

Received on (05-01-2023) Accepted on (22-07-2023)

<https://doi.org/10.33976/IUGJEPS.32.5/2024/9>

E-leadership and the extent of its application in Jordanian public and private schools from the point of view of its teachers Abstract

Diya' Muflih Ali Al-Hawawsheh

Ministry of Education - Directorate of Education –Madaba, Jordan

*Corresponding Author: Diyaa.alhawawsheh@gmail.com

Abstract:

E-leadership has become essential to be practiced in an environment dominated by rapid change and highly competitive. Schools need e-leadership to achieve their e-activities and meet the online demands of their students. Therefore, the current study aimed to assess the reality of e-leadership in Jordanian schools in order to improve their educational performance. The study population consisted of all Jordanian schools in all governorates, and the study sample consisted of (320) male and female teachers from different educational directorates. A self-administrated questionnaire consisting of (6) dimensions and (32) items was used to collect data from the study sample. Descriptive statistics and standard deviation were used to analyze the data using SPSS tools. The results of the study showed that e-leadership is practiced at a medium level by Jordanian school teachers. Also, the results showed that "electronic social practice" dimension ranked first, while "electronic team building practice" dimension ranked last.

Keywords: E-leadership, e-leadership practices, information technology, schools, Jordan.

القيادة الإلكترونية ومدى تطبيقها في المدارس الأردنية الحكومية والخاصة من وجهة نظر معلميه

ضياء مفلح علي الهواوشة

مديرية التربية والتعليم / لواء ذيبان- وزارة التربية والتعليم- مادبا- الأردن

المخلص:

أصبحت القيادة الإلكترونية ضرورة للغاية لممارستها في بيئة يهيمن عليها التغيير المتسارع والقدرة التنافسية العالية. تحتاج المدارس إلى قيادة إلكترونية لتحقيق أنشطتها الإلكترونية وتلبية متطلبات طلابها عبر الإنترنت. لذا، فقد هدفت الدراسة الحالية إلى تقييم واقع القيادة الإلكترونية في المدارس الأردنية بهدف تحسين أدائها التعليمي. تكون مجتمع الدراسة من جميع المدارس الأردنية في كافة المحافظات، وتكونت عينة الدراسة من (320) معلماً ومعلمة من مديريات تربية مختلفة. تم استخدام استبانة ذاتية مكونة من (6) أبعاد و (32) فقرة لجمع البيانات من عينة الدراسة. تم استخدام وسائل الإحصاء الوصفي والانحراف المعياري لتحليل البيانات باستخدام أدوات SPSS. وقد أظهرت نتائج الدراسة أن القيادة الإلكترونية تُمارس على مستوى متوسط من قبل معلمي المدارس الأردنية، إضافةً إلى أن بعد " الممارسات الاجتماعية الإلكترونية " قد حل في المرتبة الأولى، بينما حل بعد ممارسات "بناء الفريق الإلكتروني" في المرتبة الأخيرة.

كلمات مفتاحية: القيادة الإلكترونية، ممارسات القيادة الإلكترونية، تكنولوجيا المعلومات، المدارس، الأردن .

1. مقدمة:

في ظل البيئة التنافسية المضطربة التي يدعمها تطوير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (Information Communication Technology)، لم تعد القيادة التقليدية ذات جدوى. وفي الوقت الحاضر فإن المنظمات تمارس أنشطتها على قدر كبير في بيئة متغيرة ومتسارعة للغاية تتطلب القيادة التنظيمية لإدارة جميع العمليات بطرق سريعة وقابلة للتكيف لتلبية متطلبات العملاء المتغيرة والقدرة على الاستجابة لتوقعاتهم.

تشهد البيئة التعليمية للمدارس، كواحدة من البيئات التنظيمية، تغييرات حتمية لتلبية الاحتياجات التعليمية للطلاب الحاليين والمستقبليين. ولا يمكن تلبية احتياجات التعلم للعديد من الطلاب في العصر الحاضر بالاعتماد فقط على العمليات التعليمية التقليدية؛ بل يحتاجون إلى الدعم إلكترونياً؛ في أي وقت وفي أي مكان (بوحمدة والخضري، 2019؛ زيدية، 2022). تتطلب مثل هذه البيئة التعليمية المتطورة نوعاً آخر من القيادة؛ القيادة الإلكترونية التي تساعد قادة المدارس على قيادة عمليات مدارسهم إلكترونياً. عادةً، كتوجيه نحو الاستراتيجيات المبتكرة لتعلم الطلاب، يجب إدارة مشكلات الطلاب إلكترونياً ويجب على الطلاب ممارسات التعلم عبر الإنترنت (لوي، 2021). بالإضافة إلى ذلك، يحتاج المعلمون إلى الإدارة والمراقبة والتوجيه من قبل قادتهم إلكترونياً، لا سيما في الحالات الطارئة، مثل الوضع الصحي الحالي الذي كان محفوفاً بالمخاطر مع جائحة كورونا (COVID-19). وهذا يؤكد أن القيادة الإلكترونية في المدارس أصبحت هامة للغاية لتعلم الطلاب لتحقيق النجاح وتحقيق أهداف تعلم طلاب المدارس (أبو علوان وبشير، 2022).

من المهم جداً اليوم تطبيق القيادة الإلكترونية في مؤسسات القرن الحادي والعشرين، والتحرر من قيود الزمان والمكان، والتركيز على المفاهيم والاتجاهات الجديدة المرتبطة بالأعمال التقنية (الرشيد والهادي، 2022). وقد أصبحت القيادة الإلكترونية ضرورة ملحة لرفع كفاءة وجودة العمل الإداري في المنظمات المختلفة. بالنسبة لممارسات القيادة الإلكترونية في المدارس الحكومية والخاصة، وما قيل حول جدوى هذه الظاهرة من حيث الدعم من جهة والمعارضة من جهة أخرى، فقد بحثت الدراسة الحالية في واقع القيادة الإلكترونية في المدارس الحكومية والخاصة، وقدمت التوصيات التي تأمل الباحثة أن تساهم في تطوير القيادة الإلكترونية في هذا القطاع التعليمي الحيوي.

2. مشكلة الدراسة

يعد التطوير والتحديث الذي تشهده العملية التربوية في الوقت الحاضر أمر بالغ الضرورة، وذلك لإعداد مخرجات تعليمية ذات كفاءات عالية تتسم بالقدرة على الابتكار والإبداع في خضم بيئة تنافسية تشهد تقدم متسارع في جميع المجالات، خاصة في مجال الإنترنت وتكنولوجيا المعلومات. وفي ظل هذا التقدم المستمر، فإن القيادة التقليدية لم تعد كافية لتحديث وتطوير العملية التربوية. ونتيجة لهذه الأهمية، فقد أصبحت القيادة الإلكترونية من الممارسات الحديثة على الساحة الإدارية، والتي تسعى العديد من المنظمات التعليمية إلى تبنيها وتنفيذها.

ووفق العموش ويوسف والطارونة (2022)، فإن القيادة الإلكترونية تعد من أهم مجالات الإصلاح والتطوير في مجال العملية التعليمية. كما أشارت بعض الدراسات التي أجريت في هذا المجال إلى أهمية القيادة الإلكترونية في جميع مجالات التعليم، حيث توفر الدعم للمعلمين وتخلق بيئة تعليمية مناسبة للطلاب. وقد أثبتت الفترة التي مرت بها العملية التعليمية أبان جائحة كورونا (Covid-19) في العام (2020)، وما بعد فترة الجائحة أهمية القيادة الإلكترونية في مواصلة أنشطة العملية التعليمية، وضبط مجرياتها للحصول على نتائج لا تقل في جودتها عن التعليم الوجاهي، بل أثبتت أهمية التعليم الإلكتروني بشكل أكثر مما كان عليه، وأصبح نتيجة لذلك منهجاً تعليمياً سائداً لدى معظم المؤسسات التعليمية.

وهذا يؤكد أن تفعيل القيادة الإلكترونية في المجال التربوي له آثار عديدة على المخرجات التعليمية (النجار، 2015). لذلك، تسعى المدارس الحكومية والخاصة في الأردن إلى تبني القيادة الإلكترونية للوصول إلى مستوى عالٍ من المنافسة والتميز

في الأداء التعليمي. ومن هنا تهدف هذه الدراسة إلى الكشف عن واقع تطبيق القيادة الإلكترونية في المدارس الحكومية والخاصة في الأردن من وجهة نظر المعلمين.

3. أسئلة الدراسة:

بناءً على ما سبق، فإن مشكلة الدراسة تتمثل في السؤال الآتي:

س: ما هو مستوى ممارسات القيادة الإلكترونية في المدارس الأردنية؟

ومن هذا السؤال يمكن صياغة الأسئلة الفرعية التالية:

1. ما هو مستوى ممارسات الاتصال الإلكتروني في المدارس الأردنية؟
2. ما هو مستوى الممارسات الاجتماعية الإلكترونية في المدارس الأردنية؟
3. ما هو مستوى ممارسات بناء الفريق الإلكتروني في المدارس الأردنية؟
4. ما هو مستوى ممارسات إدارة التغيير الإلكتروني في المدارس الأردنية؟
5. ما هو مستوى ممارسات التكنولوجيا الإلكترونية في المدارس الأردنية؟
6. ما هو مستوى الثقة الإلكترونية في المدارس الأردنية؟

4. أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة الحالية إلى تحديد مستوى ممارسات القيادة الإلكترونية في المدارس الأردنية.

من هذا الهدف، يمكن أن تتفرع الأهداف الآتية:

1. تحديد مستوى ممارسات الاتصالات الإلكترونية في المدارس الأردنية.
2. تحديد مستوى الممارسات الاجتماعية الإلكترونية في المدارس الأردنية.
3. تحديد مستوى ممارسات بناء الفريق الإلكتروني في المدارس الأردنية.
4. تحديد مستوى ممارسات إدارة التغيير الإلكتروني في المدارس الأردنية.
5. تحديد مستوى ممارسات التكنولوجيا الإلكترونية في المدارس الأردنية.
6. تحديد مستوى الثقة الإلكترونية في المدارس الأردنية.

5. أهمية الدراسة:

من الناحية النظرية، توفر الدراسة الحالية للباحثين المهتمين بالمجال التربوي فهماً جيداً لمفاهيم القيادة الإلكترونية مما يدل على أهميتها في تحسين الأداء التعليمي للمدرسة وتحقيق أهداف العملية التعليمية ككل. كما تلقي الضوء على دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تطوير قيادة المدارس من حيث التعلم الإلكتروني من خلال الوسائط المختلفة، والتي تعتبر ضرورية للحفاظ على استدامة العملية التعليمية وتطويرها، خاصة في الحالات الطارئة.

ومن المنظور العملي (التطبيقي)، قد تحفز الدراسة الحالية قادة المدارس على الممارسات الإلكترونية التي ينبغي تبنيها. كما يمكن لقادة المدارس الاعتماد على نتائج هذه الدراسة لتحديد نقاط الضعف في قيادتهم الإلكترونية، وبالتالي اتخاذ قراراتهم الخاصة التي تنقل قيادتهم إلى القيادة الإلكترونية بطريقة عملية.

6. حدود الدراسة:

اقتصرت الدراسة على الحدود التالية:

الحد المكاني: تم تطبيق هذا الدراسة على المدارس الحكومية والخاصة في الأردن.

الحد الزمني: تم تطبيق هذا الدراسة في الفصل الأول من العام الدراسي (2024/2023).

الحد البشري: لقد تم التركيز على معلمي المدارس.

7. التعريفات الاصطلاحية والإجرائية:

7-1: القيادة الإلكترونية:

تشير القيادة الإلكترونية إلى قائد مدرسة لديه مجموعة من السمات والخصائص الشخصية والمهارية يستطيع من خلالها التواصل إلكترونياً مع الأفراد الآخرين بطريقة فعالة وتحفيزهم واتخاذ القرارات بشكل سريع وفوري، والتحكم في مهارة المعرفة الإلكترونية. وقد تم اقتباس بُعد القيادة الإلكترونية من عدد من الدراسات، مثل دراسة (النجار، 2015؛ لؤي، 2021؛ أبو علوان وبشير، 2022)، وتم قياسه بـ (32) فقرة في أداة الدراسة.

7-2: ممارسات الاتصالات الإلكترونية:

قدرة القائد في المدارس الأردنية على إدارة الاتصال الإلكتروني بعناية من خلال توفير إعدادات اتصال واضحة ومنظمة ومفهومة للغاية تسهل التواصل بين القائد وموظفيه وتسمح بتجنب الأخطاء. وقد تم اقتباسه من (البرازي، 2013؛ الشريف، 2016؛ محمد وزين الدين، 2022) وتم قياسه بواسطة (5) فقرات في أداة الدراسة.

7-3: الممارسات الاجتماعية الإلكترونية:

قدرة القائد في المدارس الأردنية على تعزيز الجوانب الاجتماعية عبر اللقاءات الإلكترونية. وقد تم اقتباسه من دراسات (الحرمان وحמידات وبدارنة، 2016؛ عبد الله، 2021؛ Garcia, 2020; Jameson, 2013) وتم قياسه بواسطة (4) فقرات في أداة الدراسة.

7-4: ممارسات بناء الفريق الإلكتروني:

قدرة قائد المدرسة على بناء فرق على وسائل الإعلام الإلكترونية بحيث يمكن تمييز أعضاء الفريق بالمسؤولية والاستقلالية والحرية في اتخاذ القرارات الخاصة بهم. وقد تم اقتباسه من (Hertel, Konradt, & Voss, 2006; Koohang Nowak, Paliszkiwicz & Nord, 2020) وتم قياسه من خلال (6) فقرات في أداة الدراسة.

7-5: ممارسات إدارة التغيير الإلكتروني:

قدرة قائد المدرسة على إقناع المعلمين والموظفين الآخرين باستخدام وسائل الاتصال الإلكتروني بالتغيير عند الضرورة. وقد تم اقتباسه من (الرشيد، 2022؛ شريف والزبيدي، 2019) وتم قياسه بواسطة (4) فقرات في أداة الدراسة.

7-6: ممارسات التكنولوجيا الإلكترونية:

قدرة قائد المدرسة على استخدام التكنولوجيا الجديدة ومزجها مع التقنية التقليدية وحل مشكلاتها عند حدوثها. وقد تم اقتباسه من (الرشيد، 2022؛ وشريف والزبيدي، 2019) وقياسه من خلال (6) فقرات في أداة الدراسة.

7-7: الثقة الإلكترونية:

قدرة قائد المدرسة على بناء الثقة في البيئة الافتراضية من خلال توفير العدالة والنزاهة والإنصاف في مدرسيه والموظفين الآخرين. وقد تم اقتباسه من (الرشيد والهادي، 2022؛ السبيعي والشهري، 2019؛ الشريف، 2016) وقياسه من خلال (7) فقرات في أداة الدراسة.

8- الدراسات السابقة:

أجرى الرقب وأبو جامع (2022) دراسة هدفت إلى التعرف على درجة ممارسات القيادة الرقمية لدى مديري المدارس الخاصة في مدينة عمان العاصمة. ولتحقيق هدف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي من خلال إعداد استبانة تضمنت مقياس للقيادة الرقمية تم توزيعها على (405) معلماً ومعلمة تم اختيارهم بالطريقة العشوائية من مجموعة من مجتمع الدراسة. وقد خلصت الدراسة إلى أن درجة ممارسات القيادة الرقمية لدى مديري المدارس الخاصة في مدينة عمان العاصمة جاءت بالمستوى

المرتفع، كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق دالة إحصائياً بين استجابات أفراد العينة حول درجة ممارسات القيادة الرقمية من قبل مديري المدارس قيد الدراسة تبعاً لمتغيري (الجنس، المؤهل العلمي).

وأجرى العشماوي والعصيمي (2021) دراسة هدفت إلى الكشف عن واقع تطبيق القيادة الإلكترونية وعلاقتها بمستوى الوعي الرقمي لدى قادة المدارس الثانوية في مدينة الطائف من وجهة نظر المعلمين. ولتحقيق هدف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي الارتباطي من خلال إعداد استبانة تكونت من مقياس للقيادة الإلكترونية ومقياس للوعي الرقمي تم توزيعها على عينة مكونة من 213 معلماً من معلمي المدارس قيد الدراسة. وقد أظهرت النتائج أن واقع تطبيق القيادة الإلكترونية ومستوى الوعي الرقمي لدى قادة المدارس الثانوية في مدينة تبوك حلت بدرجة مرتفعة، كما أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية قوية وموجبة الاتجاه بين القيادة الإلكترونية والوعي الرقمي لدى قادة تلك المدارس.

وطبق طاهر وزملاؤه (Tahir et al., 2021) دراسة هدفت إلى التحقق من تحديد العناصر داخل منصات القيادة الإلكترونية التي يستخدمها مديرو المدارس بشكل متكرر في المدارس الماليزية. ولتحقيق هدف الدراسة تم إجراء دراسة مسحية تبين ردود الفعل من 260 معلماً على رأس عملهم في مدرستين ثانويتين من المدارس الخاصة في ماليزيا. كشفت النتائج أن مديري المدارس قد استخدموا ممارسات القيادة الإلكترونية القائمة على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لإجراء اجتماعات عبر الإنترنت مع المعلمين ونشر المعلومات ذات الصلة حول المهام الإدارية للمدرسة، وبينت النتائج أن مديري المدارس قيد الدراسة يستخدمون القيادة الإلكترونية بشكل منظم في تطوير الخطط الاستراتيجية للمدرسة. ونتيجة لذلك، أدى استخدام القيادة الإلكترونية في تلك المدارس إلى زيادة كفاءة المعلمين وأدائهم وساهم في إدارة مدرسية عملية وفعالة.

وقام أورانجزيب ومازهار (Aurangzeb and Mazhar, 2019) بدراسة هدفت إلى توضيح الممارسات المتضمنة في تبني وإثراء عمليات القيادة الإلكترونية على مستوى التعليم العالي من خلال نهج البحث النوعي. شمل المشاركون في البحث 50 موظفاً في مستوى التعليم العالي يعملون في مجال القيادة في عدد من الجامعات في باكستان. ساعدت المقابلات شبه المنظمة على استخراج الموضوعات الرئيسية والمواضيع الفرعية للممارسات القيادة الإلكترونية من خلال استخدامها لنموذج الاستبدال والتضخيم والتحول (Replacement, Amplification, and Transformation Model; RAT). كشفت النتائج أن ممارسات القيادة الإلكترونية هي حالياً في مرحلة استبدال تكامل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. يوضح النموذج المقترح على أساس الفجوات البحثية أن التدريب والتطوير المستمر للقادة الإلكترونيين، والاستفادة من تكلفة التكنولوجيا داخل المؤسسات، ومواكبة التطورات المستمرة في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ودمجها في البيئة التعليمية قد يساعد في تجسيد المرحلة التحويلية لاعتماد تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في التعليم الإلكتروني.

وطبق تشاو وتشاو (Chua And Chua, 2017) دراسة للكشف عن ممارسات القيادة الإلكترونية في المدارس الصينية. تم استخدام المقابلات شبه المنظمة كأداة لجمع البيانات من عينة الدراسة، والتي تتكون من المعلمين والطلاب وأولياء الأمور والإداريين وخبراء البرمجيات. أُجريت الدراسة على مرحلتين. أولاً، تم إجراء مقابلات شبه منظمة مع 22 من مديري المدارس والمعلمين والطلاب وأولياء الأمور وخبراء البرمجيات في عدد من المدارس، وثانياً: تم ترميز البيانات من المقابلات وتحليلها باستخدام برنامج تحليل البيانات النوعية (Atlas.Ti) الإصدار السابع، لجمع موضوعات ممارسات القيادة الإلكترونية في المدارس لإنشاء نموذج أساسي للقيادة الإلكترونية. وقد حددت نتائج الدراسة ثمانية موضوعات كونت ممارسات القيادة الإلكترونية، وهي: جودة القيادة الإلكترونية، والاستراتيجيات، والممارسات، والدعم الفني والمالي، والاستعداد، والاحتياجات، والتحديات، والثقافة.

وقام ميشرا وآخرون (Mishra et al., 2016) بدراسة أجراها لتقييم القيادة الإلكترونية في المدارس كمنظمات بيئية تحتاج إلى تغيير في القيادة التقليدية واستخدامها لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات. استخدمت الدراسة نموذج الاستبدال

والتضخيم والتحول (Replacement, Amplification, and Transformation Model; RAT) لتحديد الدرجات التي استخدمت فيها تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في التعليم وربطت هذا النموذج بالقيادة. وقد وجد أن الاستخدام الهادف والتحويلي لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات والتطوير الفعال لأنواع عديدة من المعرفة هي المتطلبات الأكثر أهمية لتطوير القيادة الإلكترونية في المدارس.

أما وارت وآخرون (Van Wart et al., 2019) فقد أجروا دراسة هدفت إلى تقديم تعريف عملي للقيادة الإلكترونية. وقد استخدمت الدراسة المنهج النوعي بالاعتماد على أدبيات القيادة الإلكترونية. كشفت النتائج أن القيادة الإلكترونية تتكون من خمسة عوامل؛ ممارسات الاتصال الإلكتروني، والممارسات الاجتماعية الإلكترونية، وممارسات بناء الفريق الإلكتروني، وإدارة التغيير الإلكتروني، والممارسات التكنولوجية الإلكترونية.

وقد استفادت الدراسة الحالية بشكل كبير من الدراسات السابقة في جوانب عدة. فقد استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في تكوين الإطار النظري للدراسة، وتحديد متغيرات القيادة الإلكترونية، وصياغة مشكلتها وأسئلتها، واستخدام بعض الأساليب التحليلية للبيانات وطريقة مناقشتها، والخروج بتوصيات بناءً على تلك النتائج، واستكمالاً لتوصيات الدراسات السابقة ذات العلاقة. وقد تميزت عن الدراسات السابقة من خلال طرق اختيار العينة التي تم اختيارها من معلمي المدارس الحكومية والخاصة، كما أن موضوع الدراسة من المواضيع النادرة التي طُبِّقت في الأردن.

9- الإطار النظري للدراسة:

9-1: ممارسات القيادة الإلكترونية:

يشير إلى العملية الاجتماعية للقائد بواسطة تكنولوجيا المعلومات لإحداث تغيير في سلوك أو أداء الأفراد أو المجموعات في المنظمة (محمد وزين الدين، 2022). كما يشير إلى وظيفة التوجيه الإلكتروني في المنظمات المعاصرة، والتي تتطلب وجود قادة إلكترونيين ينشطون دور الأهداف الديناميكية ويعملون على تحقيقها (البليهد والردادي، 2021). تعتمد القيادة الإلكترونية على وجود قادة قادرين على التفاعل إلكترونياً مع أفراد آخرين، وتحفيز أعضاء الفريق والتعاون معهم لإنجاز العمل المطلوب (السبيعي والشهري، 2019). بالإضافة إلى ذلك، يعتمد التوجيه الإلكتروني الفعال على استخدام شبكات الاتصال الإلكترونية المتقدمة مثل الإنترنت، بحيث يتم تنفيذ جميع عمليات التوجيه بشكل فعال. أكدت الأدبيات في مجال العلوم الإدارية أن القيادة الإلكترونية ليست مكوناً مستقلاً، بل هو مكون معقد يتكون من مجموعة من الأبعاد التكاملية والمتسقة. وتشمل أبعاد القيادة الإلكترونية ما يلي:

9-2 ممارسات الاتصالات الإلكترونية:

وتتمثل في المكونات التالية:

أ- وضوح الاتصال

يشير هذا البعد إلى الوضوح في إعدادات الاتصال، وأن الاتصال منظم للغاية ومصمم بحيث يمكن أن يسمح بالتغذية الراجعة لتجنب حدوث الأخطاء. يجب أن تكون إعدادات الاتصال على درجة عالية من الحرص على عدم نقل رسائل غامضة قد تجعل المتلقي يشعر بسوء الفهم (البرازي، 2013). ويعتبر وضوح الاتصال من الكفاءات الحاسمة لإدارة الفريق عبر الإنترنت.

يُعرف سوء الفهم بأنه إرسال رسالة لا يتم تفسيرها بنجاح، حيث يتعارض محتوى الرسالة مع غايتها (العمرى وعبادات، 2015). على سبيل المثال، يمكن تفسير نكتة أو رسالة متسرعة على أنها رسالة غير مهذبة (لطي، 2021). قضية أخرى في وضوح الاتصالات هي الحمل الزائد للاتصالات، حيث يتزايد الحمل الزائد للاتصالات في العصر الرقمي مع زيادة طلبات الاتصال على المديرين بشكل كبير من خلال قنوات الاتصال الإلكتروني، مثل نظام البريد الإلكتروني. من المعروف أن الوسائط

الإلكترونية تتضمن عدة أنواع من الترابط بين الأفراد، والتفاعلات غير الرسمية، والمزاح لدى كل من الأفراد والفرق العاملة في المنظمة. وبالتالي، فإن هناك حاجة ملحة للدعم الفعال من القائد لخلق مناخ تنظيمي صحي ذو جدوى في الوقت الذي يمنع العاملين من الشعور بالوحدة والانطواء (بوحمدة وآخرون، 2019).

ب- إدارة تدفق الاتصالات:

يمكن إدارة الاتصالات بطريقة تكون من خلالها مفيدة تحقق أهداف المنظمة (حنا والسلمان، 2015). ويشير إكينجتون وآخرون (Elkington, Pearse, Moss et al., 2017) بأن أحد جوانب إدارة تدفق الاتصالات هو ضمان أن سهولة الاتصال لا تحفز الموظفين على ممارسات الاتصال بشكل مفرط مما يثبط ممارسات أعمالهم الرسمية وأنشطتهم الوظيفية، كما أنه يمتد ليشمل تصفية البيانات عندما تكون واسعة النطاق أو معقدة لتجنب إرباك الموظفين وإرهاقهم.

9-3: الممارسات الاجتماعية الإلكترونية:

والتي تتمثل في المكونات التالية:

أ- دعم القائد الجيد:

يتعلق الأمر بضمان أن جميع الموظفين الذين يستخدمون تكنولوجيا المعلومات والاتصالات مدعومون بنظام اتصالات مرنة ومخصص عندما يحتاجون إليه من وقت لآخر (العموش وآخرون، 2022). إن استخدام أساليب التفاعل الفعال عن طريق الهاتف، والمؤتمرات الافتراضية، والاجتماعات وجهاً لوجه من خلال تطبيقات الجلسات الافتراضية، وغيرها يجعل بيئة الاتصال عبر الإنترنت أكثر ثراءً (النجار، 2015).

ب- ممارسات بناء الفريق الإلكتروني

• تحفيز الفريق

يتطلب بناء فرق إلكترونية في بيئة افتراضية أن يمارس الأفراد أنشطة عملهم بقدر ما يكون في بيئة عملهم الحقيقية، وأن تتوافق أنشطة العمل مع فعالية الموظفين، وأن يمارسوا عملهم بشكل تعاوني وتكاملي، كما أنهم يكونوا قادرين على إنجاز مهامهم بشكل فاعل في الوقت الذي يشعرون فيه بمواءمة أهدافهم الشخصية مع أهداف مؤسستهم (الرقب وأبو جامع، 2022). أيضًا، يتم مكافأة الموظفين وتشجيعهم بطريقة مناسبة.

تحفيز الفريق هو نوع من دعم الأفراد، ويتضمن هيكلة الفرق وفقًا لوصف المهام والأنشطة الوظيفية، بالإضافة إلى تزويد الفرق بالمساءلة الوظيفية واستقلالية المهام متبوعة بالمراقبة والتحكم (البلوي والزامل، 2021). وكذلك مكافأة أعضاء الفريق وتشجيعهم بالإضافة إلى دعمهم بالتدريب والتطوير المستمر لزيادة أدائهم المهني وتطوير العمل (الشهري، 2018).

• مساءلة الفريق

يحتاج الموظفون إلى العمل في بيئة افتراضية مريحة. ومن ثم، يجب أن يتمتعوا بحرية المشاركة في اقتراحاتهم واتخاذ قراراتهم الخاصة التي تخدم أهداف منظماتهم (Aurangzeb and Mazhar, 2019). هذا يؤكد أن الموظفين لديهم مسؤولية وظيفية كافية في سلوكيات عملهم والتصرف باستقلالية تحفز إبداعهم وابتكارهم (Recalde Herrera et al., 2020). فالقائد الإلكتروني مطلوب منه توفير كل هذه الجوانب لتضمن بيئة افتراضية موثوقة وتعاونية.

• تقدير أعضاء الفريق

يجب أن يكون القائد الإلكتروني واثقًا من أن أعضاء الفريق الافتراضي يحصلون على العديد من الفرص للتشجيع والمكافأة والتدريب والتطوير والتي يتم توفيرها لأعضاء الفريق في بيئة التعليم وجهاً لوجه (القنون، 2022). يشير هذا إلى أن القادة الإلكترونيين يجب أن يضعوا اعتبارات فعالة للعدالة في إدارة فريقهم الافتراضي لدعم شعور الموظفين برضاهم وأداء العمل الفعال.

9-4: ممارسات إدارة التغيير الإلكتروني

يجب توفير إدارة عملية التغيير داخليًا وخارجيًا. داخليًا، يجب على القادة الإلكترونيين توفير التخطيط السليم وتنفيذ الاستراتيجيات التي من خلالها تكون المنظمة قادرة على مواجهة التغيرات البيئية من خلال امتلاك الموارد والقدرات المناسبة التي تجعل المنظمة مؤهلة لمواجهة التغيرات في البيئة الخارجية (السبيعي والشهري، 2019).

كما يجب على القادة الإلكترونيين تكريس جهودهم لجعل موظفيهم يقبلون التغيير الجديد متى حدث دون مقاومة (الرشدي والهادي، 2022). على سبيل المثال، أثناء الموقف الطارئ لوباء كورونا (Covid-19)، أصبح تعلم المدارس عبر الإنترنت مهمًا للغاية بحيث يكون قادة المدارس الإلكترونية قد خططوا مسبقًا جيدًا لجميع الموارد والقدرات التعليمية لمساعدة الطلاب على التعلم عبر محطات التعليم الإلكتروني. نظرًا لأن هذه العملية تكاملية لأنها تحتاج إلى تعاون بين قادة المدارس ووزارة التعليم، يتعين على القادة الإلكترونيين متابعة عملية التعلم الإلكتروني لطلاب مدارسهم من حيث حضور الطلاب وإنجاز الطلاب لتعلمهم المهام، وتوجيه المعلمين لمتابعة طلابهم، ومراقبة الأداء الأكاديمي للطلاب.

9-5: ممارسات التكنولوجيا الإلكترونية

وتتمثل في الأبعاد التالية:

أ- التعامل مع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ذات الصلة

يُعد الوعي بالتكنولوجيا المستخدمة أمرًا مهمًا جدًا للقادة الإلكترونيين، كما أن سهولة الاستخدام المدركة لتقنية جديدة ضرورية جدًا للقادة الإلكترونيين، خاصة عندما يؤدي عدم فهم الأساليب التكنولوجية إلى قلة الاستخدام (حنا والسمان، 2015). يتعين على القادة الإلكترونيين مواكبة التطورات الجديدة في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (يوسف، 2021). وفي كثير من الأحيان يجد القادة الإلكترونيون أنفسهم مجبرين على التحقق من العديد من بدائل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ومقارنتها اعتمادًا على تحليل التكلفة والعائد لاختيار البديل الأكثر فعالية (أبو علوان وآخرون، 2022). وتبدو هذه المهمة أكثر أهمية في الظروف البيئية التنافسية التي قد تؤدي إلى مزايا المنتجات أو الخدمات.

ب- مزج الطرق التقليدية والافتراضية

يُمارس اعتماد تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في مزيج معقول مع تقنيات المعلومات والاتصالات الأخرى وطرق الاتصال التقليدية. لا يكفي اعتماد تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الجديدة لزيادة الأداء أو الحصول على ميزة جديدة حيث أن تكامل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الجديدة مع التقليدية أمر بالغ الأهمية (العشماوي والعصيمي، 2021). وبالتالي، تستند عمليات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الجديدة إلى العمليات السابقة مما يمنح العمل مزيدًا من الدعم في الإنتاجية أو الجودة (لطي، 2021). يجب أن يعرف القادة الإلكترونيون كيف يمكنهم مزج التكنولوجيا الجديدة بالطرق التقليدية، مثل دعوة معلمي المدارس للانضمام في مؤتمر إلكتروني أو جلسة إلكترونية قصيرة حول بعض القضايا التعليمية (عبد الله، 2013).

ج- الإدراك التكنولوجي الأساسي

لا تتعلق التكنولوجيا أو بيئة الإنترنت فقط بالوعي واستخدام التكنولوجيا الجديدة، ولكنها تشمل أيضًا إدارة المشكلات التكنولوجية حال حدوثها، وقد يعتمد ذلك على معرفة القائد المكتسبة من خلال التدريب على الاستخدام الكافي للتكنولوجيا وإدارة مثل هذه المشكلات بكفاءة (عبابنة والزعبي، 2017).

يجب أن يتمتع القادة الإلكترونيون بالمهارات الكافية للتعامل مع الأعطال المختلفة المتعلقة بالتكنولوجيا في كل من الإعدادات الشخصية والمؤسسية، وبشكل مباشر أو مع بعض المساعدة من قبل أخصائي التكنولوجيا (الشريف، 2016). كما يجب أن يكون لدى القادة الإلكترونيين الميل لدعم رؤسيتهم عند الضرورة في حالة حدوث بعض الأعطال المتعلقة بالتكنولوجيا أو مشكلات الأداء.

9-6: الثقة الإلكترونية

تعد قدرة القادة الإلكترونيين على بناء ثقة قابلة للتبادل في بيئة الإنترنت جانبًا بالغ الأهمية. يجب بناء الثقة بين القائد وموظفيه وكذلك بين الموظفين أنفسهم في بيئة الإنترنت. وفي هذا السياق، يجب أن يقر القادة الإلكترونيون بأن التدخلات في التوازن بين العمل والحياة للفرد (في المنزل والعمل) يجب أن لا تتعرض للتجسس والاختراق (البليهد والردادي، 2021). أيضًا، يجب أن يحرص القادة الإلكترونيون على أن تتميز بيئة الإنترنت باحترام التنوع الثقافي كما هي في التفاعل الوجيهي (منصور وجاية وزهيرة، 2022).

أ- الأمن التكنولوجي

قد يجلب الإنترنت والشبكات الاجتماعية المختلفة بعض البرامج الضارة والفيروسات التي تسبب ضعف المعلومات المخزنة. بالإضافة إلى ذلك، توصف بعض التطبيقات على الإنترنت بأنها تطبيقات تجسس، لأنها تسمح لمستخدميها بمتابعة المعلومات الآمنة للآخرين (الحمران وآخرون، 2016). على وجه الخصوص، وفي هذا السياق، ذكر رومان (Roman, 2013) أنه على الرغم من أهمية إدارة الأمن لجميع المنظمات، إلا أنها تبدو أكثر أهمية بالنسبة للوكالات الحكومية. يجب على القادة الإلكترونيين التأكد من تخزين المعلومات ونقلها وإبلاغها بأمان. كما يجب أن يكونوا يقظين ضد اختراق أنظمة المعلومات وخرقها (Chua and Chua, 2017). يشير هذا إلى أن القادة الإلكترونيين يجب أن يكون لديهم معرفة جيدة بقضايا القرصنة، وأن يأخذوا في الاعتبار كيفية تكريس مهاراتهم أو مهارات المساعدة الأخرى لحماية معلومات مؤسساتهم (عبد المجيد، 2018).

ب- الجدارة بالثقة في بيئة افتراضية

يجب أن يتمتع القادة الإلكترونيون بالقدرة على خلق شعور بالثقة فيهم، وعادةً ما يتم ذلك عبر الثقة التراكمية فيما يتعلق بالتعاون والنزاهة العامة والإنصاف والمتابعة (عابنة والزعبي، 2017). ويجب أن يعكس القائد الإلكتروني هذه الثقة على ضبط سلوك العاملين في المنظمة أثناء قيامهم بواجباتهم الوظيفية، ومن ذلك تعاملهم مع العملاء، حيث تقوم القيادة الإلكترونية بخلق التوازن بين مطالب العملاء وحياة الموظفين، حيث يجب أن ألا تغطي معاملة العملاء على حياة الموظفين (منصور وآخرون 2022). وهنا يتجلى دور القادة الإلكترونيين في الحفاظ على التوازن بين العمل والحياة في البيئة الافتراضية.

ج- إدارة التنوع

يجب على القادة الإلكترونيين دعم ومراقبة التنوع الثقافي في البيئة الافتراضية بشكل مماثل للبيئة الوجيهية (العمرى، 2019). وبشكل عام، تتمتع المدارس الأردنية بتنوع في ثقافات المعلمين، وكذلك في ثقافة الطلاب. لذلك، يتعين على قادة المدارس مراعاة التنوع الثقافي في مدارسهم لزيادة الأداء التعليمي. وفي هذا الجانب، فإن بعض المدارس الأردنية تحتوي طلبة من جنسيات غير أردنية، مما يعني وجود ثقافات غير أردنية. وبالتالي، فإن ذلك يتطلب من القيادة الإلكترونية ضرورة استخدام أساليب محددة في استراتيجية القيادة الإلكترونية كفيلة بمراعاة التنوع الثقافي، من حيث احتياجات الطلبة ومعرفة آرائهم ومقترحاتهم.

10- المنهجية:

10-1: تصميم البحث

تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة حيث أنه يتناسب مع بيان مشاكلها وأهدافها. يصف هذا المنهج الظاهرة كما هي موجودة في الواقع، ويحللها بدقة من حيث الجودة والكم، ويوضح خصائصها، ويحدد علاقتها بالظواهر الأخرى.

10-2: مجتمع الدراسة وعينتها:

يتألف المجتمع المستهدف للدراسة من جميع معلمي المدارس في جميع المحافظات الأردنية. ونظرًا لأن عدد المستهدفين كبير جدًا، فقد تم استخدام طريقة العينة العشوائية العنقودية في الدراسة. من (12) محافظة أردنية، تم اختيار أربع محافظات بشكل عشوائي، وهي (عمان ، المفرق ، الكرك ، وإربد). بعد ذلك، تم اختيار مديرية تربية واحدة بشكل عشوائي من كل محافظة. ثم تم اختيار معلمين من مدرستين تم اختيارهما عشوائياً من كل مديرية تربية من المديرية الأربعة، ليصبح عدد أفراد عينة الدراسة (342) معلماً ومعلمة يقومون بتدريس مراحل مختلفة في المدارس الحكومية والخاصة الأردنية. تم توزيع (342) استبانة واستُرد منها (331) استبانة، وبعد استبعاد غير الصالح للتحليل وهي (11) استبانة، كان عدد الاستبانات القابل للتحليل (320) استبانة. (الجدول أدناه يوضح الإحصاء الوصفي لعينة الدراسة).

الجدول 1. الإحصاء الوصفي لعينة الدراسة

المتغير	الفئة	العدد	النسبة (%)
الجنس	ذكر	122	38
	أنثى	198	62
	المجموع	320	100
نوع المدرسة	حكومي	176	55
	خاص	144	45
	المجموع	320	100
العمر	أقل من 30	70	22
	من 30 إلى أقل من 40	147	46
	أكثر من 40	103	32
	المجموع	320	100
المؤهل العلمي	بكالوريوس	204	64
	ماجستير	73	23
	دكتوراه	43	13
	المجموع	320	100

الجنس: يُلاحظ من الجدول أعلاه (1) أن 62% من عينة الدراسة من الإناث و 38% من الذكور. وقد تكون أعداد مدارس الإناث أكبر من عدد مدارس الذكور، كما يدل على أن الإناث لديهن خبرة ومعرفة جيدة للعمل كمعلمات في المدارس الأردنية لأن لديهن المهارات التي تجعلهن مؤهلات للتدريس في خيارات تعليمية مختلفة.

نوع المدرسة (حكومي/خاص): يبين الجدول أعلاه أن غالبية عينة الدراسة من المدارس الحكومية (55%) و (45%) من المدارس الخاصة. وهذا يشير إلى أن المدارس الحكومية تستوعب عددًا كبيرًا من المعلمين لأن رواتب المعلمين مدعومة من قبل الحكومة، في حين أن المدارس الخاصة توظف أقل عدد من المعلمين، مما يقلل من تكاليف التعليم، وهذا يكفي لتلبية الاحتياجات الخاصة لطلابها.

العمر: يتضح من الجدول (1) أن معظم أفراد عينة الدراسة تتراوح أعمارهم بين (30) وأقل من (40). وهذا يعني أن معظم معلمي المدارس هم من الشباب الذين يتمتعون بخبرة جيدة في إدارة أنشطة المدارس ويتمتعون بالحيوية لبناء علاقة اجتماعية ووظيفية مع الآخرين.

الدرجة العلمية: غالبية أفراد عينة الدراسة (64%) حاصلون على بكالوريوس، و (23%) حاصلون على ماجستير. وهذا يؤكد أن معظم المعلمين في المدارس الأردنية لديهم معرفة جيدة وأكثر ميلاً لإكمال دراستهم في الدرجات العليا.

10-3: أداة الدراسة

تم تطوير استبيان لجمع البيانات من عينة الدراسة. يتكون الاستبيان من قسمين رئيسيين. تضمن القسم الأول عناصر المتغيرات الشخصية والديموغرافية، بينما تضمن القسم الآخر جميع بنود مقياس القيادة الإلكترونية (32 فقرة)، والتي تم اقتباسها من الأدبيات السابقة، وتعديلها لتلائم بيئة الدراسة الحالية. وقد تم استخدام مقياس ليكرت لقياس مستوى القيادة الإلكترونية لدى قيادات المدرسة في المدارس الحكومية. أُستخدم مقياس ليكرت الخماسي (5-likert scale) لتحديد درجة الإجابة لكل فقرة من فقرات أداة الدراسة، حيث تراوحت الإجابات بين (1) "لا أوافق بشدة" و (5) "أوافق بشدة". وقد تم تصحيح المقياس باستخدام المعادلة التالية (Maringa, 2015):

$$\text{طول الفئة} = (\text{الحد الأعلى} - \text{الحد الأدنى}) / (\text{عدد المستويات})$$

$$\text{طول الفئة} = (5 - 1) / 3 = 1.33$$

هذا يعني أن $2.33 = 1 + 1.33$ ، وبالتالي فإن الدرجة الأولى من اتفاق المستجيبين هي (1 إلى 2.33) معبرة عن المستوى المنخفض.

$$3.66 = 1.33 + 2.33 \text{ درجة اتفاق المبحوثين الثانية (2.34 إلى 3.67) تعبر عن المستوى المتوسط.}$$

$$5 = 1.33 + 3.67 \text{ ، لذا فإن الدرجة الثالثة من اتفاق المستجيبين (3.68 إلى 5) تعبر عن المستوى المرتفع.}$$

بناءً على المعادلة السابقة، تم تحديد الاتفاق النسبي؛ تتضمن درجة الموافقة المنخفضة مجموعة العناصر بمتوسط $(2.34) >$ ، وتشمل درجة الاتفاق المتوسط مجموعة العناصر بمتوسط $(2.34 \text{ إلى } 3.67)$ ، وتشمل درجة الموافقة العالية عناصر بمتوسط (< 3.68) .

10-4: صدق الأداة وموثوقيتها

أ- صدق المحتوى

تم عرض أداة الدراسة على عدد من المحكمين المتخصصين في مجال الدراسة لإضافة اقتراحاتهم. وبعد ذلك، وبناءً على تعديلات المحكمين، تم تعديل بنود الأدوات وصياغتها لتكون في نسختها النهائية.

ب- صدق الأداة

يقيس صدق الأداة ما إذا كانت الأداة قادرة على قياس محتواها الذي تم تصميمها من أجله (عطية، 2016). تم قياس صدق الأداة باستخدام معامل الارتباط (Pearson Correlation) لتحديد درجة ارتباط البناء مع الدرجة الكلية للأداة. تعتبر الفقرات ذات الارتباط السالب أو أقل من 0.25 درجة منخفضة ويفضل حذفها. يظهر الجداول أدناه (الجدول 2) نتائج صدق البناء.

الجدول 2. معاملات الارتباط بين متغيرات القيادة الإلكترونية:

المجموع	6	5	4	3	2	1		
						1	معامل ارتباط بيرسون	الاتصال الإلكتروني
					1	.71**	معامل ارتباط بيرسون	الممارسات الاجتماعية الإلكترونية
				1	.78**	.67**	معامل ارتباط بيرسون	بناء الفريق الإلكتروني
			1	.74**	.62**	.60**	معامل ارتباط بيرسون	ممارسات التغيير الإلكتروني
		1	.68**	.57**	.67**	.54**	معامل ارتباط بيرسون	ممارسات الإدارة التكنولوجية
	1	.54**	.64**	.64**	.58**	.55**	معامل ارتباط بيرسون	ممارسات الثقة التكنولوجية
1	.88**	0.75*	0.81*	.80**	.74**	.46**	معامل ارتباط بيرسون	القيادة الإلكترونية (الكلي)

** الارتباط دال احصائياً عند مستوى 0.01

يمكن ملاحظة من الجدول أعلاه (2) أن معاملات الارتباط بين مجالات الأداة قد تراوحت بين (0.54) و (0.78) ودلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha = 0.01$) ، مما يشير إلى أن جميع المجالات صالحة لقياس القيادة الإلكترونية. كما تراوحت معاملات الارتباط بين كل متغير مع المقياس الكلي بين (0.46) و (0.88) ودلالة إحصائية عند ($\alpha = 0.01$) مما يدل على أن المقياس الكلي صالح لقياس القيادة الإلكترونية.

ج- موثوقية (ثبات) الأداة

تم استخدام معامل كرونباخ ألفا لاختبار موثوقية الأداة (الجدول 3). يتم تأكيد الموثوقية عندما يكون معامل كرونباخ ألفا (≤ 0.60) (Maringa, 2015).

الجدول 3. معاملات كرونباخ ألفا لمتغيرات "القيادة الإلكترونية"

عدد الفقرات	معامل كرونباخ ألفا	المتغيرات
5	.88	ممارسات الاتصال الإلكتروني
4	.91	الممارسات الاجتماعية الإلكترونية
6	.84	ممارسات بناء الفريق الإلكتروني

4	.87	ممارسات إدارة التغيير الإلكتروني
6	.93	الممارسات التكنولوجية الإلكترونية
7	0.89	الثقة الإلكترونية
32	0.92	القيادة الإلكترونية (المجموع)

يوضح الجدول (3) أن معاملات كرونباخ ألفا لجميع المتغيرات تراوحت بين (0.84) و (0.93)، وبالنسبة للمقياس الإجمالي هو (0.92) مما يشير إلى أن جميع مجالات الأداة يمكن الاعتماد عليها لقياس القيادة الإلكترونية.

11- نتائج الدراسة ومناقشتها

تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية باستخدام منظومة التحليل الإحصائي (SPSS) لتقييم ممارسات القيادة الإلكترونية ومتغيراتها (الجدول 4).

الجدول 4. المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للقيادة الإلكترونية ومتغيراتها.

المتغيرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
ممارسات الاتصال الإلكتروني	3.41	0.55	متوسط
الممارسات الاجتماعية الإلكترونية	3.42	.61	متوسط
ممارسات بناء الفريق الإلكتروني	2.30	.63	منخفض
ممارسات إدارة التغيير الإلكتروني	3.73	.65	مرتفع
الممارسات التكنولوجية الإلكترونية	3.09	.54	متوسط
الثقة الإلكترونية	3.35	.54	متوسط
القيادة الإلكترونية (المجموع)	3.21	0.510	متوسط

يوضح الجدول (4) أن ممارسات القيادة الإلكترونية بشكل عام في المدارس الأردنية قد جاءت في المستوى المتوسط بمتوسط حسابي (3.21) وانحراف معياري (0.51). وهذا يشير إلى أن قادة المدارس الأردنية لا يمارسوا جميع مهارات القيادة الإلكترونية بمستوى كافٍ يمكن أن يعزز العملية التعليمية. في هذا السياق، يمكن ملاحظة عدم امتلاك قادة المدارس لجميع المهارات المتعلقة بالقيادة الإلكترونية. توصف القيادة الإلكترونية بأنها عملية تكاملية تعتمد على عدة تنبؤات (ممارسات). وهذا يدل على أن أنشطة القيادة الإلكترونية يجب أن تمارس بشكل صحيح وبصورة تكاملية (Elkington et al., 2017). وعليه، فإن هذا يؤكد أن القيادة الإلكترونية لا تزال بحاجة إلى دعم كافٍ لتحسين العملية التعليمية في المدارس الأردنية.

الإجابة على الأسئلة الفرعية

1) الإجابة على السؤال الأول (س 1): قياس مستوى "ممارسات الاتصال الإلكتروني"

يوضح الجدول رقم (5) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وترتيب إجابات الباحثين حول متغير "ممارسات الاتصال الإلكتروني" والذي تم قياسه بـ (5) فقرات.

الجدول 5. المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لـ "ممارسات الاتصال الإلكتروني"

الرقم في الأداة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الرتبة
1	تدار الاتصالات بعناية مما	2.13	0.83	منخفض	5

				يوفر نطاقاً واسعاً من الفوائد	
3	مرتفع	0.63	4.12	إعداد الاتصال منظم للغاية	2
1	مرتفع	.52	4.38	تسمح إعدادات الاتصال بالتغذية الراجعة لتجنب حدوث الأخطاء.	3
4	منخفض	.79	2.23	تقوم قيادة مدرستنا بتصفية المعلومات المتبادلة إلكترونياً لتجنب الإفراط في التواصل.	4
2	مرتفع	.61	4.20	إعدادات الاتصال مفهومة بشكل واضح	5
	متوسط	.55	3.41	المجموع	

يُلاحظ من الجدول (5) أن "ممارسات الاتصال الإلكتروني" لها متوسط حسابي قدره (3.41)، بانحراف معياري قدره (0.55)، مما يدل على أن لممارسات الاتصال الإلكتروني مستوى متوسط الأهمية النسبية من وجهة نظر عينة المبحوثين. يتضح من النتائج الواردة في الجدول (5) أن البند (3) "تسمح إعدادات الاتصال بالتغذية الراجعة لتجنب حدوث الأخطاء" احتل المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.38) وانحراف معياري قدره (0.521)، بينما احتل البند (1) "تدار الاتصالات بعناية مما يوفر نطاقاً واسعاً من الفوائد" أدنى متوسط حسابي (2.13) وانحراف معياري قدره (0.835).

وهذا يؤكد أن عامل إعدادات الاتصال لدى قادة المدارس في الأردن لا يزال عند مستواه المتوسط، وغير منظم بما فيه الكفاية، ولا يقوم القادة بتصفية المعلومات المتبادلة لتجنب الاتصالات المفرطة بينهم وبين المعلمين. قام المعلمون بتقييم أن إدارة الاتصالات مفيدة ولكن مفهوم "مفيدة" ليست عملية منهجية تساعدهم على الحفاظ على الاستمرارية مع قادتهم بقدر الحاجة. وبالتالي، قد لا يصل المعلمون إلى حل المشكلات المتعلقة بقضاياهم التعليمية وتقديم اقتراحاتهم وأفكارهم. علاوةً على ذلك، لا تخضع البيانات التي يتم تبادلها مع قادتهم للتشريح لتكون أكثر تنظيماً وأسهل في الفهم.

2) الإجابة على السؤال الثاني (س2): قياس مستوى "الممارسات الاجتماعية الإلكترونية"

يوضح الجدول رقم (6) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وترتيب إجابات المبحوثين حول متغير "الممارسات الاجتماعية الإلكترونية" والذي تم قياسه ب (4) فقرات.

الجدول 6. المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لـ "الممارسات الاجتماعية الإلكترونية"

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الموافقة	الرتبة
1	توفر قيادتنا مؤتمرات افتراضية لحل المشكلات أو تحسين العمليات.	3.09	.76	متوسط	3
2	تدعم قيادتنا الجلسة الإلكترونية لتشجيع تقنية العصف الذهني	3.69	.76	مرتفع	2
3	تدعم قيادة مدرستنا التواصل الإلكتروني عبر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات التقليدية والجديدة	4.14	.65	مرتفع	1

4	متوسط	.88	2.76	تحفز قيادة مدرستنا عبر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات التقليدية والجديدة القضايا الاجتماعية بقدر ما تمارس في الاجتماعات وجهًا لوجه.	4
	متوسط	.611	3.42		المجموع

نلاحظ من الجدول أعلاه (6) أن "الممارسات الاجتماعية الإلكترونية" لها متوسط حسابي (3.42)، بانحراف معياري قدره (0.61)، مما يدل على أن لها مستوى متوسط الأهمية النسبية من وجهة نظر عينة الدراسة. يتضح من النتائج الواردة في جدول (6) أن البند (3) "تدعم قيادة مدرستنا التواصل الإلكتروني عبر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات التقليدية والجديدة" احتلت المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.14) وانحراف معياري (0.65)، في حين أن البند (4) "تحفز قيادة مدرستنا عبر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات التقليدية والجديدة القضايا الاجتماعية بقدر ما تمارس في الاجتماعات وجهًا لوجه" احتلت أدنى متوسط حسابي وقدره (2.76) بانحراف معياري قدره (0.88).

على الرغم من تقييم المعلمين في المدارس الأردنية للممارسات الاجتماعية الإلكترونية على أنها مهمة لدعم الأنشطة التعليمية وتعزيز الاتصال، إلا أنهم يجدون أنه ليس بمستوى مرضي. وقد يُعزى ذلك إلى أن قادة المدارس الأردنية لا يستخدمون جميع تقنيات الممارسات الاجتماعية الإلكترونية التي من خلالها تصبح عملية التعليم أسرع وأكثر مرونة.

يمكن ملاحظة أن بعض تقنيات الاتصال مستخدمة بشكل كافٍ لكن البعض الآخر لا يزال غير معتمد بشكل كافٍ. في هذا السياق، على سبيل المثال، يرى معظم المعلمين أن الهاتف يستخدم على نطاق واسع بين قادة المدارس لتسهيل وتوجيه العمليات التعليمية، في حين نادرًا ما تتم ممارسات المؤتمرات الافتراضية. تستلزم القيادة الإلكترونية استخدام جميع تقنيات الاتصال في نموذج تكاملي (Casco and Shurygailo, 2003). على سبيل المثال، خلال جائحة كورونا (COVID-19)، أصبحت عملية التواصل بين أعضاء الفريق عبر الإنترنت أكثر ثباتًا واستخدمت على نطاق واسع في مراحل التعليم العالي في الجامعات وبعض المؤسسات التعليمية الأخرى. ومع ذلك، لم يتم ممارسات هذه التكنولوجيا بشكل كافٍ في المدارس الحكومية.

3) الإجابة على السؤال الثالث (س 3): قياس "ممارسات بناء الفريق الإلكتروني"

يوضح الجدول رقم (7) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وترتيب إجابات المبحوثين حول متغير "ممارسات بناء الفريق الإلكتروني" والذي تم قياسه بـ (5) فقرات.

الجدول 7. الوسائل والانحرافات المعيارية لـ "ممارسات بناء الفريق الإلكتروني"

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الموافقة	الرتبة
1	يبني قائد مدرستنا فريقًا إلكترونيًا لدعم الاتصالات التعاونية بين المعلمين.	3.14	.57	متوسط	1
2	يتم توفير تطبيقات لفريقنا الإلكتروني تتيح لنا ممارسات مشاركة المعرفة لدينا على نطاق واسع.	2.95	.58	متوسط	2
3	لدي حريتي واستقلاليتي لممارسات المهام التعليمية إلكترونيًا.	2.25	.86	منخفض	3

4	أتحمل مسؤوليتي في اتخاذ قراراتتي باستخدام الوسائل الإلكترونية.	1.41	1.00	منخفض	5
5	تشجع قيادة مدرستنا ابتكاراتنا لتحسين العملية التعليمية	1.75	1.29	منخفض	4
المجموع		2.30	.631	منخفض	

من الجدول (7) يتضح أن "ممارسات بناء الفريق الإلكتروني" لها متوسط حسابي (2.3) بإنحراف معياري قدره (0.63) مما يدل على انخفاض مستوى الأهمية النسبية لها من وجهة نظر عينة الباحثين. يتضح من النتائج الواردة في الجدول (7) أن البند (1) "يبنى قائد مدرستنا فريقاً إلكترونياً لدعم الاتصالات التعاونية بين المعلمين." احتلت المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.14) وانحراف معياري قدره (0.57)، بينما احتل البند (4) "أتحمل مسؤوليتي في اتخاذ قراراتتي باستخدام الوسائل الإلكترونية" أدنى متوسط حسابي قدره (1.41) بانحراف معياري قدره (1.00).

توضح هذه النتيجة أن المعلمين يرون أنهم لا يمارسون الفرق الإلكترونية بقدر ما يمارسون في بيئة العمل الحقيقية. على الرغم من ذلك، أعرب بعض المعلمين من بعض المدارس عن أنهم يؤدون أنشطتهم التعليمية بشكل تعاوني ومتناسق إلكترونياً، ويتلقون بعض الدعم من قادة مدارسهم عندما يحققون أنشطتهم بشكل أفضل. وبشكل عام، أكد معظم المعلمين أنهم ليسوا متحمسين بما يكفي من قبل قادتهم للقيام بمهامهم الوظيفية إلكترونياً بشكل أفضل.

يعتبر تحفيز الفريق مهم جداً لتعزيز الأنشطة التعليمية ورفع معنويات المعلمين لإبقائهم على اتصال مع أعضاء فريقهم. ومع ذلك، يمكن التأكيد على أن الفريق الإلكتروني في المدارس الأردنية ليس مدعوماً بشكل كافٍ ولكنه حصري لبعض وسائل التواصل الاجتماعي، مثل تلك الموجودة في مجموعات Facebook أو Whatssup فقط لمتابعة العملية التعليمية في المواقف الطارئة (على سبيل المثال مثل ما يحدث الآن خلال الوضع الصحي لكوفيد-19 (Covid-19)).

إن المدارس في الوقت الحاضر، مثل المنظمات الأخرى، تمارس أنشطتها في بيئة ذات تنافسية عالية ومتسارعة. وهذا يدفعهم إلى تبني قيادة تتميز بالانفتاح والمرونة والإبداع. لا يمكن تحقيق مزايا القيادة هذه إلا بإعطاء الموظفين حق الحرية والاستقلالية في اقتراحاتهم ومشاركتهم وانخراطهم في المسؤولية واتخاذ القرار (Fan et al., 2014). ومن الواضح أن القيادة الإلكترونية تميل إلى تزويد موظفيها بالمسؤولية في صنع القرار والاستقلالية في ممارسات ابتكاراتهم. ومن المؤكد، يجب على قادة المدارس الإلكترونية تضمين كل هذه الخصائص في المعلمين والإداريين.

وعلى الرغم من أن بعض المعلمين أعربوا عن أنهم يجدون مساءلة جماعية في عملياتهم التعليمية، إلا أن معظمهم عارض هذا الرأي من خلال التأكيد على عدم مشاركة أفكارهم ومقترحاتهم، وعدم إشراكهم في التخطيط والقرارات الاستراتيجية. كما أنهم لا يتحملون مسؤوليتهم واستقلاليتهم في ممارسات مهامهم الوظيفية وتطوير العمليات التعليمية.

يجب أن يشعر أعضاء الفريق الإلكتروني بأن قيادتهم توفر لهم بيئة عمل لا تقل عن بيئة التعليم الوجيهي Elkington (et al., 2021). يشير هذا ببساطة إلى أن قادة المدارس يجب أن يكونوا حريصين على أن يحصل أعضاء الفريق الافتراضي على مزاياهم بصورة مماثلة عما يجدونه في البيئة الوجيهية. وفي هذا السياق، يحتاج المعلمون إلى التحفيز عندما يحققون مهامهم التعليمية بشكل فعال، ومكافأتهم على ابتكاراتهم، وتزويدهم بتدريب فعال لسد الفجوات في أدائهم أو لمعرفة كيفية استخدام التكنولوجيا الجديدة.

في معظم ردودهم، وافق المعلمون على أنهم لا يتلقون ما يكفي من الدعم والتحفيز في فرقهم الافتراضية من قادتهم. قد يؤدي ذلك إلى عدم ممارسات أنشطة الفريق الإلكتروني بالقدر المطلوب، مما ينعكس في النهاية سلباً على التحصيل الأكاديمي

للطلاب. وتجدر الإشارة هنا إلى أن بعض المعلمين غير راضين بدرجة كافية عن دعمهم وتحفيزهم في فريقهم التقليدي، مما يشير إلى أن القيادة الإلكترونية قد لا تزودهم بالدافع غير الموجود بشكل جذري في أنشطة الفريق التقليدية.

4) الإجابة على السؤال الرابع (س 4): قياس "ممارسات إدارة التغيير الإلكتروني"

يبين الجدول رقم (8) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وترتيب إجابات المبحوثين حول متغير "ممارسات إدارة التغيير الإلكتروني" والذي تم قياسه بـ (4) فقرات.

الجدول 8. الوسائل والانحرافات المعيارية لـ "ممارسات إدارة التغيير الإلكتروني"

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الموافقة	الرتبة
1	تقبل قيادة مدرستنا أي تغيير إلكترونيًا جديدًا لتحسين العملية التعليمية.	3.9 3	.65	مرتفع	2
2	تشجع قيادتنا المعلمين والإداريين من خلال وسائل الإعلام الإلكترونية قبول التغييرات من أجل التطوير في العملية التعليمية	3.1 2	.91	متوسط	4
3	تشرح قيادتنا إلكترونيًا مزايا أي جديد ناتج عن التطوير في تكنولوجيا المعلومات.	3.6 0	.74	متوسط	3
4	تحاول قيادتنا الحصول على معلومات جديدة حول التكنولوجيا الجديدة قبل اعتمادها	4.3 0	.54	مرتفع	1
المجموع		3.7 3	.65	مرتفع	

يُلاحظ من الجدول (8) أن "ممارسات إدارة التغيير الإلكتروني" لها متوسط حسابي قدره (3.73)، بانحراف معياري قدره (0.65)، مما يدل على أنها تتمتع بمستوى عالٍ من الأهمية النسبية من وجهة نظر المبحوثين. تدل النتائج الواردة في الجدول (8) أن البند (4) "تحاول قيادتنا الحصول على معلومات جديدة حول التكنولوجيا الجديدة قبل اعتمادها" قد احتلت المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.30) وانحراف معياري (0.54)، بينما احتل البند (2) "تشجع قيادتنا المعلمين والإداريين من خلال وسائل الإعلام الإلكترونية قبول التغييرات من أجل التطوير في العملية التعليمية" أدنى متوسط حسابي (3.12) وانحراف معياري قدره (0.91).

يرى المعلمون أن القائد الذي يمكنه إدارة تغيير الوضع التقليدي يمكنه القيام بذلك بسهولة في فرقهم الافتراضية طالما أن أعضاء فريقهم يقبلون التغيير من أجل تحسين العملية التعليمية وتطويرها. إتفق معظم عينة الدراسة من المعلمين أن قادة مدارسهم يحفزون أعضاء الفريق الإلكتروني للمساعدة في التغيير طالما أن التغيير ضروري. يشير هذا إلى أن المعلمين لديهم ثقافة التغيير بحيث يقبلونها في الفريق الإلكتروني. ويمكن أن يُعزى ذلك إلى أن وزارة التربية والتعليم الأردنية قد كرست جهودها لإجراء تغييرات في العملية التعليمية في جميع مراحلها، وبالتالي تشجيع المعلمين على قبول هذا التغيير لتحقيق أهداف الوزارة في تطوير العملية التعليمية.

وقد تتجلى إدارة التغيير من قبل القادة الإلكترونيين للمدارس الأردنية أكثر مما كانت عليه قبل جائحة كورونا. إن الوضع الناشئ، الذي يحدث الآن مع حالة كورونا، يفرض على قادة المدارس متابعة ما هو جديد لدعم استمرارية التعلم عبر الإنترنت عبر محطات التعليم الإلكتروني، وبالتالي حث أعضاء فريقهم الإلكتروني على متابعة ذلك وقبول التغيير عندما يحدث وذلك للحفاظ على استمرارية العملية التعليمية بقدر ما تستمر في البيئة الوجيهة.

(5) الإجابة على السؤال الخامس (س 5): قياس "الممارسات التكنولوجية الإلكترونية"

يبين الجدول رقم (9) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وترتيب إجابات المبحوثين حول متغير "الممارسات التكنولوجية الإلكترونية" والذي تم قياسه بـ (6) فقرات.

الجدول 9. الوسائل والانحرافات المعيارية لـ "الممارسات التكنولوجية الإلكترونية"

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الموافقة	الرتبة
1	تُبقي قيادتنا نفسها على الاطلاع بالتكنولوجيا الجديدة باستمرار	2.08	.88	منخفض	6
2	تمتلك قيادتنا معرفة جيدة ببدائل التكنولوجيا الجديدة	3.02	.92	متوسط	4
3	تمزج قيادتنا بين تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الجديدة وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات التقليدية.	4.09	.53	مرتفع	1
4	تعتبر قيادتنا تكنولوجيا المعلومات والاتصالات التقليدية داعمة للتقنية الجديدة	3.24	0.92	متوسط	3
5	يملك قائدنا معرفة جيدة بحل بعض أعطال التكنولوجيا عند حدوثها.	2.30	0.81	منخفض	5
6	يطلب قائد مدرستنا المساعدة من بعض المتخصصين لحل الأعطال التكنولوجية المعقدة عند حدوثها	3.81	0.94	مرتفع	2
2	المجموع	3.0 9	0.54	متوسط	2

يبين الجدول (9) أن "الممارسات التكنولوجية الإلكترونية" لها متوسط حسابي قدره (3.09) مع انحراف معياري قدره (0.54) مما يدل على أن لها مستوى متوسط الأهمية النسبية من وجهة نظر عينة المبحوثين. ويتضح من النتائج الواردة في الجدول (9) أن البند (3) "تمزج قيادتنا بين تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الجديدة وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات التقليدية" احتل المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.09) وانحراف معياري قدره (0.53)، بينما احتل البند (1) "تُبقي قيادتنا نفسها على الاطلاع بالتكنولوجيا الجديدة باستمرار" أدنى متوسط حسابي قدره (2.08) وانحراف معياري (0.88).

من المعروف أن المؤسسات التعليمية هي أكثر المؤسسات التي تشهد تحسناً وتطوراً في كافة مجالاتها وخياراتها. يُعزى ذلك إلى حاجة الطلاب المستمرة لاستخدام أحدث التقنيات لتعزيز تعلمهم. قد يكون هذا أكثر أهمية للتعلم عبر الإنترنت أكثر من التعلم التقليدي (Aurangzeb & Mazhar, 2019). أيضاً، يحتاج المعلمون إلى تقنية جديدة لممارسات تعليمهم بفعالية والتفاعل بسلاسة وسرعة. وفقاً لذلك، يحتاج قادة المدارس إلى مواكبة التكنولوجيا الجديدة؛ تقنية يمكنها تلبية جميع متطلبات عمليات التعلم والتعليم (عبد الله، 2021). علاوةً على ذلك، يجب أن يكون لدى قادة المدارس معرفة جيدة ببدائل التكنولوجيا الجديدة التي تساعدهم على إدارة موظفيهم إلكترونياً بطريقة فعالة.

يُقيم معلمو المدارس في الأردن ارتباط قادة مدارسهم بالتكنولوجيا الجديدة في مستواها المتوسط. وقد يرجع ذلك إلى أن قادة المدارس وضعوا مستوى متدنياً من الاعتبارات للتكنولوجيا الجديدة لأنها مرتبطة بوزارة التربية والتعليم التي لها السلطة والسيادة في اتخاذ القرارات بناءً على توصيات واقتراحات بعض اللجان. ومع ذلك، وافق معظم المعلمين على أن قادة مدارسهم لديهم معرفة جيدة بالتكنولوجيا الجديدة، لكن ليس لديهم سلطة لاعتمادها.

اتفق معظم المعلمين على أن قادة المدارس لديهم المعرفة الجيدة بالمزج بين طرق الاتصال التقليدية وأساليب تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحديثة. وقد يعزى ذلك إلى أنهم يعرفون جيداً أن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات تتكامل إلى حد كبير مع الأساليب التقليدية. على الرغم من أسلوبها الفعال في ربط الأفراد والجماعات إلكترونياً، إلا أن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الجديدة قد لا تحقق بعض الجوانب بكفاءة ما لم يتم دعمها ومزجها بالطرق التقليدية، أو على الأقل قد لا تحقق هدف الاتصال بالشكل الصحيح (Recalde Herrera et al., 2020). لذلك، أكد المعلمون أن قادة مدارسهم يطلبون منهم الاجتماع وجهاً لوجه لحل بعض المشكلات الناشئة أو القيام ببعض الأمور الملحة إضافةً إلى التواصل من خلال الوسائل الإلكترونية.

يعاني قادة المدرسة في الأردن من كيفية حل المشكلات المتعلقة بأعطال التكنولوجيا. على الرغم من أن لديهم معرفة جيدة في استخدام التكنولوجيا الجديدة لتنفيذ أنشطتهم القيادية، إلا أن قادة المدارس في الأردن يواجهون تحدياً في كيفية إصلاح الأعطال في التكنولوجيا عند حدوثها. ومع ذلك، يشير هذا إلى أن قادة المدارس بحاجة إلى برامج تدريب وتطوير مستمرة تمكنهم من أن يكونوا أكثر تأهيلاً في التغلب على المشكلات التكنولوجية.

6) الإجابة على السؤال السادس (س 6): قياس "الثقة الإلكترونية"

يبين الجدول رقم (10) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وترتيب إجابات المبحوثين حول متغير "الثقة الإلكترونية" والذي تم قياسه بـ (7) فقرات.

الجدول 10. المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمصادقية "الثقة الإلكترونية"

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الموافقة	الرتبة
1	يمتلك قائد مدرستنا معرفة جيدة ببرامج القرصنة	3.15	.74	متوسط	4
2	يتخذ قائد مدرستنا جميع الإجراءات اللازمة لمنع تخزين ونقل المعلومات بصورة شخصية	4.23	.52	مرتفع	1
3	يتعامل قائد مدرستنا بنزاهة في البيئة الافتراضية	3.02	.92	متوسط	6

3	متوسط	.68	3.58	يمارس قائد مدرستنا العدالة في البيئة الافتراضية	4
7	متوسط	0.90	2.36	يزودنا قائد مدرستنا بمهام يتم إنجازها إلكترونياً تلائم أسلوب حياتنا	5
5	متوسط	.88	3.05	يقوم قائد مدرستنا بتقييم قدراتنا بناءً على فعالية أدائنا	6
2	مرتفع	0.6.2	4.11	يحترم قائد مدرستنا التنوع الثقافي.	7
	متوسط	.548	3.35		المجموع
		84			موع

يُلاحظ من الجدول أعلاه (10) أن "الثقة الإلكترونية" لها متوسط حسابي قدره (3.35) بانحراف معياري قدره (0.54) مما يدل على أنها ذات مستوى متوسط من الأهمية النسبية من وجهة نظر عينة المبحوثين. يتضح من النتائج الواردة في الجدول (10) أن البند (2) "يتخذ قائد مدرستنا جميع الإجراءات اللازمة لمنع تخزين المعلومات ونقلها بصورة شخصية" احتلت المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.23) وانحراف معياري قدره (0.52)، بينما احتل البند (5) "يزودنا قائد مدرستنا بمهام يتم إنجازها إلكترونياً تلائم أسلوب حياتنا" أدنى متوسط حسابي قدره (2.36) والانحراف المعياري (0.90).

وبشكل عام، فإن المدارس لديها البيانات التي يجب تأمينها ونقلها بأمان. وهذه عملية تحتاج إلى معرفة لحماية البيانات ضد القرصنة والاختراق الإلكتروني (Tredgold, 2014). يُقيم المعلمون قادة مدارسهم على أنهم بالمستوى المتوسط في تعاملهم مع القضايا الأمنية. قد يكون لدى قادة المدارس معرفة جيدة حول استخدام الأعطال التكنولوجية أو حتى إصلاحها، لكنهم لا يعرفون كيفية التحكم في مشكلات الأمان الخاصة بهم. وهذا يؤكد أن على قادة المدارس في الأردن الحصول على عدة برامج تدريبية متقدمة حول أمن المعلومات.

قيم المعلمون قاداتهم على أنهم يمتلكون طُرفاً مناسبة لتحفيز ثقة موظفيهم في العمل الافتراضي. وقد يعزى ذلك إلى العدالة والنزاهة التي يتمتع بها قادة المدارس والتعاون بينهم وبين معلميهم. علاوةً على ذلك، يمكن إنشاء الثقة الإلكترونية من خلال التعامل بأمان مع المعلومات التي تتم مناقشتها من خلال الوسائط الإلكترونية من حيث تخزين المعلومات ونقلها بين القائد ومعلميه وكذلك بين المعلمين أنفسهم في نفس الجلسة الإلكترونية (الرشيدي والهادي، 2022).

قيم المعلمون قاداتهم على أنهم يحترمون تنوعهم الثقافي. وقد يعزى ذلك إلى ثقافة المجتمع الأردني التي تدعم تنوع الثقافات بعيداً عن التحيز. كما أن قادة المدارس الذين يحاولون عدم احترام التنوع الثقافي غالباً ما يتعرضون إلى العزلة عن مناصبهم القيادية (عبد الرحمن، 2018).

اتفق المعلمون على أن قاداتهم لا يساعدهم في تحقيق التوازن بين العمل والحياة. وأكدوا أنهم يُكَلَّفون بمهام تعليمية إضافية، من حيث الوقت وأنواع الواجبات التي تتيح لهم إنجاز عملهم إلكترونياً دون بذل مجهود مفرط. كما أن القادة ليسوا ماهرين بما فيه الكفاية في مراقبة المواقع الإلكترونية التعليمية. على سبيل المثال، بعض المجموعات الإلكترونية على WhatsApp أو Facebook ليست مراقبة بما فيه الكفاية ضد التدخلات غير ذات الصلة.

12. خاتمة

تمارس المنظمات اليوم أعمالها في بيئة أعمال ديناميكية مصحوبة بتغير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. دفع هذا المنظمات إلى تكييف استراتيجياتها حتى تتمكن من تلبية متطلبات الأسواق المتجددة وتوقعاتها. تحتاج المدارس كمؤسسات تعليمية إلى تطوير عملياتها لمواجهة التغييرات الجديدة في التعلم والتعليم. لذلك، فإن الاعتماد على القيادة التقليدية لم يعد مجدياً في بيئة تتميز بهيمنة الفضاء السيبراني؛ خاصة في المواقف التي تواجه فيها ممارسات الأنشطة التنظيمية بالطرق التقليدية العديد من التحديات. هذا يؤكد أن القيادة الإلكترونية في المدارس أصبحت حتمية، خاصة في الأزمات، مثل أزمة الوضع الصحي أثناء جائحة كورونا. استقصت الدراسة الحالية واقع القيادة الإلكترونية في المدارس الأردنية من وجهة نظر معلمها.

13. الحدود والبحوث المستقبلية

اقتصرت الدراسة الحالية على البيئة التي أجريت فيها، وهي بيئة المدارس بما في ذلك المدارس الحكومية والخاصة. في الغالب، تُمارس القيادة الإلكترونية في المدارس الخاصة أكثر من المدارس الحكومية. ربما أدى ذلك إلى رفع مستوى القيادة الإلكترونية في المدارس الأردنية لتكون في مستوى متوسط. قد يركز البحث المستقبلي على المدارس الخاصة أو الحكومية، ولكن ليس كليهما. كما شمل مجتمع الدراسة جميع المعلمين من جميع المديرات في جميع المحافظات الأردنية. على الرغم من أن هذا النهج يضيف ميزة إلى الدراسة باعتبارها شاملة في اختيار العينة، إلا أنه لا يمتلك جميع المديرات نفس الخدمات الإلكترونية وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، مما يمنع العديد من قادة المدارس من ممارسات القيادة الإلكترونية بشكل صحيح. ومن ثم، من المقترح أن الأبحاث المستقبلية يجب أن تأخذ في الاعتبار التجانس في مجتمع الدراسة. علاوةً على ذلك، يجب أن تُمارس القيادة الإلكترونية من قبل جميع القطاعات. لذلك، قد تركز الأبحاث المستقبلية على قطاعات أخرى، مثل الشركات الصغيرة والمتوسطة والجامعات والمؤسسات الطبية والقطاع المصرفي، إلخ.

14. النتائج والتوصيات

1. نتائج الدراسة:

- بينت نتائج الدراسة أن "ممارسة القيادة الإلكترونية" بشكل عام في المدارس الأردنية قد جاءت بالمستوى المتوسط.
- أظهرت النتائج أن كل من أبعاد القيادة الإلكترونية التالية: "ممارسة الاتصال الإلكتروني، الممارسة التكنولوجية الإلكترونية، والثقة الإلكترونية" قد حلت بالمستوى المتوسط.
- أظهرت النتائج أن بعد "ممارسة بناء الفريق الإلكتروني" قد حل بالمستوى المنخفض.
- كما أثبتت النتائج أن بعد "ممارسة إدارة التغيير الإلكتروني" قد جاء بالمستوى المرتفع.
- وبشكل عام، فإن نتائج الدراسة أثبتت أن قادة المؤسسات التعليمية في الأردن لا يمارسون القيادة الإلكترونية بمستواها الكافي، مما يشير إلى ضرورة اتخاذ استراتيجيات محددة من قبل الجهات التربوية الرسمية، ممثلة بوزارة التربية والتعليم، لتبني القيادة الإلكترونية في إدارة المدارس في الأردن.

2. التوصيات:

- بناءً على نتائج الدراسة خرج الباحث بعدد من التوصيات تتمثل في الآتي:
- يحتاج قادة المدارس الأردنية إلى مزيد من الدعم لنقل قيادتهم من مرحلة الاستبدال إلى مرحلة التحول التي تعترف بالممارسات الفعالة للقيادة الإلكترونية لتعزيز العملية التعليمية والتعلمية في المدارس الأردنية.
- ضرورة تبني وسائل اتصال إلكتروني متعددة من قبل إدارة المدارس بهدف توفير سبل اتصال فاعلة ومفتوحة بين قيادة المدارس والمعلمين، وكذلك بين المعلمين والطلبة.
- ضرورة تبني برامج تدريبية مدعومة من قبل وزارة التربية والتعليم تعمل على تأهيل قيادي المدارس على استخدام أحدث التكنولوجيا في مجال إدارة المدارس واتخاذ القرارات.

-تفعيل بناء فرق إلكترونية قادرة على إدارة شؤون الإدارة المدرسية على أن تتمتع بدرجة عالية من الصلاحية والاستقلالية والمرونة في اتخاذ القرارات.
-تنفيذ محاضرات وندوات توعوية توضح أهمية ودور القيادة الإلكترونية في تحسين العملية التربوية، وذلك بهدف زيادة الثقة من قبل المعلمين والطلبة في استخدام استراتيجيات القيادة الإلكترونية.

قائمة المراجع:

أولاً: قائمة المراجع العربية

- أبو علوان، سعد مأمون عبدالرحمن وبشير، شاهيناز عبدالرحمن عثمان. (2022). استراتيجيات لتفعيل التعليم الإلكتروني في السودان أثناء الجوائح العالمية: جائحة كورونا-19 نموذجاً. *مجلة دراسات وتكنولوجيا المعلومات*، 7(1)، 221-238.
- البرازي، مبارك عواد. (2013). ممارسات الاتصال الإلكتروني في العمل التربوي لدى مديري بعض مدارس التعليم العامة بدولة الكويت. *مجلة التربية-جامعة الأزهر*، 2(153)، 217-244.
- البلوي، هالة والزامل، مها. (2021). آليات تحسين أداء قائدات المدارس الأهلية بشمال الرياض في ضوء القيادة الإلكترونية. *مجلة الزرقاء للبحوث والدراسات في العلوم الإنسانية*، 21(3)، 493-506.
- البلهد، نورة بنت محمد والردادي، دعاء بنت صالح. (2021). درجة ممارسات القيادة الإلكترونية بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن في ظل جائحة كورونا. *مجلة البحوث التربوية والنفسية*، 68(18)، 239-273.
- بوحمد، علي محمود والخضري، بدر نادر. (2019). تطبيق واستخدام أدوات تكنولوجيا التعليم في دولة الكويت: مستوى الأريحية وتعزيز البيئة التعليمية لمعلمي المدارس الثانوية. *مجلة القراءة والمعرفة*، 19(2018)، 153-174.
- الحرمان، محمد؛ وحميدات، محمود؛ وبدارنة، مهدي. (2016). درجة امتلاك أعضاء هيئة التدريس في جامعة البلقاء التطبيقية لكفايات التعليم الإلكتروني من وجهة نظرهم. *مجلة المنارة للبحوث والدراسات*، 22(4)، 253-279.
- حنا، رشا دريد، والسمان، ثائر أحمد سعدون. (2015). استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تطبيقات تدفق المعرفة. *المجلة العربية للإدارة*، 35(1)، 221-224.
- الرشيد، منيرة محمد علي. (2022). واقع إدارة التغيير لدى مديرات المدارس الثانوية الحكومية في منطقة القصيم. *المجلة الدولية لتنظيم إدارة التعلم*، 10(2)، 73-95.
- الرشيدي سارة بنت محمد والهادي، شرف الدين. (2022). ممارسات القيادة الإلكترونية في منصة التعليم الافتراضي (مدرستي) من وجهة نظر مديرات المدارس بقطاع نفي. *المجلة السعودية للعلوم التربوية*، 1(11)، 25-46.
- الرقب، يوسف حابس وأبو جامع، إبراهيم أحمد. (2022). درجة ممارسات القيادة الرقمية من قبل مديري المدارس الخاصة في العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الشرق الأوسط، الأردن.
- زيدية، فرح وليد. (2022). درجة ملائمة البيئة التعليمية لدمج الطلاب ذوي الإعاقة في المدارس الحكومية بمحافظة غزة. *دراسات، العلوم التربوية*، 49(1)، 102-117.

- السبيعي، خالد صالح والشهري، فاطمة عبدالله. (2019). واقع ممارسات القيادة الإلكترونية في المدارس الثانوية الحكومية للبنات في مدينة الرياض ومدى توافر متطلبات تطبيقها. *المجلة التربوية*، 30(130)، 305-343.
- الشريف، أحمد. (2016). دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تعزيز ممارسات تسويق الخدمات بالمنظمات. *دراسات في الاقتصاد والتجارة*، 35، 18-38.
- شريف، محمد شريف والزبيدي، سامي أحمد. (2019). درجة ممارسات إدارة التغيير وعلاقتها بمستوى الإبداع الإداري لدى قادة مدارس المرحلة الثانوية بمحافظة المخوة من وجهة نظر المعلمين. *المجلة التربوية لكلية التربية بسوهاج*، 67(67)، 329-353.
- الشهري، عجلان بن محمد حجير. (2018). القيادة الإلكترونية: منهج عملي مقترح. *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية*، 2(9)، 39-67.
- عبابنة، هائل والزعبي، ميسون. (2017). دمج الثقافة التنظيمية إلى نموذج تقبل التكنولوجيا في استخدام نظام التعلم الإلكتروني من وجهة نظر هيئة التدريس في جامعة آل البيت. *مجلة المنارة للبحوث والدراسات*، 24(2)، 395-432.
- عبد الرحمن، إيمان جميل. (2018). واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في وظائف العمليات الإدارية لدى مديري المدارس الأردنية في محافظة العاصمة عمان، وسبل تطويرها. *مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية*، 62(6)، 1-29.
- عبد الله، حمزة زكريا. (2013). أثر استراتيجية التعلم المدمج في تنمية مهارات التواصل اليدوي لدى الطلاب المعلمين بالتربية الخاصة. *مجلة بحوث التربية النوعية*، 31، 227-240.
- عبدالله، جعفر. (2021). معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الأساسية في محافظة دهوك من وجهة نظري مديري هذه المدارس. *مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع*، 52، 338-369.
- عبد المجيد، نبية طارق. (2018). الأمن الإلكتروني ضرورة ملحة لأمن المجتمعات" مقترح الأسرة الأمانة الخاص بتوعية المجتمع العربي الخليجي في أمن المعلومات لكل من الطلاب والوالدين". *المجلة العربية الدولية للمعلوماتية*، 6(11)، 1-26.
- العشمان، طاهر عبد الله والعصيمي، خالد. (2021). القيادة الإلكترونية وعلاقتها بمستوى الوعي الرقمي لدى قادة مدارس المرحلة الثانوية بمدينة الطائف من وجهة نظر المعلمين (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الطائف، السعودية.
- عطية، محسن علي. (2016). البحث العلمي في التربية: مناهجه، أدواته، وسائله الإحصائية. ط2، عمان: دار المناهج للنشر والتوزيع.
- العمرى، جابر شامي. (2019). فاعلية الفصول الافتراضية المتزامنة في تنمية الأداء المهني لدى معلمات الرياضيات بالمرحلة المتوسطة. *مجلة كلية التربية*، 35(11)، 121-135.
- العمرى، محمد وعبادات، يوسف. (2015). درجة توافر معايير تصميم المواقع الإلكترونية في موقع جامعة اليرموك الإلكتروني من وجهة نظر متخصصي تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. *مجلة المنارة للبحوث والدراسات*، 21(2)، 1-28.
- العموش، خالد؛ ويوسف، آية؛ والطراونة، إخليف. (2022). واقع القيادة الافتراضية في الجامعات الأردنية بالاستناد إلى أسس الإدارة الإلكترونية. *مجلة كلية التربية*، 38(7)، 1-30.
- الفنون، منيرة عبد المحسن. (2022). القيادة الإلكترونية ودورها في المؤسسات التعليمية. *المجلة العربية للمعلوماتية وأمن المعلومات*، 6، 57-80.
- لطفي، محمود أحمد. (2021). التعليم الإعلامي الهجين في ظل جائحة كورونا دراسة حالة بالتطبيق على معهد الجزيرة العالي للإعلام وعلوم الاتصال. *مجلة بحوث الإعلام وعلوم الاتصال*، 9(9)، 1-25.

لؤي، غازي عابد. (2021). تأثير التعلم عبر الإنترنت على التواصل بين المعلمين وطلاب المدارس الابتدائية خلال جائحة كورونا في المملكة العربية السعودية من وجهة نظر أولياء الأمور. *المجلة الدولية للعلوم الإنسانية والاجتماعية*، 26(2)، 166-181.

محمد، مناد وزين الدين، قдал. (2022). قياس أثر تكنولوجيا الاتصالات الإلكترونية على النمو الاقتصادي" دراسة حالة الجزائر وبعض دول الشرق الأوسط خلال الفترة (2000-2020). *مجلة الإبداع*، 12(1)، 64-79.

منصور، عمر؛ وجاية، معلم؛ وزهيره، لؤلؤة. (2022). مشاركة المتعلم في ترقية مهارة الكلام؛ محاولة في تطوير استقلالية التعلم عبر تطبيق التعليم الإلكتروني. *المجلة الدولية لتعليم وتعلم اللغة العربية*، 6(1)، 187-207.

النجار، حسن. (2015). فاعلية برنامج تدريبي في تنمية مهارات التدريس الإلكتروني والاتجاهات نحوها لدى معلمي المرحلة الثانوية بغزة. *مجلة المنارة للبحوث والدراسات*، 21(2)، 1-38.

يوسف، زينب أحمد على. (2021). التفاعل بين نمط الممارسات الرقمية ونمط المنظم المتقدم وأثره في تنمية مهارات إنتاج الدروس الإلكترونية التفاعلية والتوافق الدراسي لطلاب تكنولوجيا التعليم. *تكنولوجيا التربية دراسات وبحوث*، 48(3)، 107-118.

ثانياً: قائمة المراجع الأجنبية:

Aurangzeb, W., & Mazhar, U. (2019). Analysis of e- leadership practices in ameliorating learning environment of higher education institutions. *Pakistan Journal of Distance and Online Learning*, 5(2),1-16.

Cascio, W., & Shurygailo, S. (2003). E-leadership and virtual teams. *Organizational Dynamics*, 31, 362-376.

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.

Elkington, R., Pearse, N., J., Moss, J., Van der Steege, M., & Martin, S. (2017). Global leaders' perceptions of elements required for effective leadership development in the twenty-first century. *Leadership and Organization Development Journal*, 38(8), 1038-1056.

Elkington R. (2021). E-Leadership as enabling function for technology-enriched learning. In: Carbonaro A, Breen JM, Editors. *Effective Leadership for Overcoming ICT Challenges in Higher Education: What Faculty, Staff and Administrators Can Do to Thrive Amidst the Chaos* (Emerald Studies in Higher Education, Innovation and Technology. *Emerald Publishing Limited, Bingley*, 202, 59-71.

Fan, K. T., Chen, Y. H., Wang, C. W., & Chen, M. (2014). E- leadership effectiveness in virtual teams: Motivating language perspective. *Industrial Management and Data Systems*, 114(3), 421-437.

Garcia I. (2020). E-Leadership: A Bibliometric analysis. *International Journal of Advanced Corporate Learning*, 13(1), 19-34.

Hertel, G., Konradt, U., & Voss, K. (2006). Competencies for virtual teamwork: Development and validation of a web- based selection tool for members of distributed teams. *Organizational Psychology*, 15(4), 477-504.

Jameson J. (2013). E-Leadership in higher education: The fifth "age" of educational technology research. *British Journal of Educational Technology*, 44, 889- 915.

Koohang, A., Nowak, A., Paliszkievicz, J., Nord, J. H. (2020). Information security policy compliance: Leadership, trust, role values, and awareness. *Journal of Computer Information Systems*, 60(1), 1-8.

Maringa, P. M. (2015). *Reliability and validity measures of survey instruments*. 1st edition. USA, South Carolina: Create space Independent Publishing Platform.

Mishra, P., Henriksen, D., Boltz, L. O., & Richardson, C. (2016). *E-Leadership and teacher development using ICT*. In: Huang R, Kinshuk A, Price J. editors. *ICT in education in global context: Lecture notes in educational technology*. Springer, Berlin, Heidelberg.

Recalde Herrera, L., Andrade Daza, G., Gómez Bravo, V., & Pérez Vaca, H. (2020). E-leadership Using WhatsApp, A Challenge for Navy Organizations: An Empirical Study. In *Developments and Advances in Defense and Security* (pp. 171-181). Springer, Singapore.

Roman, A. V. (2013). Delineating three dimensions of e-government success: Security, functionality, and transformation. In *E-Government Success Factors and Measures: Theories, Concepts, and Methodologies* (pp. 171-192). IGI Global.

Tahir, L. M., Ping, C. S., Atan, N., Ali, M., & Yusof, S. M. (2021). Evaluating the Practice of ICT-Based E-Leadership: The Experiences of Private-Based Secondary Teachers. *International Journal of Emerging Technologies in Learning (iJET)*, 16(23), 74-85.

Tredgold, G. P. (2014). Are you connected? Leadership in the era of social media. *Development and Learning in Organizations: An International Journal*, 28(6), 9–11.

Van Wart, M., Roman, A., Wang, X., & Liu, C. (2019). Operationalizing the definition of e-leadership: identifying the elements of e-leadership. *International review of administrative sciences*, 85(1), 80-97.

ثالثاً: قائمة المراجع المرومنة

Abu Alwan, Saad Mamoun Abdel-Rahman, and Bashir, Shahinaz Abdel-Rahman Othman. (2022). Strategies to activate e-learning in Sudan during global pandemics: the Corona-19 pandemic as a model. *Journal of Information Studies and Technology*, 7(1), 221-238.

Al-Barazi, Mubarak Awwad .(2013). The practice of electronic communication in educational work among principals of some public education schools in the State of Kuwait. *Education Journal - Al-Azhar University*, 2 (153), 217-244.

Al-Balawi, Hala, and Al-Zamil, Maha .(2021). Mechanisms for improving the performance of private school leaders in northern Riyadh in the light of electronic leadership. *Zarqa Journal for Research and Studies in Human Sciences*, 21(3), 493-506.

Al-Balihd, Noura Bint Muhammad, and Al-Radadi, Duaa Bint Saleh .(2021). The degree of practicing electronic leadership at Princess Noura bint Abdul Rahman University in light of the Corona pandemic. *Journal of Educational and Psychological Research*, 68(18), 239-273.

Bu Hamad, Ali Mahmoud, and Al-Khodary, Badr Nader .(2019). The application and use of educational technology tools in the State of Kuwait: the comfort level and the enhancement of the educational environment for secondary school teachers. *Reading and Knowledge Journal*, 19 (2018), 153-174.

Al-Hamran, Muhammad, Humaidat, Mahmoud, and Badarneh, Mahdi. (2016). The degree to which faculty members at Al-Balqa Applied University possess e-learning competencies from their point of view. *Al-Manara Journal for Research and Studies*, 22(4), 253-279.

Hanna, Rasha Duraid, and Al-Samman, Thaer Ahmed Saadoun .(2015). The use of information and communication technology in knowledge flow applications. *Arab Journal of Management*, 35(1), 221-224.

Al-Rasheed, Munira Muhammad Ali .(2022). The reality of change management among principals of government secondary schools in the Qassim region. *International Journal of Learning Management Systems*, 10(2), 73-95.

Al-Rashidi Sarah Bint Muhammad, and Al-Hadi, Sharaf Al-Din .(2022). The practice of electronic leadership in the virtual education platform (Madrasati) from the point of view of school principals in the Nafi sector. *Saudi Journal of Educational Sciences*, 1 (11), 25-46.

Al-Raqab, Youssef Habes, and Abu Jameh, Ibrahim Ahmed .(2022). *The degree of practicing digital leadership by principals of private schools in the capital, Amman, from the point of view of teachers* (Unpublished master's thesis). Middle East University, Jordan.

Zaydia, Farah Walid .(2022). The degree of suitability of the educational environment for integrating students with disabilities in public schools in Gaza Governorate. *Studies, Educational Sciences*, 49(1), 102-117.

Al-Subaie, Khaled Saleh, and Al-Shehri, Fatima Abdullah .(2019). The reality of the practice of electronic driving in government secondary schools for girls in the city of Riyadh and the availability of its application requirements. *Educational Journal*, 30 (130), 305-343.

Al Sharif, Ahmed .(2016). The role of information and communication technology in promoting service marketing practices in organizations. *Studies in Economics and Commerce*, 35, 18-38.

Sharif, Muhammad Sharif, and Al-Zubaidi, Sami Ahmed .(2019). The degree of change management practice and its relationship to the level of administrative creativity among the leaders of secondary schools in Al-Makhwah Governorate from the point of view of teachers. *The Educational Journal of the College of Education in Sohag*, 67 (67), 329-353.

Al-Shehri, Ajlan bin Muhammad Hujair .(2018). E-leadership: a suggested practical approach. *Journal of Economic, Administrative and Legal Sciences*, 2(9), 39-67.

Ababneh, Hayel, and Al-Zoubi, Maysoun .(2017). Integration of organizational culture into the technology acceptance model in the use of the e-learning system from the point of view of the faculty at Al al-Bayt University. *Al-Manara Journal for Research and Studies*, 24(2), 395-432.

Abdul Rahman, Iman Jamil .(2018). The reality of the application of electronic management in the functions of the administrative operations of the Jordanian school principals in the capital city of Amman, and ways to develop them. *Journal of the Islamic University for Educational and Psychological Studies*, 62 (6), 1-29.

Abdullah, Hamza Zakaria .(2013). The impact of the blended learning strategy on the development of manual communication skills among students teachers in special education. *Journal of Specific Education Research*, 31, 227-240.

Abdullah, Jaafar .(2021). Obstacles to the application of electronic administration in basic schools in Duhok governorate from the point of view of the principals of these schools. *Journal of Arts, Literature, Humanities and Sociology*, 52, 338-369.

Abdul Majeed, Nabih Tariq .(2018). Electronic Security is an Urgent Necessity for the Security of Societies "The Safe Family Proposal for Educating the Arab Gulf Society on Information Security for Both Students and Parents". *International Arab Journal of Informatics*, 6(11), 1-26.

Al-Ashman, Taher Abdullah, and Al-Osaimi, Khaled .(2021). E-leadership and its relationship to the level of digital awareness among the leaders of secondary schools in Taif city from the point of view of teachers (Unpublished Master's thesis). Taif University, Saudi Arabia.

Attia, Mohsen Ali .(2016). *Scientific Research in Education: Approaches, Tools, and Statistical Methods*. 2nd edition, Amman: Dar Al-Manhaj for publication and distribution.

Al-Omari, Jaber Shami .(2019). The effectiveness of synchronized virtual classes in developing the professional performance of middle school mathematics teachers. *Journal of the College of Education*, 35(11), 121-135.

Al-Omari, Muhammad, and Ayadat, Youssef .(2015). The degree of availability of web design standards on the Yarmouk University website from the point of view of information and communication technology specialists. *Al-Manara Journal for Research and Studies*, 21(2), 1-28.

Al-Amoush, Khaled, Youssef, Aya, and Al-Tarawneh, Ikhilif .(2022). The reality of virtual leadership in Jordanian universities based on the foundations of electronic management. *Journal of the College of Education*, 38 (7), 1-30.

Al-Qunun, Munira Abdel-Mohsen .(2022). Electronic leadership and its role in educational institutions. *Arab Journal of Informatics and Information Security*, 6, 57-80.

Lotfi, Mahmoud Ahmed .(2021). Hybrid media education in light of the Corona pandemic, a case study applied to the Al Jazeera Higher Institute of Media and Communication Sciences. *Journal of Media Research and Communication Sciences*, 9(9), 1-25.

Louay, Ghazi Abed .(2021). The effect of online learning on communication between teachers and primary school students during the Corona pandemic. *International Journal of Humanities and Social Sciences*, 26(2), 166-181.

Muhammad, Munad, and Zain al-Din, Qadal. (2022). Measuring the impact of electronic communication technology on economic growth" A case study of Algeria and some Middle Eastern countries during the period (2000-2020). *Creativity Magazine*, 12 (1), 64-79.

Mansour, Omar, Wajayah, Mualim, and Zuhaira, Lula'h. (2022).The learner's participation in promoting speaking skill; An attempt to develop learning independence through the application of e-learning. *International Journal of Teaching and Learning Arabic*, 6 (1), 187-207.

Carpenter, Hassan. (2015). The effectiveness of a training program in developing electronic teaching skills and attitudes towards it among secondary school teachers in Gaza. *Al-Manara Journal for Research and Studies*, 21(2), 1-38.

Yusuf, Zainab Ahmed Ali. (2021). The interaction between the digital practices pattern and the advanced organizer pattern and its impact on the development of the skills of producing interactive electronic lessons and the academic compatibility of education technology students. *Education Technology Studies and Research*, 48(3), 107-118.