكترونية، وتخصيص بند في الموارد المالية لتحديث الأنظمة التقنية والتوفير الدعم التقني والصيانة.
- 5- أن تكون هناك متابعة دائمة من قبل الإدارة العليا للتعليم؛ للوقوف على الإنجازات لقائدات المدارس، والاطلاع على التحديات التي تحد من تطبيق القيادة الإلكترونية.

References:

1. Daft, R. Management, South-Western Cengage Learning: OH, USA, (2014)
2. Dexter, S. School technology leadership: Artifacts in systems of practice, Journal of School Leadership, 21(2), p166-189, (2011)
3. Anderson, R. and Dexter, S. School Technology Leadership: An Empirical Investigation of Prevalence and Effect, Educational Administration Quarterly, 41(1), p49-82, (2005)
4. Baylor, A. and Ritchie, D. What factors facilitate teacher skill, teacher morale, and perceived student

- Sydney, p896-906, (2010)
28. Pollock, K. & Hauseman, D. The Use of E-mail and Principals' Work: A Double-Edged Sword, *Leadership and Policy in Schools*, 18(3), p382-393. DOI: 10.1080/15700763.2017.1398338, (2018)
 29. Al-Shibli, Haitham; Khuzaie, Hussain; And Jaber, Nasreddin Strategy for improving and developing the institutional performance of Arab universities, a suggested model for ensuring administrative quality, *Journal of Human Sciences*, (35), pp. 37-69, (2011)
 30. Al-Khatib, Ahmad). Total Quality Management, Applications in University Administration [Research]. The scientific conference accompanying the 33rd session of the Council of the Association of Arab Universities, Lebanese University, (2000).
 31. Chamakiotis, P. and Panteli, N. E-leadership styles for global virtual teams. In P. Yoong (Ed.), *Leadership in the digital enterprise: Issues and challenges*, (pp. 143-162). Hershey PA: IGI Global, (2011)
 32. Blau, I. & Presser, O. E-Leadership of school principals: Increasing school effectiveness by a school data management system, *British Journal of Educational Technology*, 44(6), p1000-1011, (2013)
 33. Al-Subaie, Khaled; Al-Shehri, Fatima The reality of practicing electronic leadership in government secondary schools for girls in the city of Riyadh and the availability of requirements for their application, *Educational Journal (Kuwait University): M 33 (130)*, pp. 59, (2019).
 34. Thannimalai, R. and Raman, A. "The influence of principal's technology leadership and professional development on teacher technology integration in secondary schools, *Malaysian Journal of Learning and Instruction*, 15 (1), p203-228, (2018)
 35. Al-Jubouri, Muthanna Obstacles to the Application of Electronic Management in Secondary Schools in Mafrq Governorate from the Principals' Point of View, Master Thesis (unpublished), College of Educational Sciences, Al al-Bayt University, Jordan-, (2018).
 36. Esplin, N.; Stewart, C. and Thurston, T. Technology Leadership Perceptions of Utah Elementary School Principals, *Journal of Research on Technology in Education*, 50(4), p305-317, (2018)
 37. Al-Ghanbousi Salem and Al-Hajri, Salem Rahman Requirements for developing school leadership performance in light of the school leadership quality standards for the Education Evaluation Commission in the Kingdom of Saudi Arabia, *Journal of the College of Basic Education for Educational and Human Sciences*, (35), pp. 183-199, (2017)
 19. Vasilescu, M. Leadership Styles and Theories in an Effective Management Activity, *Annals-Economy Series*, (4), p47- 52, (2019)
 20. Al-Subaie, Khaled; Al-Shehri, Fatima The reality of practicing electronic leadership in government secondary schools for girls in the city of Riyadh and the availability of requirements for their application, *Educational Journal (Kuwait University): M 33 (130)*, pp. 59, (2019).
 21. Bard, A. and Soderqvist, J. Netocracy: the New power Elite and life after capitalism. Person Education Limited: Harlow, USA, (2002)
 22. Mishra, P.; Henriksen, D.; Boltz, L. O.; Richardson, C. E-leadership and teacher development using ICT. In R. Huang, Kinshuk, & J. K. Price (Eds.), *ICT in education in global context, Comparative reports of innovations in K-12 education* (pp. 249-266). Berlin, Germany: Springer, (2016)
 23. Jameson, J. E-Leadership in higher education: The fifth "age" of educational technology research, *British Journal of Educational Technology*, 44(6), p889-915, (2013)
 24. Blau, I. & Presser, O. E-Leadership of school principals: Increasing school effectiveness by a school data management system, *British Journal of Educational Technology*, 44(6), p1000-1011, (2013)
 25. Al-Wazrah, Abdullah). Obstacles to applying electronic management in private schools in Riyadh from the point of view of school principals. *Journal of Education (Al-Azhar University)*, 148 (2), pp. 790-830, (2012)
 26. Welsum, D. and Lanvin, B. E-Leadership Skills: Vision Report, INSEAD. Retrived, March, 18, 2020, from: <http://eskillsvision.eu/fileadmin/eSkillsVision/documents/Vision%20report.pdf>, (2012)
 27. Tan, S. School technology leadership: lessons from empirical research. In C. H. Steel, M. J. Keppell, P. Gerbic & S. Housego (Eds.), *Curriculum, technology and transformation for an unknown future*, Proceedings of the Ascilite Conference,

- Difficulties in implementing electronic management in Ministry of Education schools in both the Sultanate of Oman and the State of Kuwait, *Studies (Educational Sciences)*, M 43 (2), pp. 535-550, (2016).
38. Al-Osaimi, Khaled; Al-Qarni, Muhammad, The Role of Electronic Administration in the Development of School Administration in Public Education Schools in Al-Baha Region, The First International Conference: Education and Future Prospects, Article 1 pp. 212-234, (2015).
 39. Machado, L. and Chung, C. Integrating technology: The Principals' role and effect, *International Education Studies*, 8(5), p43-53, (2015)
 40. Perkins-Jacobs, M. Principals' Perceptions of Technology Implementation in High Schools and Their Effects on Leadership, <http://scholarworks.uark.edu/etd/1305>, (2015)
 41. Al-Sawafi, Muhammad, the reality of employing the potential of electronic management in administrative processes in basic education schools (5-10) in the Sultanate of Oman, Master Thesis (unpublished), Sultan Qaboos University, (2011).
 42. Makewa, L.; Meremo, J.; Role, E. and Role, J. ICT in secondary school administration in rural southern Kenya: An educator's eye on its importance and use, *International Journal of Education and Development using Information and Communication Technology (IJEDICT)*, 9(2), p48-63, (2013)
 43. Al-Assaf, Saleh Introduction to research in behavioral sciences, Riyadh: Obeikan Library, (1408).
 44. Melhem, Sami Research Methods in Education and Psychology, Amman: Dar Al-Masirah, (1334).