



واقع تفعيل القيادة الرقمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة أم القرى  
The reality of activating digital leadership from the perspective of  
faculty members at Umm Al-Qura University

د. أماني بنت حمد بن منصور الشعيبي  
أستاذ المناهج وتقنيات التعليم المشارك ، قسم المناهج وطرق التدريس، كلية التربية، جامعة أم القرى.

Abstract

*This study aimed to identify the reality of activating digital leadership from the perspective of faculty members at Umm Al-Qura University. The research used the descriptive survey method, and the study population consisted of faculty members at Umm Al-Qura University. The study sample amounted to 429 male and female members. The questionnaire was used to collect data from the participants. The results of the study showed that the degree of activation of digital leadership from the point of view of faculty members was high. The study found that there were no statistically significant differences between the averages of the responses from the study sample about how realistic it was for faculty members to use digital leadership because of the variety of digital platforms. The results also revealed the existence of statistically significant differences in the averages of the study sample's responses on the reality of activating digital leadership from the point of view of faculty members due to the technical experience variable and in favour of those with less than 5 years.*

Email: [ahshuaibi@uqu.edu.sa](mailto:ahshuaibi@uqu.edu.sa)

Published: 1- 9-2024

Keywords: القيادة الرقمية، أم القرى.

هذه مقالة وصول مفتوح بموجب ترخيص  
CC BY 4.0

(<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>)



## المخلص

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع تفعيل القيادة الرقمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة أم القرى، واستخدم البحث المنهج الوصفي المسحي، وتكون مجتمع الدراسة من أعضاء هيئة التدريس بجامعة أم القرى، حيث بلغت عينة الدراسة (429) عضو وعضوة، وأستخدم الاستبيان بغرض جمع البيانات، وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة تفعيل القيادة الرقمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس جاءت بدرجة عالية، وأنه لا توجد فروق دالة إحصائية في متوسطات استجابات عينة الدراسة حول واقع تفعيل القيادة الرقمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تعزى لمتغير المنصات الرقمية، كما أظهرت النتائج أن هناك فروق دالة إحصائية في متوسطات استجابات عينة الدراسة حول واقع تفعيل القيادة الرقمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تعزى لمتغير الخبرة التقنية ولصالح الذين سنوات خبرتهم (أقل من 5 سنوات).

## المقدمة

تعتبر القيادة الرقمية نتاجاً لثورة تقنيات المعلومات والاتصالات، وحصل قادة المنظمات والمؤسسات على الكثير من الوسائل والأدوات التي تمكنهم من أداء عملهم، ومن أهم وأبرز هذه الوسائل هي التقنيات المعلوماتية والاتصالية للتأثير على العاملين والتواصل معهم من أجل تنفيذ المهام المطلوبة، وأدى هذا التطور التقني إلى اعتماد القيادة الرقمية كنمط رئيسي من أنماط القيادة والإدارة الحديثة، وأصبحت من متطلبات عمل المنظمات والمؤسسات على اختلاف طبيعة عملها (الشهري، 2018).

والقيادة الرقمية مطلباً ضرورياً وملحاً لتحسين عملية التعلم وتطويرها وتنميتها، حيث يؤثر القادة على سير العملية التعليمية التعلمية وعلى أداء أعضاء هيئة التدريس، وهذا ينعكس على التحصيل الدراسي للطلبة بتفاعلهم ودعمهم مع أعضاء هيئة التدريس، فالمجتمع الجامعي الداعم وال جذاب لعملية التعلم يتطلب وجود قيادة فعالة ومتعاونة وذكية تستطيع مواكبة المستجدات التربوية المعاصرة، والتغيرات المجتمعية المتلاحقة والمتسارعة في ضوء الانفجار المعرفي والتطور التقني الذي يشهده العالم أجمع (شعبان، 2020).

وتساهم القيادة الرقمية بشكل فعال لدعم البيئة الرقمية وعلى وجه الخصوص بما يتعلق بتطوير وتعزيز التعلم والممارسات القيادية وبناء العلاقات التي تعمل عبر الطرق التكنولوجية الحديثة لإعادة صياغة المعرفة ونشرها على جميع المستويات وركزت الكثير من الدراسات على أهمية القيادة الرقمية بالمدارس (الغازمي، 2022).

## مشكلة الدراسة

تعمل المملكة العربية السعودية على وضع العديد من التنظيمات التي تساهم في تعزيز التحول الحكومي الرقمي، وفقاً لرؤية المملكة (2030) وترتكز رؤية المملكة الأساسية على توفير البنية التحتية المتقدمة

وتتمية المجتمع والحكومة الذكية والخدمات الإلكترونية وتطوير قطاعات الاتصالات والمعلومات والحكومة، وتعد وزارة التربية والتعليم من أوائل الوزارات التي تسعى إلى التحول الرقمي، وقد أثر حصول البرمجيات الرقمية بالجامعات الحكومية على مسؤوليات وأدوار القادة، حيث تحول دور القادة من التركيز على الإدارة إلى قيادة التعلم، وترجمة الرؤية التي تساهم في بناء ممارسات القيادة وتبسيطها وتطويرها ودعمها، وذلك لإيجاد التغيير والتحسين المستمر للتعليم في الجامعة.

وقد شهد العالم في الفترة الماضية تطورات كثيرة وكبيرة تجاه النظم التعليمية للعمل على توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في العمليات، إلا أنه من الملاحظ لم يحظ بهذا القدر من الاهتمام لتوظيف هذه التكنولوجيا وما زال الاعتماد على الطرق التقليدية قائم، الأمر الذي يتطلب إعادة النظر لعمل أو تطوير وتحديث هذه القيادة في ضوء المستجدات والمستجدات الاتصالية والتكنولوجية الحديثة، كما أن هناك قلة وندرة بالدراسات التي تركز على هذا الجانب بالرغم من أهميته.

#### أهمية الدراسة

1. تشير الدراسة إلى أهمية تقنيات المعلومات كمدخل لتبني مفهوم القيادة الرقمية بمهاراتها وكفاءاتها في أداء أعضاء هيئة التدريس.
2. قد تساعد الجامعة في اعداد برنامج تدريبي يساهم في تنمية مهارات القيادة الرقمية لدى أعضاء هيئة التدريس.
3. تقديم نتائج دقيقة لقيادة الجامعات تساعد في اتخاذ قرارات بشأن إعداد برامج وورش عمل لتشجيع أعضاء هيئة التدريس والطلاب على التوجه الإيجابي نحو عملية التحول الرقمي.
4. تساهم في توجيه أصحاب القرار ورسمي السياسات التربوية والمخططين في وزارة التعليم العالي لتحسين الممارسات المرتبطة بالقيادة الرقمية في ظل التحول الرقمي.
5. تقديم مجموعة من التوصيات للجامعة والمؤسسات التي ترغب في الاستفادة منها، حيث تساهم في تحقيق أهدافها المتمثلة في تحسين فاعلية وكفاءة العمليات الإدارية والأكاديمية تقنياً.

#### أسئلة الدراسة

تسعى الدراسة الحالية إلى الإجابة على التساؤل الرئيس الذي ينص على "ما واقع تفعيل القيادة الرقمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة أم القرى؟" وينبثق من هذا التساؤل التساؤلات الفرعية الآتية:

1. ما مدى توظيف التخطيط الإلكتروني في جامعة أم القرى من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟
2. ما درجة توظيف الإشراف والمتابعة الإلكترونية في جامعة أم القرى من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟



3. ما واقع تدريب وتطوير أعضاء هيئة التدريس من الناحية التقنية في جامعة أم القرى من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟
4. هل هناك فروق دالة إحصائياً في متوسطات استجابات عينة الدراسة حول واقع توظيف القيادة الرقمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة أم القرى تعزى لمتغير المنصات الرقمية؟
5. هل هناك فروق دالة إحصائياً في متوسطات استجابات عينة الدراسة حول واقع توظيف القيادة الرقمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة أم القرى تعزى لمتغير الخبرة التقنية؟

#### أهداف الدراسة

تسعى الدراسة الحالية إلى التعرف على "واقع تفعيل القيادة الرقمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة أم القرى".

وينبثق من هذا التساؤل التساؤلات الفرعية الآتية:

1. معرفة مدى توظيف التخطيط الإلكتروني في جامعة أم القرى من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.
2. التحقق من درجة توظيف الإشراف والمتابعة الإلكترونية في جامعة أم القرى من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.
3. الكشف عن واقع تدريب وتطوير أعضاء هيئة التدريس من الناحية التقنية في جامعة أم القرى من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.
4. التحقق ما إذا كان هناك فروق دالة إحصائياً في متوسطات استجابات عينة الدراسة حول واقع توظيف القيادة الرقمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تعزى لمتغير المنصات الرقمية.
5. التحقق ما إذا كان هناك فروق دالة إحصائياً في متوسطات استجابات عينة الدراسة حول واقع توظيف القيادة الرقمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تعزى لمتغير الخبرة التقنية.

#### حدود الدراسة

1. الحد الموضوعي: اقتصرته هذه الدراسة على معرفة واقع تفعيل القيادة الرقمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة أم القرى.
2. الحد البشري: طبقت الدراسة على جميع أعضاء هيئة التدريس.
3. الحد المكاني: طبقت الدراسة في جامعة أم القرى بمدينة مكة المكرمة بالمملكة العربية السعودية.
4. الحد الزمني: طبقت هذه الدراسة خلال عام 1444هـ-2022م.

#### مصطلحات الدراسة

**القيادة الرقمية:** تكامل التقنيات الرقمية مثل الأجهزة المحمولة وتطبيقات الاتصال وتطبيقات الويب في ممارسات القيادة لقادة المدارس نحو تغيير مستدام في استخدام التكنولوجيا في المدارس والجامعات، باختصار هي مزيج القادة والموارد والأجهزة والتكنولوجيا (Yusof et al, 2019, p. 1482).

عرفها الطائي والحدراوي (2019، ص. 22) بأنها "تعبئة العمليات والموارد القيادية والقيادة الهيكلية، ودورها يمكن في بناء الوعي، وإقناع أفراد المجتمع من أجل الحصول على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الجديدة والموارد التي يمكن أن تساعد في تحقيق أهدافهم".

ويرى الشرمان وخطاب (2018، ص. 563) بأنها "مجموعة من الاستراتيجيات والأساليب التي يحتاجها مدير المدرسة، ليتمكن من التعامل مع توظيف التكنولوجيا وتفعيلها لخدمة العملية التعليمية التعلمية".

وعرفت بأنها "عملية تأثير اجتماعي بوساطة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لإحداث تغيير في المشاعر، المواقف، السلوك، التفكير والأداء مع الأفراد والجماعات والمنظمات، وأنها علاقات افتراضية من التأثير" (Chua and Chua, 2017, p2).

كما عرفت بأنها "استخدام موارد التكنولوجيا (أجهزة الكمبيوتر، الآيباد، برامج إدارة المدرسة، برامج التواصل، وسائل التواصل الاجتماعي وموارد التعليم المفتوح عبر الأنترنت) لتعزيز التعلم والتعليم والإدارة" (Zhong, 2016, p10).

وتعرف إجرائياً: استخدام موارد التكنولوجيا كالأيباد وأجهزة الحاسوب وبرامج إدارة الجامعة ومواقع التواصل الاجتماعي وبرامج الاتصال وموارد التعليم المفتوح عبر الأنترنت لتعزيز التعليم والتعلم والإدارة.

#### الإطار النظري والدراسات السابقة

#### المحور الأول: القيادة الرقمية

#### أهداف القيادة الرقمية

تسعى القيادة الرقمية إلى تحقيق الكثير من الأهداف بإطار بيئة العمل الرقمي الافتراضية هي (حامد، 2015):

1. تقليل كلفة الإجراءات العملياتية والإدارية.
2. رفع كفاءة عمل الإدارة والقيادة بصفة عامة عبر التعامل مع الجمهور.
3. استيعاب أكبر عدد من المستفيدين وأصحاب المصالح في ذات الوقت.
4. إلغاء عامل العلاقة المباشرة بين طرفي المعاملة أو خفضها إلى أكبر قدر ممكن، الأمر الذي يؤدي إلى التقليل من العلاقات الشخصية والنفوذ المؤثر في إنجاز المعاملات وانهاؤها.
5. التقليل من نظام الأرشفة الورقية والاستعاضة عنه بنظام الأرشفة الإلكترونية.
6. تنمية مهارات الموظفين ومعارفهم.

7. زيادة قدرة القادة في التأثير على الموظفين وتحفيزهم للعمل.

### أهمية القيادة الرقمية

تظهر أهمية القيادة الرقمية من خلال أهميتها الاستراتيجية، ويمكن تلخيص أهمية القيادة الرقمية بالنقاط الآتية (كمال ومحمود، 2022):

1. تساهم في مساندة ودعم الموظفين العاملين في المؤسسات التعليمية لتبسيط الإجراءات الإدارية.
2. تسهل من عمليات صنع القرار.
3. تمكن القيادات والإدارات من التخطيط بكفاءة وفاعلية للاستفادة من متطلبات العمل.
4. تقديم الأعمال بجودة عالية وفقاً لمعايير فنية وتقنية مرتفعة تواكب متطلبات العصر وتحقق الغاية منه.
5. إدارة المعلومات المتعددة والمختلفة بطريقة سهلة دون تعقيد.
6. تساهم في التحول إلى مجتمع متطور يشمل تعبئة الموارد والتوعية والقيادة الهيكلية والعمليات القيادية.
7. تنمية مهارات المتعلمين الرقمية.
8. تحسين التعلم والتعليم بمختلف الطرق من خلال توفير تغذية راجعة مباشرة للمعلمين عالية الجودة.
9. تحسين أداء المتعلمين للتقنيات التكنولوجية.
10. تحقق تعليم رقمي أقل نظامية.

### المحور الثالث: الدراسات السابقة

هدفت دراسة الطائي والحدراوي (2019) إلى معرفة أثر القيادة الرقمية على الثقافة التنظيمية، واستخدم المنهج الوصفي، وتكونت عينة الدراسة من (85) موظف في مديرية تربية محافظة النجف، واستخدمت الاستبيان كأداة لجمع البيانات، وأظهرت نتائج الدراسة أن القيادة الرقمية جاءت بدرجة متوسطة، وأن الثقافة التنظيمية جاءت بدرجة مرتفعة، وأظهرت النتائج أن هناك أثر للقيادة الرقمية على الثقافة التنظيمية.

هدفت دراسة السبيعي والشهري (2019) إلى معرفة واقع تطبيق القيادة الإلكترونية في المدارس الثانوية الحكومية للبنات في مدينة الرياض، واستخدم المنهج الوصفي المسحي، وتكونت عينة الدراسة من (71) قائدة مدرسية، واستخدمت الاستبيان كأداة لجمع البيانات، وتكونت مجالات القيادة الإلكترونية من (كتابة التقارير المدرسية، متابعة الحضور والغياب، التوجيهات والتعليمات وتبادل الرأي)، وأظهرت نتائج الدراسة أن قائدات المدارس يطبقن القيادة الإلكترونية بدرجة عالية، وأنه لا توجد فروق دالة إحصائية في استجابات عينة الدراسة حول القيادة الإلكترونية تعزى لمتغيرات الدراسة (المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، نوع الدورات التدريبية).

هدفت دراسة البلهيد والردادي (2021) إلى معرفة واقع ممارسة القيادة الإلكترونية في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن، واستخدم المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من (76) من رئيسات الأقسام ووكيلات الكليات والعمادات المساندة في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن، واستخدم الاستبيان كأداة لجمع البيانات، أظهرت نتائج الدراسة أن القيادة الإلكترونية تمارس بدرجة مرتفعة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، وأن مستوى المعوقات في تطبيق القيادة الإلكترونية جاءت بدرجة مرتفعة.

هدفت دراسة الذهلي وآخرون (2021) إلى معرفة مدى توظيف القيادة الرقمية في مدارس سلطنة عمان للقيادة من وجهة نظر المديرين، واستخدم المنهج الوصفي، وتكونت عينة الدراسة من (207) مدير ومديرة، واستخدم الاستبيان كأداة بغرض جمع البيانات، وتكونت مجالات القيادة الرقمية من (مجال التخطيط، مجال التنظيم، مجال الاشراف والمتابعة، مجال المحتوى الإلكتروني)، وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة توظيف مديري المدارس في سلطنة عمان للقيادة الرقمية ككل ومجالاتها جاءت بدرجة مرتفعة، كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق دالة إحصائياً بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول توظيف القيادة الرقمية ككل ومجالاتها تعزى لمتغيرات الدراسة (النوع الاجتماعي، وسنوات الخبرة، والمؤهل الدراسي).

هدفت دراسة (Gerald, 2022) إلى قياس القيادة التكنولوجية وسلوكيات المديرين من وجهة نظرهم، واستخدم المنهج الوصفي، وتكونت عينة الدراسة من (23) مدير في المدارس الحكومية بولاية فرجينيا، واستخدم الاستبيان كأداة بغرض جمع البيانات، وتكونت القيادة التكنولوجية من (التكنولوجيا، التخطيط، الرؤية، والقائد الممكن، تصميم النظام، التعلم المهني المستمر)، وأظهرت النتائج أن جميع محاور القيادة التكنولوجية جاءت بدرجة مرتفعة باستثناء محور تصميم النظام جاء بدرجة متوسطة.

هدفت دراسة العماري (2022) إلى تعرف درجة تطبيق القيادة الرقمية في المدارس الثانوية بمحافظة خميس مشيط، واستخدم المنهج المسحي، وتكونت عينة الدراسة من (40) مديرة، واستخدم الاستبيان كأداة بغرض جمع البيانات، وتكونت أبعاد القيادة الرقمية من (الابتكار للقيادة الرقمية، الاقناع للقيادة الرقمية، المعرفة للقيادة الرقمية)، وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة ممارسة القيادة الرقمية جاءت بدرجة كبيرة للمقياس ككل ولكل بعد من أبعاد القيادة الرقمية.

هدفت دراسة لطفي (2023) تعرف واقع تطبيق القيادة الرقمية لمديري المدارس الثانوية العامة في محافظة المنوفية من وجهة نظر المعلمين، واستخدم المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من (293) معلم ومعلمة، واستخدم الاستبيان كأداة بغرض جمع البيانات، وتكونت أبعاد القيادة الرقمية من (المساواة والمواطنة الرقمية، المخطط ذو الرؤية، القائد الممكن، مصمم النظم، التعلم المهني المستمر)،



وأظهرت نتائج الدراسة أن مستوى تطبيق القيادة الرقمية جاءت بدرجة متوسطة، وأنه لا توجد فروق دالة احصائياً في استجابات عينة الدراسة تعزى لمتغيري النوع والمؤهل العلمي.

### التعقيب على الدراسات السابقة

#### • من حيث الأهداف

تتفق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في تناول موضوع القيادة الرقمية، حيث هدفت دراسة (لطفي، 2023) لمعرفة واقع تطبيق القيادة الرقمية لمديري المدارس الثانوية، ودراسة (العماري، 2022) هدفت لمعرفة درجة تطبيق القيادة الرقمية في المدارس الثانوية، ودراسة (Gerald, 2022) هدفت لقياس القيادة التكنولوجية وسلوكيات المديرين من وجهة نظرهم، كما سعت دراسة (الذهلي وآخرون) لمعرفة مدى توظيف القيادة الرقمية في المدارس بسلطنة عمان، وهدفت دراسة (السبيعي والشهري، 2019) للتعرف على واقع تطبيق القيادة الإلكترونية في المدارس الثانوية، ودراسة (الطائي والحدراوي، 2019) هدفت للتعرف على أثر القيادة الرقمية على الثقافة التنظيمية.

وتتفق هذه الدراسة مع الدراسات السابقة في تناول موضوع القيادة الرقمية، إلا أنها تختلف مع الدراسات السابقة بتناول المحاور التي تتكون منها القيادة الرقمية.

#### • من حيث مجتمع وعينة الدراسة

طبقت جميع الدراسات السابقة في المدارس، وتختلف مع دراسة كل من (العماري، 2022؛ Gerald, 2022؛ الذهلي وآخرون، 2021؛ السبيعي والشهري، 2019) بأن العينة المستهدفة هي المدراء، وتختلف مع دراسة (لطفي، 2023؛ الطائي والحدراوي، 2019) باستهداف المعلمين عينة للدراسة، وتتفق مع دراسة (البلهيد والردادي، 2021) في تطبيق الدراسة على الجامعات، وتختلف هذه الدراسة عن (البلهيد والردادي، 2021) بأنها طبقت على أعضاء هيئة التدريس.

#### • من حيث الأداة

تتفق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة باستخدام الاستبيان كأداة لجمع البيانات.

#### • من حيث المنهج

استخدمت جميع الدراسات السابقة المنهج الوصفي بكافة أشكاله للوصول إلى أهدافها، وتتفق الدراسة الحالية مع دراسة (العماري، 2022؛ السبيعي والشهري، 2019) باستخدام المنهج الوصفي المسحي.

#### أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة

1. ساعدت الدراسات السابقة في تحديد المنهج الملائم لإجراء الدراسة الحالية.
2. تحديد المحاور التي تناولتها الدراسة الحالية والقدرة على بناء أداة الدراسة (الاستبيان).
3. معرفة الأساليب الإحصائية المناسبة لاستخراج النتائج.



4. القدرة على تفسير نتائج الدراسة.

#### ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة

1. تناولت الدراسة الحالية محاور لم يتم تناولها في أي دراسة سابقة في حدود علم الباحثين.
2. تناولت الدراسة شريحة كبيرة في المجتمع المتمثلة بالمدارس الحكومية بمدينة مكة.

#### منهج الدراسة

استخدم المنهج الوصفي المسحي لملاءمته موضوع وأهداف الدراسة، ويعرف المنهج الوصفي المسحي بأنه: "المنهج الذي يصف الواقع وصفاً ويعبر عنه كمياً بإعطاء وصفاً رقمياً من خلال أرقام وجداول توضح مقدار هذه الظاهرة أو حجمها أو درجة ارتباطها مع الظاهر الأخرى ما" (غازي، 2014، ص.59).

#### مجتمع وعينة الدراسة

تمثل مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس بجامعة أم القرى من كلا الجنسين للعام الدراسي 2023-2024، وتكون مجتمع الدراسة من (429) عضو وعضوة، تم اختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة، وزعت عليهم الاستبيان بطريقة إلكترونية، والجدول الآتي يوضح توزيع عينة الدراسة.

#### جدول رقم (1) توزيع أفراد عينة الدراسة

المتغير	الفئة	التكرار	النسب المئوية
المنصات التعليمية	البلاك بورد	103	24.0
	الويكس	74	17.2
	التيتمز	86	20.0
	أخرى	166	38.7
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	106	24.7
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	183	42.7
	10 سنوات فأكثر	140	32.6

يبين الجدول أن غالبية عينة الدراسة من الذين يستخدمون منصات تعليمية مختلفة (أخرى)، حيث بلغ عددهم (166) وبنسبة مئوية (38.7%)، ثم الذين يستخدمون (البلاك بورد) حيث بلغ عددهم (103) وبنسبة مئوية (20%)، ثم الذين يستخدمون (التيتمز) (86) وبنسبة مئوية (20%)، ثم الذين يستخدمون (الويكس) بعدد مستجيبين (74) وبنسبة مئوية (71.2%)، أما متغير الخبرة التقنية فإن معظم عينة الدراسة من الذين خبرتهم التقنية تتراوح بين (5 إلى أقل من 10 سنوات)، حيث بلغ عدد



المستجيبين (183) وبنسبة مئوية (42.7%)، في حين الذين خبرتهم التقنية (أكثر من 10 سنوات) بلغ عددهم (140) وبنسبة مئوية (32.6%)، وأخيراً الذين خبرتهم التقنية (أقل من 5 سنوات) بعدد مستجيبين (106) وبنسبة مئوية (24.7%).

#### أداة الدراسة

تم الاطلاع على الأدب النظري والدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة الحالية بغرض تطوير استبانة لقياس واقع تفعيل القيادة الرقمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة أم القرى، حيث تم التوصل إلى استبيان تكونت من (31) عبارة موزعة على ثلاثة محاور كما يلي:

المحور الأول: التخطيط الالكتروني، تكون من (9) عبارات.

المحور الثاني: الاشراف والمتابعة الالكترونية، تكون من (11) عبارة.

المحور الثالث: تدريب وتطوير أعضاء هيئة التدريس من الناحية التقنية، تكون من (11) عبارة.

#### صدق الأداة

#### صدق المحكمين (الظاهري)

عرضت الاستبيان بصورتها الأولية على مجموعة من المحكمين المختصين في التربية والإدارة التربوية وتكنولوجيا التعليم في الجامعات، وذلك بهدف معرف آرائهم وملاحظاتهم حول تحقيق محاور الاستبيان وعباراتها لأهداف الدراسة، ومدى انتماء العبارات لمحاورها، وسلامتها من حيث الصياغة اللغوية، وتم التعديل بناء على هذه الملاحظات.

#### ثبات الأداة

للتحقق من ثبات أداة الدراسة تم استخدام طريقة ألفا كرونباخ (Cronbach's alpha) للمحاور الثلاثة المكونة للاستبانة والدرجة الكلية لها، والجدول الآتي يوضح ذلك:

جدول رقم (2) ثبات أداة الدراسة باستخدام طريقة ألفا كرونباخ

المحور	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ
المحور الأول: التخطيط الالكتروني	9	.849
المحور الثاني: الإشراف والمتابعة الالكترونية	11	.877
المحور الثالث: تدريب وتطوير أعضاء هيئة التدريس من الناحية التقنية	11	.911
المقياس ككل	39	.892

يبين الجدول نتائج ثبات أداة الدراسة باستخدام طريقة ألفا كرونباخ، حيث نلاحظ أن معاملات الثبات كانت مرتفعة بشكل عام لكافة محاور الاستبيان، حيث بلغ معامل الثبات في محور "التخطيط" (.849)،

ومحور "الإشراف والمتابعة" بلغ معامل الثبات (0.877)، وفي محور "التدريب والتطوير" بلغ معامل الثبات (0.911)، وبلغ معامل الثبات لمقياس "القيادة الرقمية" (0.892) وهي تشير إلى أن أداة الدراسة تتسم بدرجة ثبات عالية، مما يؤهلها للتطبيق على عينة الدراسة.

### المعالجات الإحصائية

تمت معالجة البيانات باستخدام برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss) بهدف الإجابة على تساؤلات الدراسة وتحقيق أهدافها، وذلك باستخدام الطرق الإحصائية الآتية:

1. التكرارات والنسب المئوية.
2. المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.
3. معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) للتحقق من ثبات أداة الدراسة.
4. اختبار تحليل التباين الأحادي (one way ANOVA) لاختبار الفروق بين ثلاث مجموعات فأكثر.

### نتائج الدراسة

1. ما مدى توظيف التخطيط الإلكتروني في جامعة أم القرى من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟ للإجابة على هذا التساؤل تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة، والجدول الآتي يوضح ذلك:

جدول رقم (3) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمدى توظيف التخطيط الإلكتروني مرتبة تنازلياً تبعاً للمتوسطات الحسابية

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
يقترح القسم العديد من النماذج في التخطيط الإلكتروني للمحاضرة الإلكترونية ليحاكيها عضو هيئة التدريس	3.94	.738	عالية
يحرص القسم على توفير التغذية الراجعة للأعضاء حول عملية التخطيط الإلكتروني للمحاضرات الإلكترونية	3.75	.811	عالية
يقوم القسم في تقييم مدى تقدم تنفيذ الخطة الاستراتيجية باستمرار لتحقيق التعلم الإلكتروني بالقسم.	3.72	.734	عالية
يوظف القسم الوسائط الرقمية في التخطيط للعمل بدلاً من الاعتماد على التخطيط الورقي	3.71	.906	عالية
يهتم القسم بتدريب أعضاء هيئة التدريس في القسم على التخطيط الإلكتروني	3.63	.943	عالية
يضع القسم خطة استراتيجية لتحقيق الرؤية المشتركة لدمج التكنولوجيا في التدريس.	3.58	.894	عالية
يشرك القسم أعضاء هيئة التدريس إلكترونياً في التخطيط	3.56	.853	عالية
يقوم القسم في تكوين فرق عمل من أعضاء هيئة التدريس للتخطيط من أجل تنفيذ التعليم الإلكتروني	3.54	.908	عالية
ينشئ القسم وحدة أو لجنة متخصصة للتخطيط لعملية التعليم الإلكتروني بالقسم.	3.50	.961	عالية
المتوسط الحسابي العام	3.66	.546	عالية

يبين الجدول أن هناك موافقة عالية من أفراد العينة على محور "التخطيط الإلكتروني" بشكل عام، حيث يظهر أن المتوسط الحسابي بلغ (3.66)، ويمكن تفسير ذلك أن المرحلة التي تمر بها السعودية كسائر البلدان في العالم نتيجة انتشار الأوبئة والأمراض التي جعلت الاعتماد على التعليم الإلكتروني يتزايد، وأصبحت سياسات الدولة الحفاظ على استمرارية تعليم الطلبة، الأمر الذي يعزز من تبني المدراء للوسائط الرقمية في هذا المجال وبشكل كبير، وذلك يتم من خلال حرصهم على تبني رؤية مشتركة تساهم في دمج الوسائط التكنولوجية في العمل المدرسي.

2. ما واقع الإشراف والمتابعة الإلكترونية في جامعة أم القرى من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟ للإجابة على هذا التساؤل تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة، والجدول الآتي يوضح ذلك:

**جدول رقم (4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة توظيف الإشراف والمتابعة الإلكترونية مرتبة تنازلياً تبعاً للمتوسطات الحسابية**

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
يتحقق القسم من عملية سير الاختبارات الجامعية عبر المنصة	3.90	.928	عالية
يتابع القسم نتائج الطلبة إلكترونياً تمهيداً لاعتمادها	3.72	.773	عالية
يتأكد القسم من شمولية الخطة الفصلية لمقررات المقرر إلكترونياً	3.72	.825	عالية
يتحقق القسم من رصد أعضاء هيئة التدريس لنتائج الطلبة على المنظومة الجامعية	3.69	1.008	عالية
يتأكد القسم من عملية حضور أعضاء هيئة التدريس وإعطاء المحاضرات إلكترونياً.	3.69	.840	عالية
يتحقق القسم من دخول الطلبة إلى الاختبارات بشكل مستمر عبر المنصات الرقمية المعتمدة من قبل الجامعة.	3.67	.876	عالية
يتابع القسم تنفيذ المحاضرات كما خطط لها عضو هيئة التدريس إلكترونياً	3.64	.926	عالية
يتابع القسم ما تم إنجازه في المقرر عبر الدخول إلى المنصة الرقمية.	3.63	.856	عالية
يتأكد القسم من قدرة أعضاء هيئة التدريس على استخدام المنصات الرقمية.	3.56	.848	عالية
يتأكد القسم من جاهزية أعضاء هيئة التدريس للتعليم الإلكتروني و حل المشكلات التي تواجههم	3.48	.847	عالية
يشارك القسم الممارسات الناجحة في استخدام التعلم الإلكتروني في القسم مع الأقسام الأخرى لتبادل الخبرات	3.43	.896	عالية
يتابع القسم أعضاء هيئة التدريس خلال تطبيقهم للاختبارات التجريبية للطلبة عبر المنصة لتصويب المشكلات التي تعترض الطلبة أثناء الاختبار	3.90	.928	عالية
<b>المتوسط الحسابي العام</b>	<b>3.65</b>	<b>.576</b>	<b>عالية</b>

يبين الجدول أن هناك موافقة عالية من أفراد العينة على محور "الإشراف والمتابعة الإلكترونية" بشكل عام، حيث يظهر أن المتوسط الحسابي بلغ (3.65)، ويمكن تفسير ذلك أن رؤساء الأقسام يحرصون على حل

المشكلات المرتبطة بنجاح عملية التعليم الإلكتروني، حيث أن هذه العملية لا تتحمل أي أخطاء، وهذا ما جعل رؤساء الأقسام يحرصون على تنفيذ الاختبارات بطريقة صحيحة ومتابعتها لتفادي المشكلات التي تعترض الطلبة خلال تأديتهم لهذه الاختبارات، كما أنهم يحرصون على توظيف الوسائط الرقمية المتنوعة لاعتماد نتائج الاختبارات، بالإضافة إلى حرصهم على التحقق من أنه تم تنفيذ الخطة الموضوعية بالطريقة السليمة والتي تحقق عملية التعليم والتعلم.

3. ما واقع تدريب وتطوير أعضاء هيئة التدريس من الناحية التقنية بجامعة أم القرى من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟

للإجابة على هذا التساؤل تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة، والجدول الآتي يوضح ذلك:

**جدول رقم (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع تدريب وتطوير أعضاء هيئة التدريس من الناحية التقنية مرتبة تنازلياً تبعاً للمتوسطات الحسابية**

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
يسعى القسم لتمكين أعضاء هيئة التدريس من امتلاك مهارات التعليم الإلكتروني	3.89	.720	عالية
يعتمد القسم على شبكات التواصل الاجتماعي كـ تويتر والواتس أب لنشر المعرفة الرقمية بين أعضاء هيئة التدريس في الجامعة	3.77	.893	عالية
يزود القسم أعضاء هيئة التدريس ببعض الأساليب التدريسية التي تعزز تفاعل الطلبة معهم عبر المنصة الرقمية	3.77	.792	عالية
يحرص القسم على تزويد أعضاء هيئة التدريس بأخر المستجدات التكنولوجية لدعم ممارساتهم المهنية	3.74	.715	عالية
يقوم القسم بتدريب أعضاء هيئة التدريس على كيفية تحويل المنهاج إلكترونياً	3.66	.851	عالية
يقدم القسم عروض في كيفية استخدام المنصة الرقمية	3.63	.834	عالية
يطلب القسم من أعضاء هيئة التدريس توظيف الوسائط الرقمية في التخطيط للدروس إلكترونياً	3.62	.795	عالية
يشجع القسم أعضاء هيئة التدريس على تثقيف أنفسهم تكنولوجياً لدعم ممارساتهم المهنية.	3.59	.837	عالية
يقدم القسم لأعضاء هيئة التدريس شرحاً عبر المنصة في كيفية إنشاء الاختبارات الإلكترونية	3.59	.930	عالية
يُدرّب القسم أعضاء هيئة التدريس على مهارة تحديد الأهداف التعليمية.	3.56	.978	عالية
يقوم القسم بعقد جلسات العصف الذهني عبر المنصات الإلكترونية لتحديد التوجهات المستقبلية في مجال التعليم الإلكتروني.	3.49	.901	عالية
<b>المتوسط الحسابي العام</b>	<b>3.67</b>	<b>.514</b>	<b>عالية</b>

يبين الجدول أن هناك موافقة عالية من أفراد العينة على محور "تدريب وتطوير أعضاء هيئة التدريس من الناحية التقنية" بشكل عام، حيث يظهر أن المتوسط الحسابي بلغ (3.67)، ويمكن تفسير ذلك ان رؤساء الأقسام يحرصون على جعل أعضاء هيئة التدريس يستعينون بمجموعة من الطرق والأساليب

التي تمكنهم من الوصول إلى مستوى جيد لأداء المهام المرادة، وأيضاً المحاولة في تقليل الجهد والوقت الذي يبذله أعضاء هيئة التدريس في استخدام التقنيات التكنولوجية.

جدول رقم (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحاور القيادة الرقمية وللمقياس ككل

المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
التخطيط الالكتروني	3.66	.546	عالية
الإشراف والمتابعة الالكتروني	3.65	.576	عالية
تدريب وتطوير أعضاء هيئة التدريس من الناحية التقنية	3.67	.514	عالية
المتوسط الحسابي للمقياس	3.66	.515	عالية

يبين الجدول أن استجابات عينة الدراسة لواقع توظيف القيادة الرقمية في التعليم الإلكتروني جاءت بدرجة عالية وبمتوسط حسابي (3.66) وانحراف معياري (.515)، وقد احتل محور "تدريب وتطوير أعضاء هيئة التدريس من الناحية التقنية" في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي (3.67) وانحراف معياري (.519)، ثم محور "التخطيط الالكتروني" في المرتبة الثانية وبمتوسط حسابي (3.66) وانحراف معياري (.546)، ثم محور "الإشراف والمتابعة الالكترونية" في المرتبة الثالثة وبمتوسط حسابي (3.65) وانحراف معياري (.576)، وجميعها جاءت بدرجة عالية، ويمكن تفسير ذلك أن القيادة الرقمية جاءت بشكل مفاجئ وتطلب التحول إليها سريعاً وهذا بسبب الأوبئة وعلى وجه التحديد جائحة كورونا، بالإضافة إلى أن الاستعداد التكنولوجي والجهازية التقنية في الجامعات لم تكن بالدرجة اللازمة والمطلوبة.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (السبيعي والشهري، 2019؛ البلهيد والردادي، 2021؛ الذهلي وآخرون، 2021؛ العمري، 2022؛ Gerald, 2022)، وتختلف هذه النتيجة مع دراسة (الطائي والحدراوي، 2019؛ لطفي، 2023).

4. هل هناك فروق دالة إحصائياً في متوسطات استجابات عينة الدراسة حول واقع توظيف القيادة الرقمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة أم القرى في مدينة مكة تعزى لمتغير المنصات الرقمية؟

للإجابة على هذا التساؤل تم المقارنة بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة من الذين يستخدمون المنصات التعليمية المختلفة لواقع تفعيل القيادة الرقمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس باستخدام اختبار One way ANOVA للفروق بين متوسطات ثلاث عينات مستقلة فأكثر، والجدول الآتي يوضح ذلك:



جدول رقم (7) اختبار تحليل التباين الأحادي للكشف عن الفروق بين متوسطات استجابات عينة الدراسة لواقع تفعيل القيادة الرقمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة أم القرى تبعاً لمتغير المنصات الرقمية

المحور	الفئة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة F	مستوى الدلالة
التخطيط	البلاك بورد	103	3.66	.564	1.126	.338
	الويكس	74	3.75	.509		
	التيمز	86	3.66	.541		
	أخرى	166	3.61	.552		
الإشراف والمتابعة	البلاك بورد	103	3.62	.582	1.091	.353
	الويكس	74	3.75	.559		
	التيمز	86	3.68	.585		
	أخرى	166	3.61	.575		
تدريب وتطوير أعضاء هيئة التدريس	البلاك بورد	103	3.64	.528	1.072	.361
	الويكس	74	3.71	.503		
	التيمز	86	3.73	.479		
	أخرى	166	3.62	.527		

يتبين من الجدول ما يلي:

- أنه لا توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $a \geq 0.05$ ) في متوسطات استجابات عينة الدراسة حول درجة التخطيط تعزى لمتغير المنصات التعليمية.
  - أنه لا توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $a \geq 0.05$ ) في متوسطات استجابات عينة الدراسة حول مدى الإشراف والمتابعة تعزى لمتغير المنصات التعليمية.
  - أنه لا توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $a \geq 0.05$ ) في متوسطات استجابات عينة الدراسة حول واقع تدريب وتطوير أعضاء هيئة التدريس تعزى لمتغير المنصات التعليمية.
- ويمكن تفسير ذلك أن المنصات توفر لأعضاء هيئة التدريس النشاطات والفاعليات المنظمة بصورة واعية ومقصودة، ويستطيعون من خلال هذه المنصات إدارة المحاضرات وتسجيلها ومشاركتها وتخزينها، وتمكن أعضاء هيئة التدريس من التواصل بطريقة فعالة مع الطلبة من خلال استخدام المنصة، واعداد الشرائح

والعروض المدعمة بالشرح والتعليق عليها ووضع الملاحظات المهمة وتشغيل جميع الملفات الصوتية والفيديوهات التعليمية باستمرار.

وتختلف نتيجة هذه الدراسة مع دراسة (الذهلي وآخرون، 2021؛ لطفي، 2023).

5. هل هناك فروق دالة إحصائياً في متوسطات استجابات عينة الدراسة حول واقع توظيف القيادة الرقمية في

التعليم الإلكتروني بجامعة أم القرى في مدينة مكة تعزى لمتغير الخبرة التقنية؟

للإجابة على هذا التساؤل تم المقارنة بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة من الذكور والإناث لواقع

توظيف القيادة الرقمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة أم القرى باستخدام اختبار One way

ANOVA للفروق بين متوسطات ثلاث عينات مستقلات فأكثر، والجدول الآتي يوضح ذلك:

جدول رقم (7) اختبار تحليل التباين الأحادي للكشف عن الفروق بين متوسطات استجابات

عينة الدراسة لواقع توظيف القيادة الرقمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تبعاً لمتغير

#### الخبرة التقنية

المحور	الفئة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة F	مستوى الدلالة
التخطيط المدرسي	أقل من 5 سنوات	106	3.77	.563	5.076	.007
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	183	3.68	.567		
	أكثر من 10 سنوات	140	3.55	.486		
الإشراف والمتابعة	أقل من 5 سنوات	106	3.80	.561	9.486	.001
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	183	3.68	.611		
	أكثر من 10 سنوات	140	3.49	.502		
تدريب وتطوير أعضاء هيئة التدريس	أقل من 5 سنوات	106	3.73	.498	6.113	.002
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	183	3.72	.569		
	أكثر من 10 سنوات	140	3.54	.424		

يتبين من الجدول ما يلي:

– أنه توجد فروق دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ( $\alpha \geq 0.05$ ) في متوسطات استجابات عينة الدراسة حول درجة التخطيط تعزى لمتغير سنوات الخبرة ولصالح الذين خبرتهم (أقل من 5 سنوات).

– أنه توجد فروق دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ( $\alpha \geq 0.05$ ) في متوسطات استجابات عينة الدراسة حول مدى الإشراف والمتابعة تعزى لمتغير سنوات الخبرة ولصالح الذين خبرتهم (أقل من 5 سنوات).



-أنه توجد فروق دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ( $a \geq 0.05$ ) في متوسطات استجابات عينة الدراسة حول واقع تدريب وتطوير أعضاء هيئة التدريس تعزى لمتغير سنوات الخبرة ولصالح الذين خبرتهم (أقل من 5 سنوات).

ويمكن تفسير ذلك أن رؤساء الأقسام يحاولون دمج أعضاء هيئة التدريس من ذوي الخبرة القليلة في العملية التعليمية من خلال تشجيعهم على التخطيط للمهام الدراسية بطريقة إلكترونية، وتشكيل مجموعات لتنفيذ طريقة التعليم الإلكتروني، كما أن الرؤساء يوجهون أعضاء هيئة التدريس لوضع النتائج على المواقع المخصصة لذلك، ويتأكد من حضور أعضاء هيئة التدريس ومغادرتهم الجامعة بطريقة إلكترونية، كما يستخدم رؤساء الأقسام المنصات التعليمية لتقديم عروض توضح كيفية استخدام هذه المنصات. تختلف نتيجة هذه الدراسة مع دراسة (السبيعي والشهري، 2019؛ الذهلي وآخرون، 2021).  
التوصيات

1. ضرورة إنشاء وحدات متخصصة في الجامعات لديها الخبرة في التخطيط لعملية التعليم والتعلم الإلكتروني.
2. زيادة حرص أعضاء هيئة التدريس على دمج التكنولوجيا في الأعمال الجامعية ومتابعة طرق تنفيذها وتقديمها.
3. توفير المتطلبات الأساسية لتطبيق القيادة الرقمية والتوجه نحو الأنظمة الرقمية والذكية في الجامعات باعتبارها توفر الجهد والوقت.
4. الاهتمام بإنشاء تطبيقات تدريبية متوفرة للطلبة وأعضاء هيئة التدريس وتسجيل الملاحظات والشكاوى التي تواجه كل منهم والعمل على إصلاحها.
5. زيادة وعي أعضاء هيئة التدريس بأهمية متابعة والإشراف بطريقة إلكترونية للتأكد من سير العملية التعليمية والتعليمية بطريقة سليمة.

#### المراجع

- البلهيد، نورة، والردادي، دعاء. (2021). درجة ممارسة القيادة الإلكترونية بجامعة الأميرة نوره بنت عبد الرحمن في ظل جائحة كورونا. مجلة البحوث التربوية والنفسية-جامعة بغداد، 18(68)، 239-273.
- حامد، فداء. (2015). الإدارة الإلكترونية الأسس النظرية والتطبيقية (ط.1). مكتبة الكندي للنشر والتوزيع.
- الذهلي، ربيع، والشعيلي، صالح & الخروصي، حسين. (2021). درجة توظيف مديري المدارس في سلطنة عمان للقيادة الرقمية من وجهة نظر المديرين أنفسهم. مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية والنفسية، 12(33)، 79-93.
- الشрман، عاطف، وخطاب، إيفيت. (2018). درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية للقيادة التكنولوجية وعلاقتها بدرجة قيادة التغيير في مدارسهم من وجهة نظر المعلمين في العاصمة عمان. مجلة دراسات العلوم التربوية-الجامعة الأردنية، 45(4)، 557-597.
- شعبان، منى. (2020). دور القيادة المدرسية في تحقيق أبعاد مجتمع المعرفة بالتعليم قبل الجامعي: دراسة ميدانية بصعيد مصر. مجلة الإدارة التربوية، 27(27)، 276-360.

- الشهري، عجلان. (2018). القيادة الإلكترونية: منهج عملي مقترح. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية. 2(9)، 39-67.
- الشهري، فاطمة، والسبيعي، خالد. (2019). واقع ممارسة القيادة الإلكترونية في المدارس الثانوية الحكومية للبنات في مدينة الرياض ومدى توافر متطلبات تطبيقها. المجلة التربوية-جامعة الكويت، 33(130)، 59-98.
- الطائي، يوسف، والحدراوي، باقر. (2019). أثر القيادة الرقمية في تبني الثقافة التنظيمية لدى الموظفين العاملين بمديرية تربية محافظة النجف الأشرف بالعراق. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، 3(6)، 19-39.
- العازمي، حماد. (2022). واقع تطبيق القيادة الرقمية بالمرحلة الثانوية الكويتية وعلاقته بمستوى الرضا الوظيفي للمعلمين. مجلة كلية التربية-جامعة المنصورة، 120(1)، 579-628.
- العماري، جواهر. (2022). درجة ممارسة مديرات المدارس الثانوية للقيادة الرقمية بمحافظة خميس مشيط. مجلة كلية التربية-جامعة الأزهر، 41(2.194)، 199-239.
- غازي، عناية، (2014). البحث العلمي: منهجية إعداد البحوث والرسائل الجامعية-بكالوريوس-ماجستير-دكتوراة (ط. I). دار المناهج للنشر والتوزيع.
- كمال، حنان، ومحمود، حنان. (2022). القيادة الرقمية كمدخل لتعزيز المرونة التنظيمية لدى القيادات الأكاديمية بجامعة أسوان. المجلة التربوية لكلية التربية بجامعة سوهاج، 100(100)، 135-228.
- لطفي، هنا. (2023). واقع تطبيق القيادة الرقمية لمديري المدارس الثانوية العامة بمحافظة المنوفية وسبل تفعيلها. مجلة كلية التربية-جامعة المنوفية، 2(1)، 2-74.

Basilaia, G., & Kvavadze, D. (2020). Transition to online education in schools during a SARS-CoV-2 coronavirus (COVID-19) pandemic in Georgia. *Pedagogical Research*, 5(4), 2-9.

Chua, Y. P., & Chua, Y. P. (2017). How are e-leadership practices in implementing a school virtual learning environment enhanced? A grounded model study. *Computers & Education*, 109, 109-121.

Gerald, S. N. (2020). *Measuring principals' technology leadership and principals' behaviors: A quantitative study*. (Doctoral dissertation, Virginia Tech).

Yusof, M. R., Yaakob, M. F. M., & Ibrahim, M. Y. (2019). Digital leadership among school leaders in Malaysia. *Int. J. Innov. Technol. Explor. Eng*, 8(9), 1481-1485

Zhong, L. (2016). *The effectiveness of digital leadership at K-12 schools in Mississippi regarding communication and collaboration during CCRS implementation*, [Doctoral dissertation], The University of Southern Mississippi.